



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POSGRADO Y EDUCACIÓN
CONTINUA
MAESTRIA EN GESTION EMPRESARIAL

*Tesis para la obtención del grado de
Máster en Gestión Empresarial*

Propuesta de Plan de Gestión Financiera Empresarial para
Crecimiento Sostenible de Hugo Technologies, S.A.

Elaborado por:

- ✓ Lic. Max Francisco López Sánchez.
- ✓ Lic. Paola Margarita Gallo Mendoza.

Tutor de tesis:

- ✓ Ing. Néstor José Reyes Orozco, M.Sc.,

Managua Nicaragua Diciembre, 2020

Agradecimientos

A Dios:

Por su infinito amor y misericordia, luz que me guía a través del camino. A quienes hoy no pueden ver este triunfo, pero son mis verdaderos ángeles y guías Héctor, María Lidia, Manuel, Rosa Amelia, José y especialmente mi Aldito.

A mi familia:

Principalmente a mis Padres Ángel Gallo y Margarita Mendoza, por todo el amor y apoyo incondicional que me han brindado a mí y a mis hermanos, y darlo todo por ver alcanzar nuestras metas, poniendo siempre como prioridad nuestro bienestar. Mis hermanos Francela, Eveling, Hernaldo y Aldo por siempre estar a mi lado. A Angela Rosa Álvarez, Lidia Victoria Salinas y María Gertrudis Salinas, que han sido pilar fundamental en mi desarrollo como mujer y persona de bien. A Joan Duarte que ha sido para mí una gran motivación para ser mejor cada día y por todo lo que hemos construido a lo largo de estos años. A Edilberto Duarte, Belkis Santiesteban, Cassie y Alisson, que siempre han deseado todo lo mejor para mí, me han acogido y apoyado en todo momento sin condición, y por el cariño inmenso que me han brindado.

A Alexander, Lauren, Mateo Rafael, Emma, Martina y Christopher André que son los más pequeños de la familia y que son nuestro motor principal para cada día esforzarnos más.

A mis amigos

A Darling Morales, Aleyda Escoto, Jonathan Zapata, Harvin Hernández, Moisés Avalos que han estado conmigo en las buenas y las malas. A todos mis compañeros de Maestría con los que compartí, aprendí y reí, especialmente a Iris Villalta, Franklin Pérez, Jesse Martínez, Yajaira Noguera, Pietro Silvestri.

Paola Margarita Gallo Mendoza.

Agradecimientos

A Dios, que ha permitido concluir una de mis etapas de mi carrera profesional.

A mi familia esposa e hijos quienes son mi fuerza y motor, por su apoyo incondicional para la culminación de mis estudios superiores, y permitir que mis metas y retos se lleven a cabo.

A la Universidad Nacional de Ingeniería y a la Escuela de Postgrados por el puente a la sabiduría y conocimiento, mis docentes, por impartir y compartir sus conocimientos mi especial gratitud al Msc. Néstor Reyes, quien fue facilitador excepcional y compartiendo su gran experiencia con afán y entrega quien fue clave para la culminación de esta investigación.

Max Francisco López Sánchez.

Dedicatoria.

A todas las víctimas que fueron asesinadas injustamente por el desgobierno FSLN en las protestas del 2018, en especial a Álvaro Conrado, Michael Humberto Cruz, Sandor Dolmus, Franco Valdivia, Orlando Pérez, Eddy Montes, Edgar Montenegro, Ángel Gahona, Jorge Zepeda, Junior Gaitán, José Narváez, Vicente Rappaccioli, Juan Zepeda, Matt Romero, Orlando Aguirre, Jessner Rivas, Jonathan Morazán, Gerald Vásquez, Richard Pavón, José Trujillo.

A los perseguidos, exiliados y presos políticos, que estaban luchando por una Nicaragua Libre.

Y a los que siguen luchando para encontrar justicia, en especial a la organización de Madres de abril y AMA y No Olvida cuyos hijos y familiares le fueron arrebatadas sus vidas y sueños.

**AMA la Verdad, AMA la Justicia,
AMA y No Olvida**

Paola Margarita Gallo Mendoza.

Dedicatoria.

A Dios, por darme siempre su sabiduría, salud y su gran protección en estos tiempos de pandemia.

A mi esposa por su apoyo incondicional quien es mi pilar e inspiración para seguir siempre adelante.

A mi padre ejemplo y modelo a seguir y a mi tío Ernesto López por sus consejos en darme ímpetu de superación amor al trabajo y a siempre seguir tus sueños y metas hasta poderse cumplir.

Max Francisco López Sánchez.

Resumen.

El tema presentado se denomina: “Propuesta de Plan de Gestión Financiera Empresarial para Crecimiento Sostenible de Hugo Technologies, S.A.”. El problema planteado se refiere a la falta de una herramienta de análisis financiero para la toma de decisiones, que permita realizar una correcta evaluación a los estados financieros, y explicar la situación financiera, en una empresa que brinda servicios delivery a los diferentes establecimientos para hacerlos llegar a su consumidor final. Dicha empresa, tiene situada su área administrativa en Managua, Ciudad de Nicaragua, siendo su periodo de apertura Julio del año 2019 y realizándose este análisis a la fecha de agosto 2020. Para el desarrollo de la investigación se utilizó el método científico haciendo uso de procedimientos como el análisis y recapitulación, con el propósito de explicar el origen, razones o causas del problema.

Esta tesis incluye además un estudio cuantitativo de los índices financieros aplicados a la información que maneja la empresa, siendo el objetivo general del presente estudio, realizar un análisis financiero que permita medir los resultados por medio de indicadores financieros, criterios, entre otros; para poder contar con una base apropiada que permita evaluar de mejor forma el funcionamiento financiero, y con ello, emitir una mejor opinión acerca de las condiciones financieras de la empresa, y sobre la eficiencia de su administración en la toma de decisiones; que además constituya una ventaja competitiva para optimizar sus recursos y mejorar sus márgenes de utilidad.

También se tuvo como propósito el revisar la información financiera desde su inicio a julio 2019 a agosto 2020, que sirvió de base para elaborar una serie de análisis y evaluaciones financieras y así definir la situación y potencial proyección en cuanto al desarrollo de Hugo Technologies, S.A.

Se obtuvieron como resultados y conclusiones más importantes los siguientes: exponer de manera tangible el crecimiento exponencial que ha tenido la empresa mediante el análisis de sus razones financieras, realizando comparativas en su balance general y

estados financieros, se encontró el punto de equilibrio así mismo el conocimiento sobre el rendimiento del capital, además se observó que una fortaleza de Hugo Technologies, S.A. está concentradas en el incremento del apalancamiento

Finalmente, es importante reconocer que la realización de este trabajo contó con la participación y apoyo de las autoridades y personal de la empresa antes mencionada, quienes permitieron disponer de la información suficiente para realizar las evaluaciones que se estimaron pertinentes.

Índice

I.	Introducción.....	14
II.	Antecedentes.....	15
III.	Planteamiento Situacional	17
IV.	Objetivos.....	18
	Objetivo General:.....	18
	Objetivos Específicos	18
V.	Justificación.....	19
VI.	Marco Teórico.....	20
	6.1 Concepto de Gestión Financiera.....	20
	6.1.1 Funciones de la Gestión Financiera	20
	6.1.2 Alcances de la Gestión Financiera.....	20
	6.2 Proceso de Planeación Financiera	21
	6.2.1 Planes Financieros a Largo Plazo	22
	6.2.2 Planes Financieros a Corto Plazo.	22
	6.3 Estados Financieros.....	23
	6.3.1 Estados Financieros Proyectados.....	23
	6.3.2 Análisis Financiero.....	23
	6.4 Capital de Trabajo	24
	6.4.1 Administración del Capital de Trabajo.....	25
	6.4.2 Liquidez y Rentabilidad	26
	6.5 Flujo de Caja.....	27
	6.5 1 Estructura del Flujo de Caja	27
	6.6 Punto de Equilibrio.....	28
	6.6.1 Análisis del Punto de Equilibrio.....	29
	6.7 Concepto y Alcance del Presupuesto.....	29
VII.	Diseño Metodológico	30
VIII.	Presentación y análisis de los principales hallazgos.....	33
	8.1. Diagnostico General.....	33
	8.2. Situación financiera a agosto 2020.....	37

8.2.1.	Comentarios sobre los estados financieros.....	37
8.2.4.	Encuestas internas sobre conocimientos financieros- contables.....	38
8.3.	Razones Financieras aplicadas a los estados financieros de Hugo Technologies, S.A durante los Periodos Contables Diciembre 2019 y Agosto 2020.....	42
8.3.1.	Razones de liquidez.....	43
8.3.6.	Razones de apalancamiento:.....	47
8.3.9.	Rentabilidad.....	49
8.4.	Análisis comparativo de la situación financiera.....	52
8.4.1.	Análisis horizontal.....	52
8.4.1.1.	Balance General.....	52
8.4.1.2.	Estado de resultado.....	54
8.4.2.	Análisis vertical.....	55
8.4.2.1.	Estado de resultado.....	56
8.4.2.2.	Balance General.....	57
8.5.	Razones Financieras aplicadas a los estados financieros de Hugo Technologies, S.A durante los meses de mayo, junio, julio y agosto 2020.....	60
8.5.1.	Razones de Liquidez.....	60
8.5.1.1.	Razón del Circulante.....	60
8.5.1.2.	Prueba Acida.....	61
8.5.1.3.	Razon Tesoreria.....	61
8.5.2.	Razones de apalancamiento.....	62
8.5.2.1.	Razón de apalancamiento.....	62
8.5.3.	Razones de Rentabilidad.....	64
8.5.3.1.	Margen de utilidad Bruta.....	64
8.6.	Análisis del estado de resultado Proyectado 2021 a 2025.....	66
8.7.	Balance General Proyectado 2021-2020.....	67
8.8.	Resultado y análisis de encuestas.....	69
8.9.	Análisis e interpretación de los datos cualitativos.....	91
8.9.1.	Sistema de clasificación de respuesta.....	91
8.9.1.1.	Cuentas Claves.....	92

8.9.1.2.	Mercadeo	93
8.9.1.3.	Operaciones	95
XI.	Bibliografía.....	99
XII.	Apéndice	100
	100
XIII.	Anexos	114

Índice de Cuadros

Tabla 1. Análisis Horizontal del Balance General 2019- 2020	52
Tabla 2. Análisis Horizontal del Estado de Resultado 2019-2020.....	54
Tabla 3. Análisis Vertical del Estado de Resultado 2019-2020	56
Tabla 4. Análisis Vertical del Balance General 2019-2020.....	57
Tabla 5. Flujo de efectivo 2019- 2020	59
Tabla 6. Estado de Resultado Proyectado 2021- 2025	67
Tabla 7. Balance General Proyectado 2021-2025	68
Tabla 8. Encuesta, Conocimiento financiero del Gerente	70
Tabla 9. Encuesta, técnicas de análisis financiero se maneja en la empresa.....	71
Tabla 10. Encuesta, periodo EEFF	72
Tabla 11. Encuesta, considera que el análisis brinda información indispensable	73
Tabla 12. Encuesta, Informe Financieros.....	73
Tabla 13. Encuesta, Gestión financiera.....	74
Tabla 14. Encuesta, Regularidad flujo de caja	75
Tabla 15. Encuesta, Estados financieros proyectados.....	76
Tabla 16. Encuesta, Problemas financieros que afectan la empresa.....	77
Tabla 17. Encuesta, indicadores financieros.....	78
Tabla 18. Encuesta, Conocimiento sobre liquidez y capital	79
Tabla 19. Encuesta, Considera que los ingresos cubren con las deudas sin quitar la liquidez.....	80
Tabla 20. Encuesta, Alternativas para mejorar la liquidez.....	81
Tabla 21. Encuesta, Saldos reales de cuentas por cobrar	82
Tabla 22. Encuesta, Capacidad de pago realizadas en las cuentas por pagar.....	83
Tabla 23. Encuesta, punto de equilibrio	84
Tabla 24. Encuesta, Punto de equilibrio como herramienta	85
Tabla 25. Encuesta, Considera la situación financiera similar a otra empresa	86
Tabla 26. Encuesta, Herramientas claves en la planificación financiera	87
Tabla 27. Encuesta, Estrategias financieras para solventar problemas financieros.....	88
Tabla 28. Encuesta, Gestión financiera para toma de decisiones.....	89

Índice de Graficas

Grafico 1. Ingresos y Gastos	34
Grafico 2. Numero de Órdenes de Compra.....	35
Grafico 3. Razón del Circulante	44
Grafico 4. Prueba Acida	45
Grafico 5. Razón de Tesorería	46
Grafico 6. Capital de Trabajo	47
Grafico 7. Razón de Apalancamiento.....	48
Grafico 8. Razón de Deuda.....	49
Grafico 9. Margen de Utilidad Bruta	50
Grafico 10. Margen de Utilidad neta.....	51
Grafico 11. Razón Circulante Mayo- junio- Julio- agosto 2020	60
Grafico 12. Razón de Prueba Acida Mayo- junio- Julio- agosto 2020	61
Grafico 13. Razón de Tesorería Mayo- junio- Julio- agosto 2020	62
Grafico 14. Razón de Apalancamiento Mayo- junio- Julio- agosto 2020	63
Grafico 15. Razón de Deuda Mayo- junio- Julio- agosto 2020.....	64
Grafico 16. Margen de Utilidad Bruta Mayo- junio- Julio- agosto 2020	65
Gráfico 18. Encuesta, Conocimiento financiero del gerente.....	70
Gráfico 19. Encuesta, técnicas de análisis financiero se maneja en la empresa	71
Gráfico 20. Encuesta, Periodo EEFF	72
Gráfico 21. Encuesta, considera que el análisis brinda información indispensable	73
Gráfico 22. Encuesta, Informe Financieros	74
Gráfico 23. Encuesta, Gestión financiera	75
Gráfico 24, Encuesta, Regularidad flujo de caja	76
Gráfico 25. Encuesta, Estados financieros proyectados	77
Gráfico 26. Problemas financieros que afectan la empresa.	78
Gráfico 27. Encuesta, indicadores financieros	79
Gráfico 28. Encuesta, Conocimiento sobre liquidez y capital.....	80
Gráfico 29. Encuesta, Considera que los ingresos cubren con las deudas sin quitar la liquidez.	81

Gráfico 30. Alternativas para mejorar la liquidez.....	82
Gráfico 31. Encuesta, Saldos reales de cuentas por cobrar	83
Gráfico 32. Encuesta, Capacidad de pago realizadas en las cuentas por pagar	84
Gráfico 33. Encuesta, punto de equilibrio.....	85
Gráfico 34. Encuesta, Punto de equilibrio como herramienta	86
Gráfico 35. Encuesta, Considera la situación financiera similar a otra empresa.....	87
Gráfico 36. Encuesta, Herramientas claves en la planificación financiera	88
Gráfico 37. Encuesta, Estrategias financieras para solventar problemas financieros ...	89
Gráfico 38. Encuesta, Gestión financiera para toma de decisiones	90

Índice de anexo

Anexo No. 1 Razones Financieras 2019-2020.....	114
Anexo No. 2 Razones Financieras mayo, junio, julio y agosto 2020.....	115
Anexo No. 3 Capital de trabajo 2019-2020	116
Anexo No. 4 Balance General 2019- 2020.....	117
Anexo No. 5 Estado de resultado 2019-2020.....	118
Anexo No. 6 Grafica Punto de Equilibrio	118

I. Introducción

Hugo Technologies, S.A es una empresa de origen salvadoreño, iniciando operaciones en el territorio nicaragüense desde Julio 2019, que se dedica a la distribución de productos y servicios de diferentes comercios afiliados hasta el domicilio del consumidor final. Sus oficinas administrativas se encuentran ubicada en la ciudad de Managua Km. 5 ½ carretera Masaya en el Edificio Plaza Centroamérica, contando con motorizados que se despliegan en el departamento de Managua y con planes de expansión a los departamentos.

Los servicios que ofrece Hugo Technologies, S.A actualmente son de servicio delivery, presentando comercios afiliados que ofrecen sus productos, y mostrándose a su consumidor final para ser seleccionado y enviado a través de una aplicación móvil, donde el usuario podrá encontrar variedad de establecimientos en un solo sitio.

Cuentan con un equipo de trabajo de 12 personas de planta para los procesos internos que posee la empresa en el área administrativa, financiera, mercadeo y operación. Los trabajadores que desempeñan las tareas de distribución para el servicio delivery son subcontratados para el desarrollo de las actividades.

El canal de distribución es directo, disponen de 110 motorizados que se ocupan del traslado de los productos. Se cuenta con una amplia asignación de recursos para las campañas de mercadeo y social media. El departamento de finanzas realiza ejecuciones presupuestarias de manera periódica para medir la rentabilidad y sintetizar proyecciones de acuerdo con sus necesidades.

Con este trabajo se pretende describir una propuesta de gestión financiera que requiere Hugo Technologies, S.A en su situación actual. Se definirán los instrumentos necesarios para realizar un diagnóstico de la organización, análisis comparativos y de comportamiento, presupuesto requerido para el área financiera y una propuesta de un plan que asegure la utilización correcta y sistemática de los recursos financieros.

II. Antecedentes

El crecimiento exponencial de las operaciones ha incrementado los volúmenes de atención a la demanda. El éxito de Hugo Technologies, S.A es en gran medida debido al cambio cultural, la entrega de alimentos hace que el usuario ahorre tiempo en su día a día y adicional muestra seguridad en las entregas sin exponerse.

Hugo Technologies, S.A se ha convertido en la plataforma para entregas más completa en el mercado salvadoreño y nicaragüense, en cuanto a herramientas y funcionalidades de la interfaz, el seguimiento del pedido o servicio, la rapidez y eficiencia. Cuenta además con el apoyo de reconocidos empresarios Centroamericanos, quienes están apostando por la tecnología y la innovación en la región. Ha presentado cifras sólidas y logros relevantes en El Salvador en cuanto a su estrategia de negocios, lo que ha llamado el interés tanto de inversionistas de la región, como de Estados Unidos y de Europa.

Hugo Technologies, S.A ha sobrepasado la proyección de ventas en servicios relacionados, sobre todo con entrega de comida y productos de conveniencia. Se ha adoptado una nueva herramienta para el año 2020 una nueva directriz de cumplimiento de metas, usadas por compañías de prestigio como Amazon, Nike, Adobe etc., para poder controlar los cumplimientos sobre el incremento de usuarios activos al final del año, cumplir con el 80% del objetivo en cada equipo, diversificar los ingresos donde el 40% de nuestros resultados entrará de las categorías alternas a nivel regional, tener presencia en el mercado de un 60% en la región y finalmente con su operación eficiente alcanzar a 5% de rentabilidad neta.

De ahí el interés en poder contar con una gestión de plan financiero que ayude al crecimiento sostenible, como el caso de una compañía española dedicada a la producción y comercialización de vegetales ultracongelados. Esta controlaba todos los procesos desde la siembra hasta la cosecha y contaba con importantes instalaciones productivas. La actualización y mantenimiento de sus activos requirieron un alto nivel de financiación y a finales de 2014 surgió la necesidad de refinanciar la sociedad a corto plazo.

Un Interim Manager con la competencia de Director General, realizó una reestructuración que supuso un ahorro superior a 1.000.000€, refinanció la Sociedad con una reducción de tipos de interés cuatro veces menor, y consiguió nueva financiación para activos y crecimiento de las actividades comerciales.

S-Square, S.A pasó de la incertidumbre de emprender a la oportunidad de crecer con una buena gestión de su plan financiero y empresarial. La gestión financiera se convirtió en un factor importante dentro de su negocio, y su atención se ha volcó en implementar las estrategias a través de las competencias de su talento humano y sus necesidades de crecimiento. Atendiendo a este diagnóstico, ha entrado en un proceso de capacitación y actualización para poder implementar las competencias necesarias para fortalecer este factor. Sus estrategias fueron enfocadas a la reestructuración del área contable, el flujo de caja, la planeación tributaria, presencia de sus indicadores financieros, como medición de punto de equilibrio, así como también medir el comportamiento del capital de trabajo.

III. Planteamiento Situacional

Actualmente Hugo Technologies, S.A. presenta un crecimiento acelerado debido a su gran aceptación en el mercado capitalino, rompiendo las proyecciones y expectativas presupuestadas en comparación a los demás países de la región.

El desconocimiento de las dificultades financieras, provoca que la problemática existente se centre en el la falta de utilización de herramientas de análisis y predicción financiera y su relación directa o indirecta con la toma de decisiones, la falta de información para verificar de manera más idónea la fijación de precios para obtener una rentabilidad que retribuya la inversión realizada y la falta de información actualizada que provoca que tanto los estados financieros como reportes se generen sin la información correcta. Todo esto pone en riesgo su estabilidad económica e imposibilita el crecimiento y futura permanencia dentro del mercado

La empresa se ha concentrado en tener un enfoque de mercadeo, lo que ha causado mermas y desequilibrios en el área financiera, dejando de lado el control y manejo de sus recursos, y creando qué segmentos de operación queden sin liquidez y solvencia para poder asumir compromisos y proyectar futuras inversiones sin necesidad de recurrir a financiamiento de los socios.

Adicional se presenta la generación de altos costos por la importación de insumos por la no autorización de la licencia de importación que se debe alquilar a terceros, conllevando a tener pérdidas en el pago de impuestos pagados por anticipado.

IV. Objetivos

Objetivo General:

- Elaborar una propuesta de plan de gestión financiera empresarial para el crecimiento sostenible de Hugo Technologies, S.A

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico actual sobre la situación financiera para verificar el crecimiento y realización en la empresa Hugo Technologies, S.A
- Definir herramientas financieras que brinden información necesaria para un mejor análisis e interpretación de los resultados para la creación de propuesta del plan financiero.
- Efectuar un análisis de ratios financieros para establecer la distribución de los recursos y evaluar los resultados de la gestión financiera con sus respectivos gráficos.
- Presentar un estado de resultado y balance general proyectado a 5 años que nos permita obtener una visión más amplia del crecimiento que obtendrá la empresa.
- Proponer un plan que asegure la utilización racional y sistemática de los recursos financieros para el crecimiento sostenible de Hugo Technologies, S.A

V. Justificación

Mediante la aplicación de conceptos teóricos y prácticos de las herramientas administrativas financieras; esta investigación busca servir como base referencial para el correcto estudio y encontrar soluciones a los problemas internos que no permiten identificar las áreas críticas, determinar el grado de vulnerabilidad y fijar estrategias que permitan el uso de los recursos de la empresa.

Toda empresa que quiera competir en la industria actual busca el aumento de su productividad y la reducción de costos. Una de las herramientas con que se cuenta para obtener parámetros de producción actuales es el punto de equilibrio, que permitirá monitorear el impacto que pueda causar en las ganancias el mover cualquier variable y tomar las decisiones que correspondan con más propiedad.

Dentro de la mayoría de las empresas, el capital de trabajo constituye un porcentaje relativamente alto del total de los activos., este es esencial para la operación diaria de la organización la cual garantizara liquidez y solvencia para poder asumir compromisos y proyectar futuras inversiones sin necesidad de recurrir a financiamiento de los socios o a terceros, siendo de gran importancia disponer de políticas eficaces para administrar este capital.

Con la implementación del plan propuesto la empresa asegurará el control en la administración de los recursos y gastos para mejorar la calidad y obtener una mayor rentabilidad durante el proceso de sus operaciones. Al conocer y analizar las dificultades financieras que afectan la eficiencia de Hugo Technologies, S.A, se pretenderá enfocar en una dirección única e integral para su expansión, que los transformará y los guiará hacia un camino más viable aprovechando sus oportunidades, además de tomar medidas para minimizar las debilidades para mejorar y estandarizar todos los procesos que involucran a la empresa.

La consecuencia de este trabajo investigativo será trascendental para la mejora de la empresa en su madurez administrativa y permitirá sentar bases para la realización de otros estudios que surjan partiendo de la problemática aquí especificada.

VI. Marco Teórico

6.1 Concepto de Gestión Financiera

A lo largo del tiempo de estudio en esta materia se han considerado aspectos teóricos-conceptuales para generar conceptos prácticos sobre la gestión financiera en las organizaciones. Terrazs, (2009) afirma:

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 (p.57).

6.1.1 Funciones de la Gestión Financiera

La Gestión Financiera es responsable de asignar los fondos para los activos corrientes y los activos fijos; es capaz de obtener la mejor mezcla de alternativas de financiación y de desarrollar una política de dividendos apropiada dentro del contexto de los objetivos de la institución. Así, la función de gestión financiera se traduce en maximizar la riqueza de la empresa y los accionistas de ella (Stanley, 2001). Para que prevalezca una perspectiva del planteamiento que sea sistemática e integra deberá de existir un enlace entre la gestión financiera y demás áreas de las organizaciones, como Recursos humanos.

6.1.2 Alcances de la Gestión Financiera

La administración de las finanzas es vital para el funcionamiento de las organizaciones. En una entidad comercial la meta principal de los gerentes financieros es maximizar la riqueza de los accionistas; sin embargo, en una institución de servicios con cierto carácter social, la meta se constituye en lograr la mejor utilización de los recursos en procura de generar un bienestar común.

Los gerentes financieros, encargados de la gestión, tratan de lograr maximizar la relación beneficio – costo a través de las actividades diarias; esto implica tomar en cuenta elementos de buen manejo en la política crediticia, manejo de inventarios, compras, etc. Ello está relacionado a decisiones que deben tomarse a corto, mediano y largo plazo de manera acertada y con el menor riesgo posible. En este contexto el manejo, precisión y sistematización de la información financiera es prioritaria para coadyuvar en este objetivo.

Sin embargo, es tarea también esencial de los gerentes financieros velar por otros elementos importantes tales como la administración de la infraestructura, del recurso humano, de los procedimientos y formas administrativas. Entonces, es de suma importancia visualizar la relación sistémica de estos componentes para apoyar contundentemente al proceso de toma de decisiones organizacional.

6.2 Proceso de Planeación Financiera

La planeación financiera es una parte importante de las operaciones de la empresa, porque proporciona esquemas para guiar, coordinar y controlar las actividades de ésta con el propósito de lograr sus objetivos. Dos aspectos fundamentales del proceso de planeación financiera son la planeación del efectivo y la planeación de las utilidades. La primera implica la preparación del presupuesto de efectivo de la empresa y la segunda entraña la preparación de estados financieros proforma. Estos estados no sólo son útiles para la planeación financiera interna, sino también para los prestamistas actuales y potenciales que les requieren de modo rutinario. (Gitman, 2003)

La planeación financiera sirve para que los empresarios tengan una organización a futuro de la empresa y así tener una dirección de sus metas, de la posición que pretende ocupar en el mercado y de las capacidades que planea desarrollar para cumplir sus objetivos.

El proceso de planeación financiera comienza con planes financieros a largo plazo o estratégicos que a su vez conducen a la formulación de planes y los presupuestos a corto plazo u operativos, los que a continuación se explican:

6.2.1 Planes Financieros a Largo Plazo

Los planes financieros a largo plazo (estratégicos) determinan las acciones financieras planeadas de una empresa y su impacto pronosticado, durante períodos que varían de 5 a diez años. Es común el uso de planes estratégicos a 5 años, que se revisan conforme surge nueva información. Por lo común las empresas que experimentan altos grados de incertidumbre operativa, ciclos de producción relativamente cortos, o ambos, acostumbran a utilizar periodos de planeación más breves.

La planeación financiera tiene por objeto transformar la información financiera para estar al tanto de la posición financiera de la empresa.

6.2.2 Planes Financieros a Corto Plazo.

Los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y su impacto pronosticado. Estos planes abarcan un período de uno a dos años. La información necesaria fundamental incluye el pronóstico de ventas y diversas formas de datos operativos y financieros. La información final comprende varios presupuestos operativos, el presupuesto de efectivo y estados financieros proforma.

La planeación financiera a corto plazo comienza con el pronóstico de ventas, a partir de éste se preparan los planes de producción que toman en cuenta los plazos de entrega (preparación) e incluyen los cálculos de los tipos y las cantidades de materias primas que se requieren. Con el uso de estos planes, la empresa puede calcular los requerimientos de mano de obra directa, los gastos indirectos de fabricación, y los gastos operativos. Una vez realizados estos cálculos, se prepara el estado de resultado proforma y el presupuesto de efectivo de la empresa. Con la información necesaria básica (el estado de resultados proforma, el presupuesto de efectivo, el plan de disposición de fondos para activos fijos, el plan de financiamiento a largo plazo y el balance general del periodo actual) se elabora finalmente el balance general proforma.

6.3 Estados Financieros

El análisis financiero se basa en la utilización de fuentes de información que aportan datos sobre el pasado y el presente de una empresa, generalmente se elige ejercicio anual el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre, pero en la actualidad son revisados mensualmente, permitiendo hacer previsiones sobre el futuro de esta, esta fuente de información son los Estados Financieros. *Wild (2007) afirma:*

Estados Financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad, cuyo objetivo es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas, mostrando los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les ha confiado (p.30).

6.3.1 Estados Financieros Proyectados

Para los estados financieros proyectados se toman como base, diversos supuestos, cálculos o estimaciones, los cuales deben ser meritados y evaluados por la Gerencia de la empresa y se definen como “el producto final del proceso de planeación financiera de una empresa, donde los datos se pronostican con una fecha futura. Los estados de ingresos proyectados de la empresa muestran los ingresos y costos esperados para el periodo siguiente, en tanto que el Balance proyectado muestra la posición financiera esperada, es decir, activo, pasivo y capital contable al finalizar el periodo pronosticado” (*Gurrola,2012*)

6.3.2 Análisis Financiero

Es necesario interpretar y analizar información revelada en los estados financieros para poder entender el comportamiento de los recursos de la empresa.

En el análisis financiero se pretende obtener un diagnóstico de la situación actual que permita tomar decisiones acertadas y cómo se espera que esta evolucione en el futuro, mediante una serie de técnicas y procedimientos que permiten analizar la información contable de la empresa. “El análisis financiero es el estudio que se realiza de la información contable mediante la utilización de razones financieras que permiten establecer conclusiones” (Wild, 2007).

En el análisis financiero se usan cuatro tipos de técnicas:

- ✚ Técnicas de interpretación de datos
- ✚ Técnicas de evaluación competitiva estratégica
- ✚ Técnicas de pronóstico y proyección
- ✚ Técnicas de cálculo financiero

El análisis financiero es un diagnóstico que permite la elaboración de una proyección del desempeño futuro de la empresa considerando para ello escenarios alternativos. Las razones financieras son de diferentes tipos: Razones de liquidez, razones de actividad, razones de deuda y razones de rentabilidad.

6.4 Capital de Trabajo

La administración del capital de trabajo ayuda para el éxito de la empresa, y debe ser conducida entre el equilibrio y el rendimiento de la empresa. Gallagher (2001) lo define: “El capital de trabajo se refiere a los activos circulantes de una firma. El término ‘circulante’ quiere decir aquellos activos que la compañía espera convertir en efectivo en un periodo menor a un año” (p.105). Son, además, los fondos o recursos con que opera una empresa a corto plazo, después de cubrir el importe de las deudas que vencen también en ese corto plazo.

El capital de trabajo se transforma de manera permanente, en la medida que la empresa compra activos y los aplica en la producción, de la misma manera en cómo cancela deudas y adquiere otras. Los elementos que componen el capital de trabajo son: el efectivo, las cuentas por cobrar y los inventarios.

Existen dos criterios de capital de trabajo, el primero es el capital de trabajo neto y el segundo, el capital de trabajo bruto. Gitman (2012) refiere que el capital de trabajo neto es la diferencia entre activos y pasivos corrientes, mientras que el capital de trabajo bruto es el valor de los activos corrientes de la empresa. Ambos son un reflejo de la situación financiera actual de una empresa que permite a los inversores conocer la salud financiera de la misma y nos muestra el exceso del activo corriente que posee la organización, para afrontar sus obligaciones

Para establecer el equilibrio patrimonial de cada empresa, el capital de trabajo resulta ser una herramienta fundamental para realizar un análisis interno, por su vínculo estrecho a las operaciones diarias que se concretan en ella. Silva (2004) afirma:

El Capital de Trabajo bruto se refiere simplemente a los Activos Circulantes, el Capital de Trabajo Neto se define como los Activos Circulantes menos los Pasivos Circulantes. El Capital de Trabajo es la inversión de una empresa en Activos a Corto Plazo como lo son: Efectivo, Valores Negociables, Cuentas por Cobrar e Inventario. (p.86)

6.4.1 Administración del Capital de Trabajo

Se refiere a la manera en la cual se va a controlar cada una de las cuentas corrientes que utiliza la empresa, estas incluyen los activos y los pasivos corrientes. Los activos corrientes juegan un papel muy importante en la administración del capital de trabajo. Si el nivel de éstos es demasiado alto, el rendimiento de la inversión estará por debajo de lo normal. Por otro lado, si el nivel es demasiado bajo la empresa tendrá pérdida y problemas de liquidez para continuar con su operación normal.

Los pasivos corrientes también son un punto fundamental en él, éstos además son la principal fuente de financiamiento externo. Gitman (2012) manifiesta: “por lo tanto, no debe sorprendernos que la administración del capital de trabajo sea una de las actividades financieras más importantes de los gerentes y que más tiempo consumen” (p.543). Las empresas pueden reducir los costos financieros o aumentar los fondos disponibles para su expansión al disminuir el monto de los fondos comprometidos en el capital de trabajo.

La importancia de una administración eficiente del capital de trabajo es incuestionable, ya que la viabilidad de las operaciones de la empresa depende de la capacidad del gerente financiero para administrar con eficiencia las cuentas por cobrar, el inventario y las cuentas por pagar. Así, la administración del capital de trabajo en la actualidad se ha hecho compleja en atención a la dinámica del entorno económico financiero y las exigencias del mercado en que operan las empresas, especialmente aquellas radicadas en economías en desarrollo (Berrio, 2014).

6.4.2 Liquidez y Rentabilidad

Las decisiones financieras influyen directamente en los niveles de liquidez y rentabilidad de la organización, por lo que la gestión del capital de trabajo busca incrementar la rentabilidad al máximo y disminuir el riesgo.

La liquidez se refiere a la facilidad con que un activo se convierte en efectivo y, por otro lado, la rentabilidad significa “la diferencia que existe entre las ventas netas y el costo total, es decir, utilidad” (Perdomo, 2000), para lo cual se requiere incrementar las ventas y minimizar los costos mediante la correcta selección de insumos, mano de obra y cualquier costo indirecto. La rentabilidad también puede ser definida como el beneficio generado por una inversión, expresada en porcentaje.

Por otra parte, el riesgo financiero es la probabilidad de que la empresa por algún imprevisto no sea capaz de cumplir con sus obligaciones en el corto plazo. En la gestión empresarial, el riesgo está directamente relacionado con las tasas de interés y su comportamiento, así como el nivel de confiabilidad que tienen las entidades del mercado financiero.

6.5 Flujo de Caja

El Flujo de caja es un instrumento financiero muy importante para la empresa, pues permite visualizar las necesidades de efectivo que tendrá la empresa en el corto plazo. Así, el capital de trabajo tiene relación directa con la capacidad de la empresa de generar flujo de caja. El flujo de caja o efectivo, que la empresa genere será el que se encargue de mantener o de incrementar el capital de trabajo (Cortez, 2008).

En otras palabras, es el dinero en efectivo que genera la empresa a través de su actividad ordinaria o mejor dicho es un instrumento contable que mejor refleja el flujo de recursos líquidos que se generan internamente en la empresa.

El Estado de Flujo de Efectivo organiza los datos brindados por otros Estados Financieros mostrando las entradas y salidas de efectivo que se han producido en un período de tiempo determinado. Esta información brinda elementos necesarios para el diagnóstico de la salud financiera de la empresa.

6.5 1 Estructura del Flujo de Caja

En su estructura de debe mostrar:

- ✚ El saldo inicial: Es el punto de inicio para elaborar un flujo de caja.
- ✚ Ingresos: Da a conocer las proyecciones de efectivo que ingresaran a la empresa. Este incluye el ingreso de ventas al contado, cobranza por las ventas de crédito y los ingresos obtenidos por venta de activos.
- ✚ Egresos: Contiene las proyecciones de efectivo que saldrán de la empresa. Se incluyen los pagos por compras al crédito, pagos al personal de la empresa, pagos de los tributos, pagos administrativos y de ventas y salidas de dinero por las compras al contado.

6.6 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se ocupa cuando una empresa desea conocer por anticipado si generara utilidad y a partir de qué punto comienza esa utilidad. Es aquella cantidad que, producida y vendida, permite recuperar exactamente los costos variables, más los costos fijos asociados a la operación. Es decir, es aquel punto donde las ventas se igualan a los costos totales, haciendo que la utilidad sea cero.

El proceso que ilustra la cantidad de unidades que una empresa debe vender para que los costos no sean superiores al monto de las ventas y muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas exceden o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene y ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas. (Zavaleta, 2004, p.295).

Los costos se pueden determinar cómo:

- ✚ Costos fijos: Costos que permanecen constantes, independientemente del nivel de producción de la empresa.
- ✚ Costos variables: Costos que dependen del nivel de producción de la empresa.

La fórmula para hallar el punto de equilibrio es:

$$P.E. = \frac{CF}{P - CV}$$

CF Costos fijos
P Precio unitario
CV Costos variables unitarios

Fuente. (Zavaleta, 2004, p.295).

6.6.1 Análisis del Punto de Equilibrio

Un análisis de punto de equilibrio indica la cantidad de ingresos que necesitará para cubrir sus gastos antes de que pueda lograr una ganancia.

Consiste en determinar cuando una empresa se encuentra en una situación de cero ganancias o pérdidas, cuando sus ingresos son iguales a sus costos. Para llevarlo a cabo, necesita saber cuáles son sus costos y sus ingresos por ventas.

6.7 Concepto y Alcance del Presupuesto

El presupuesto es una herramienta primordial para planificar las actividades y los gastos que conlleva el funcionamiento de una institución; la planificación del presupuesto es una actividad a-priori que trata de materializar en recursos financieros las actividades de una institución acorde a sus objetivos planteados. Welsch (1990) lo define:

Método sistemático y formalizado para lograr las responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control. Específicamente comprende el desarrollo y aplicación de:

- ✚ Objetivos generales y a largo plazo para la empresa
- ✚ La especificación de las metas de la empresa
- ✚ Un plan de utilidades a largo plazo desarrollado en términos generales
- ✚ Un plan de unidades a corto plazo detallado por responsabilidades pertinentes (divisiones, productos, proyectos)
- ✚ Un sistema de informes periódicos de resultados detallados por responsabilidades asignadas
- ✚ Procedimientos de seguimiento. (p.63)

VII. Diseño Metodológico

El plan estratégico de investigación de este estudio corresponde según al método documental, de campo y explicativo, implicando tomar como criterio el lugar y los recursos donde obtendremos la información, así como un sentido de comprensión y entendimiento para apuntar las causas de los eventos.

Este trabajo es una propuesta de gestión financiera de la situación actual de Hugo Technologies, S.A, en donde se realizará un diagnóstico de la organización, análisis comparativos y de comportamiento, presupuesto requerido para el área financiera y una propuesta de un plan que asegure la utilización correcta y sistemática de los recursos financieros.

7.1. Tipo de investigación y características del diseño

- ✚ De campo: Se extraerá información directamente de la realidad, con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente.
- ✚ Documental: Se realizarán los análisis a partir de los documentos financieros entregados como: Estados financieros, costos fijos, costos variables, reportes de ventas, etc.
- ✚ Explicativa: Se pretende proponer un nuevo plan, así como los gastos.

Se determinó como universo de estudio a los trabajadores del área administrativa de la empresa Hugo Technologies, S.A, pues ellos poseen documentos financieros e información requerida para el desarrollo del presente trabajo.

Descripción del universo de estudio: Trabajadores de la empresa Hugo Technologies.

- ✚ Población: Conformada por 5 colaboradores que se involucran en procesos claves administrativos. Se utilizará el 100% de la población.

Descripción de fuentes de información

- ✚ Gerente de Mercadeo (1)
- ✚ Gerente de Cuentas Claves (1)
- ✚ Gerente Financiero (1)
- ✚ Gerente Operaciones (1)

7.2. Tipo de información requerida de las fuentes

- Gerente de Mercadeo: Explicación de la estrategia de mercadeo, calendario de las actividades y trámite de pedidos, reporte de la supervisión de los agentes comerciales
- Gerente de Cuentas Claves: Proyecciones de afiliaciones de comercio, detalle de proyecciones de ventas, reportes de KPI para dar seguimiento al crecimiento sostenible y cumplimiento de metas, reporte de Ventas por líneas de negocios, reportes de Crecimientos por categorías.
- Gerente Financiero: Estados de resultados, Balance general, Cuentas por cobrar, cuentas por pagar, etc.
- Gerente Operaciones: Aprobación de solicitudes y cotizaciones. Reportes de cartera y cobro y la recuperación. Coordina con la dirección de Contabilidad todos los asuntos laborales.

El procedimiento con el cual se desarrollará el presente trabajo para la recolección de información se desarrollará de la siguiente manera:

- Visita de campo

Esta se efectuará para hacer un reconocimiento del sitio, determinar la condición actual del lugar, recolectar documentos financieros, tomar fotografías y realizar encuesta a los trabajadores.

- Entrevista

La fuente de información utilizada fue primaria, la cual se utilizó para recabar datos de manera directa a través de entrevistas con los grupos de interés con las áreas involucradas como: Gerencia de Mercadeo, Gerencia de Cuentas Claves, Gerente Financiero, Gerente de Operaciones, para captar la mayor cantidad de información posible que manejan por área de la empresa, acerca de los procesos, la interacción con los demás departamentos, comportamiento y calidad de servicio.

En el caso de entrevistas:

- ✚ Solicitar autorización a Gerencia
- ✚ Pedir la cita por área
- ✚ Seleccionar las preguntas de interés del área específica
- ✚ Calendarizar las entrevistas

Con relación al instrumento para recolectar la información de fuentes primarias se utilizó una guía de preguntas para cada uno de los grupos consultados.

El procesamiento de información fue de la siguiente manera:

- ✚ Manual con Excel
- ✚ Palabras claves

La información se organizó fundamentalmente de forma escrita, detallando los conceptos claves que sustentan la investigación, siendo de proceso administrativo su análisis variable de estudio relacionado a la investigación.

VIII. Presentación y análisis de los principales hallazgos

8.1. Diagnostico General

Hugo Technologies, S.A es una empresa de origen salvadoreño que fue creada en el año 2017 por la iniciativa de 2 jóvenes que tuvieron la experiencia en el mercado norteamericano de utilizar el servicio de transporte de la compañía UBER., viendo así la necesidad de utilizar una herramienta parecida en su país, modernizando el servicio de delivery una vez y para siempre.

Frustrados por el reconocimiento negativo que se tenía de El Salvador y con esta idea en mente, se propusieron que en el mercado salvadoreño se brindara este tipo de servicios de entrega de alimentos y bebidas de los restaurantes favoritos del público, por medio de una plataforma digital y desarrollando así la primera aplicación centroamericana que en brindar servicios de micro logística y que buscaba en gran medida lograr un cambio cultural y social en el modo de utilización en las funcionalidades y herramientas de la interfaz para lograr la seguridad, rapidez y eficiencia que el usuario estaba buscando.

En tan solo 3 años, Hugo Technologies, S.A se ha expandido a 6 países como: El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y República Dominicana, además se han desarrollado nuevos servicios tales como compras en supermercado, boletería electrónica, dinero en efectivo a domicilio, diligencias, entre otros, e incursionando en el 2020 a servicios de transporte de personas y servicios financieros.

Iniciando sus operaciones en el territorio nicaragüense desde Julio 2019, Hugo Technologies, S.A centró sus esfuerzos en lograr un posicionamiento de marca, teniendo campañas y estrategias completamente exitosas para captar clientes potenciales y afiliación de comercios a la plataforma. Para generar los resultados positivos que se han venido apreciando, se deben mencionar que con estas campañas y estrategias con las que ha venido contando la compañía, generaron a su vez gastos bastante altos en los primeros 6 meses de operación.

Mediante el siguiente grafico podemos corroborar que el crecimiento de Hugo Technologies, S.A desde su introducción al mercado nicaragüense hasta la fecha del

estudio, han tenido un crecimiento exponencial en los volúmenes de atención a la demanda. Esto debido a diferentes factores internos y externos que han ayudado a Hugo a colocarse entre una de las principales aplicaciones del uso cotidiano para delivery.

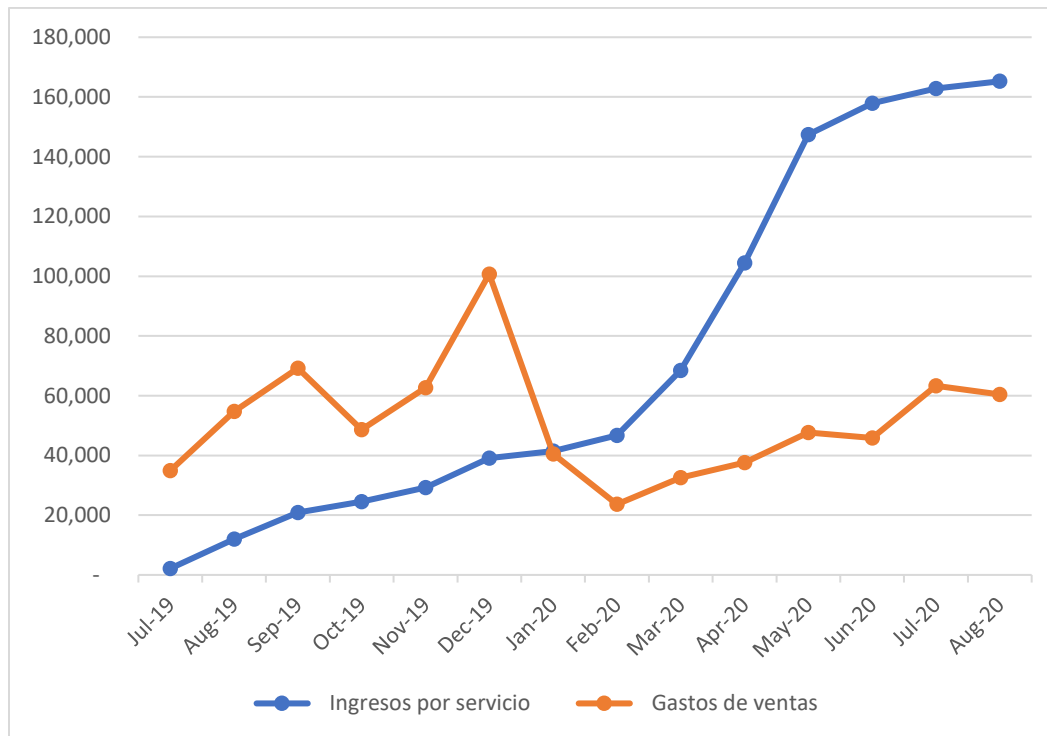


Gráfico 1. Ingresos y Gastos

Muchos de los gastos incurridos y visualizados en el gráfico, se pueden desglosar en contrataciones de influencers para visibilizar la marca, visitas a comercios para afiliarlos a la aplicación, delivery gratis para incitar a los nuevos usuarios a ocupar la app móvil, alquiler de yate para videos promocionales, entre otros, que fueron requeridos por el área pertinente para llevar a cabo su estrategia, los cuales en el inicio de la operación fueron más alto que sus ingresos durante 6 meses consecutivos, teniendo su pico más alto el mes de diciembre 2019.

A partir enero del año 2020 el gráfico nos muestra que las estrategias y las constantes campañas para el posicionamiento de marca disminuyen en su presupuesto drásticamente porque se considera que la afiliación de los comercios y la respuesta que han tenido los usuarios a la utilización de la aplicación han sido efectivas y que esa

respuesta va acorde al ingreso de venta que se obtuvo en el estado de resultado de los meses siguientes del mismo año.

Uno de los factores externos que podemos mencionar ha sido de mayor relevancia y que esta compañía ha sabido utilizar como una oportunidad, es la actual pandemia mundial causada por el virus COVID-19 por la cual está atravesando el país. Los primeros casos se dieron a conocer el 18 de marzo del 2020 y pese a que el gobierno nicaragüense no tomo ninguna medida para evitar la propagación del virus, como aplicar cuarentenas obligatorias, cancelación de clases en centros escolares y universidades o cancelación de eventos públicos, la población en general ha tratado de salvaguardar su salud y la de sus trabajadores tomando medidas de realizar cuarentenas voluntarias y a su vez trabajos desde casa en mucha de las empresas.

Hugo Techologies, S. A ha sido aliado como la mejor herramienta para las empresas que estaban atravesando un momento vulnerable por la situación del país y que se vieron en la obligación de reinventar las formas de negocios para evitar los cierres totales por la falta de afluencia de los clientes y falta de ingresos que estaban teniendo para no ser arrasados por la crisis.

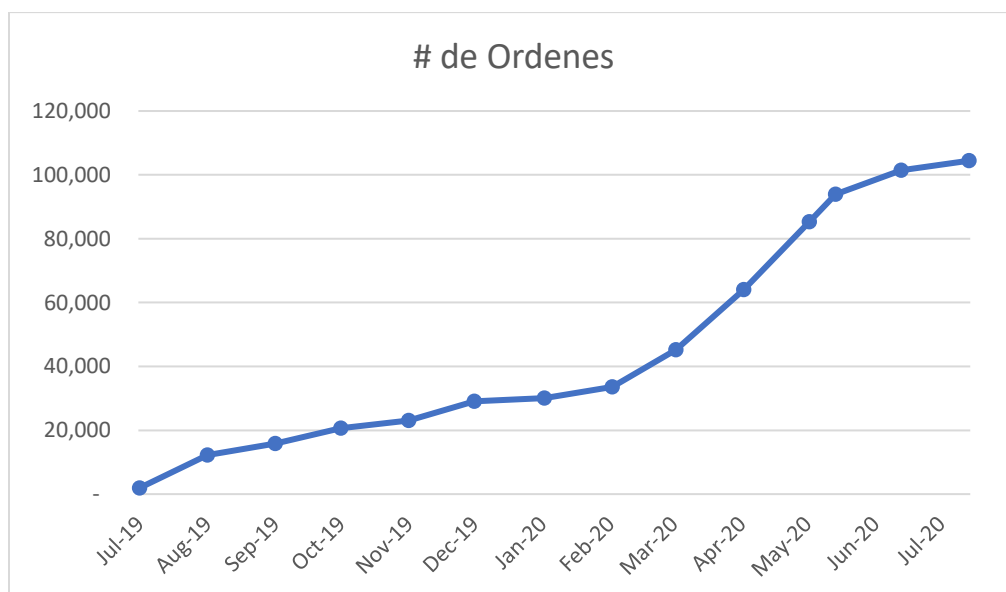


Gráfico 2. Numero de Órdenes de Compra

Aunque en los últimos meses la curva de contagio por COVID-19 en el país ha venido en descenso, según fuentes oficiales, podemos apreciar en la gráfica anterior que los # de órdenes realizados mediante esta aplicación ha seguido en aumento, puesto que en esta era tecnológica, esta aplicación móvil no solo es completamente atractiva por su interfaz y sencilla de utilizar para los clientes, sino que representa ahorro de tiempo e incorpora un canal de apoyo a toda clase de negocios sin importar su tamaño. Este crecimiento exponencial antes mencionado ha generado la necesidad que Hugo se expanda en todo el territorio nacional, cubriendo actualmente zonas como: Managua, Masaya, León, Matagalpa, Chinandega, Estelí y Rivas.

Una de las principales estrategias para la captación de comercios afiliados es la promoción en las redes sociales y llamadas telefónicas a los comercios. Se realizan afiliaciones a través de la plataforma web y de manera física mediante visita al establecimiento previsto, en donde de manera sencilla se llenan los datos de la empresa, siendo uno de los requisitos más importantes ser un comercio debidamente registrado.

Hugo Technologies, S.A promete mejorar las ventas mediante campañas y promociones introductorias, y haciendo firmas digitales en comercios que están necesitando más visibilidad dentro de la aplicación móvil. Una de las estrategias comerciales que ha venido desarrollando Hugo es el poder ofrecer a los comercios, controlar las entregas en tiempo real, monitoreando el estatus de sus entregas y obtener feedback de sus clientes en tiempo real y se les brinda información extra de sus clientes para que puedan brindarle un mejor servicio.

La estrategia Financiera para hacer frente a su rápida expansión ha sido el ingreso de nuevas inversiones de los socios para poder ampliar la empresa y por la reciente detección de diversificar nuevos servicios para cubrir costos fijos y crear convenios con comercios donde salgan beneficiadas todas las partes involucradas, ejemplo: las entregas de papeletas promocionales por telefonías móviles, bancos o comercios afiliados.

8.2. Situación financiera a agosto 2020

Hugo Technologies nicaragua se inició con un aporte económico semilla por parte de los socios en El Salvador equivalente a USD 300,000 y que se han venido trabajando durante su introducción al territorio nacional. Anexo al primer aporte hubo un segundo ingreso de efectivo por parte de los socios radicados en Panamá que se recibió de manera mensual en remesas para capital de trabajo y se dejó de ser percibido en febrero del 2020, ya que se confirmó que la empresa se podía mantener con la entrada de sus ventas.

Para octubre 2020, la compañía se encuentra trabajando en la captación de nuevos inversionistas y se maneja que cuenta con el apoyo de reconocidos empresarios Centroamericanos, quienes están apostando por la tecnología y la innovación en la región y ha llamado el interés tanto de inversionistas de la región, como de Estados Unidos y de Europa, y con los cuales se mantienen discusiones para poder llegar a acuerdos que beneficien financieramente a los involucrados.

Para anticipar un buen flujo de caja en Hugo y poder cubrir con las inversiones locales y los presupuestos de los demás departamentos sin necesidad de recurrir a instituciones bancarias o a sus socios, las operaciones de la empresa se apalancan con los proveedores locales, que han brindado facilidades para poder tener un plazo de 30 días en el pago de sus cuentas. Es importante mencionar que la empresa cuenta a su vez con el pago de los viajes delivery realizados por los motorizados y con el dinero percibido por las compras en los diferentes establecimientos y restaurantes que se realizan por medio de la aplicación ya sea con tarjetas bancarias o efectivo., estos únicamente son pagados una vez a la semana a sus respectivos interesados.

8.2.1. Comentarios sobre los estados financieros.

8.2.2. Punto de Equilibrio

Calcular el punto de equilibrio en cualquier empresa suele ser un poco complejo dependiendo del rubro, esto debido a que ocasionalmente no se tienen conocimiento

preciso sobre sus costos variables. Para Hugo Technologies, S.A se optó por expresar el punto de equilibrio en valores monetarios, utilizando costos totales para los periodos de julio 2019 a agosto 2020 y como método de cálculo la estadística de regresión en Microsoft Excel.

Para este periodo de 13 meses se clasificó en gastos variables y gastos fijos de acuerdo con los costos históricos de la empresa, que, de acuerdo con el área contable-financiera, en promedio los costos variables representan un 49 % de los ingresos de la compañía. Para agosto del 2020 hemos podido corroborar que el punto de equilibrio es de \$275,785.48. Teniendo en cuenta los ingresos obtenidos en los últimos 4 meses verificamos que Hugo tiene un margen de utilidad mayor a su punto de equilibrio.

8.2.3. Razones financieras

Para un mejor panorama se lograron utilizar las razones financieras que nos pudieran indicar como estaba la empresa al periodo de agosto 2020. Teniendo como primer resultado de su Razón de Liquidez, Hugo tiene la capacidad de pago de 1.26 veces para solventar con sus recursos circulantes sus deudas a corto plazo.

Otra razón financiera muy importante para tomar en cuenta es el Capital de Trabajo, que tuvo una variación en entre el año 2019 y 2020 de \$482,040, que es lo que la empresa cuenta una vez que paga todas sus deudas a corto plazo para poder seguir trabajando.

Quisimos ver de la misma manera y con sumo cuidado la utilidad que estaban teniendo nuestros activos totales para agosto 2020, arrojándonos que la utilidad neta contribuye con el 25.8% para la conformación de nuestros activos totales, y en el cual teniendo este porcentaje podemos decir que los activos se están utilizando para generar ventas.

8.2.4. Encuestas internas sobre conocimientos financieros-contables

Se preparó una encuesta al Departamento Contable-Financiero para conocer a detalle el procedimiento que tienen actualmente y poder percibir de manera más integral la situación de la empresa. Mediante este estudio pudimos descubrir que se realizan análisis financieros con una periodicidad de seis meses, siendo un tiempo

considerablemente extenso puesto que se maneja una empresa con alta demanda y con una expansión acelerada, y esto podría entorpecer la toma de decisiones gerenciales, ya que la información brindada de estos análisis financieros es indispensable para el éxito de una empresa.

En la gestión financiera de Hugo Technologies, S.A por parte de los altos mandos, no es imperativa la participación del Contador-Financiero de la compañía, por lo general esta se trabaja de manera individual y ocupándose al Contador-Financiero para las consultas o inquietudes resultantes. Podemos destacar a su vez que los presupuestos para la elaboración de los flujos de caja se manejan de manera mensual teniendo al alcance de la mano la información requerida, pero sin tomar con importancia los estados financieros proyectados que les proporcionaría una visión más amplia de como estará la empresa y cuál será el impacto a futuro.

Se manejan los indicadores financieros más comunes como indicadores de liquidez y periodo promedio de pago y obviando indicadores como: indicadores de deuda, rotación de cuentas por cobrar, periodo promedio de cobro, entre otros. Pese a esto si se maneja los valores de la liquidez y del capital que la empresa posee actualmente, siendo una información que tienen a la mano.

Debido al corto tiempo que han tenido en el mercado y a las constantes exigencias para cubrir con el área laborar por su expansión, este Departamento aún no tiene un modelo de gestión financiera o manual de procesos financieros que les sirvan de alternativas para mejorar la liquidez que la empresa tiene actualmente.

No se conoce con claridad cuál es el volumen mínimo de ventas que la empresa debe realizar para no perder ni ganar, o sea su punto de equilibrio y esto los lleva a no tener estrategias financieras sólidas como Departamento.

8.2.5. A nivel de marketing

El Departamento de Marketing realiza una planificación mensual de acuerdo con las metas de venta basada en los KPIs, pero se observa que las únicas herramientas que utiliza para llevar un control en sus agentes comerciales son: Tableau, La Central y Clevertap, ignorando o desechando herramientas importantes.

Se proporcionan presupuestos mensuales para realizar el trámite de cualquier tipo de desembolso en el área financiera, permitiéndoles planificar las acciones del mes siguiente y dividiendo su distribución de gastos en: branding, digital y cupones.

En este caso el departamento financiero se ve completamente excluido para la estimación de estos presupuestos, limitándolo a ser participe únicamente en el desembolso del dinero, así también excluyendo las estrategias comerciales que pretenden darle una mayor visibilidad a las afiliaciones y beneficios a comercios.

El área de marketing limita todos sus recursos en optimizar su objetivo como departamento y llegar a su meta cada mes, que se basa en aumentar el número de usuarios, ser la aplicación favorita de Centroamérica y diversificar los ingresos de la compañía. Una parte importante para recalcar es que utilizan información imprecisa para la toma de decisiones en su departamento, pues solo se limita a ocupar las metas de ventas.

8.2.6. A nivel de cuentas claves

Las personas que trabajan para esta área cuentan con una pobre utilización de herramientas financieras, están a expensas a la plataforma web que posee la empresa para que les genere los reportes y que ella misma les arroje las proyecciones por medio del software tableau y la central. La utilización de la herramienta Excel la limitan para visualizar los reportes y hasta el momento no se han establecido programas de fidelidad sobre los comercios, aun sabiendo que la competencia de la compañía se ve asechada por los diversos competidores que tienen el mismo rubro y que la compañía con la que trabajan ocupa. Se utilizan estrategias comerciales bastante básicas que se centran en ciertos beneficios, tales como: planes de exclusividad, facilitándole información que le sea de ayuda para mejorar en su producto o servicio y se trabaja de manera exhaustiva la parte de inteligencia emocional para siempre tener un buen manejo y proyección con los comercios.

8.2.7.A nivel de operaciones

Por medio de este estudio se pudo observar que el Departamento de Operaciones tiene estrategias bien específicas a la hora de habilitar una nueva zona no cubierta., donde tiene mucha importancia la cantidad de solicitudes de los usuarios de esa zona. En la mayoría de los casos se verifica en el censo económico urbano del INIDE, la cantidad de comercios de comida y hotelería para analizar el nivel de vida en el territorio y la cantidad de población ocupada.

Para verificar que no se generen pérdidas respecto a las proyecciones propuestas, se analizan los costos según una proyección estimada a 6 meses y esperando que al finalizar este periodo se llegue a un punto de equilibrio, con una directriz que debe ser de 40 comercios por territorio la cual no se cumple en la mayoría de los casos, y contando únicamente con un flujograma base que le indique el proceso de venta y afiliación, así como procedimientos para medir la conformidad y auditar la entrega conforme los drivers. Información que después se le es proporcionada al departamento de cuentas claves para que sean organizadas y entregarlas al comercio interesado.

Se lleva control y se evalúan métricas muy importantes como AHT (Average handle Time) y % de cumplimiento ETA (Estimated Time of Arrival). Conjuntamente el Departamento cuenta con políticas para los procesos operativos y tiene una oferta de conductores de un 15% a 25% para su crecimiento dependiendo del territorio, lo suficientemente alta para cubrir la demanda, pero no demasiado holgada para no afectar las ganancias de los motorizados.

Tienen una amplia visualización de lo que necesitan para brindar un servicio de calidad que pueda ser sostenido en el futuro y es que les gustaría implementar el Customer Service- Oriented, tecnología más robusta y a la vanguardia, mercadeo agresivo y propositivo, comercios comprometidos a brindar calidad a los clientes y capacitaciones periódicas para el personal de trabajo.

8.3. Razones financieras aplicadas a los estados financieros de Hugo Technologies, S.A durante los periodos contables diciembre 2019 y agosto 2020.

Los métodos de análisis financiero se consideran como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los Estados Financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios, ponen de manifiesto hechos tendencias que sin la aplicación de algún método quedarían ocultos. A continuación, se presentan los resultados de la aplicación de las razones financieras a los Estados Financieros de Hugo Technologies, S.A durante los periodos contables diciembre 2019 y agosto 2020, como parte indispensable para la obtención de conclusiones en la presente investigación.

Los programas informáticos utilizados en esta investigación son de uso común y pertenecen a la paquetería Office, específicamente Microsoft Excel 2007 y Microsoft Word 2007. No fue necesario el uso de ningún software especial.

Finalmente, durante ese período de tiempo, se pudo observar con detenimiento el funcionamiento de la cultura organizacional de la empresa, el desempeño de sus diferentes actividades en todas sus áreas corporativas. Esta técnica ayudó mucho a comprender y reforzar el análisis financiero cuantitativo lo cual se puede distinguir fácilmente con la lectura detenida en los resultados plasmados a continuación.

Con el propósito de facilitar la lectura, las fórmulas y memoria de los cálculos de cada uno de los análisis, podrán verse en el apartado de Anexos. En este apartado únicamente se hace referencia a los resultados de estos con su respectiva discusión y grafica sobre el análisis utilizando las razones financieras; y tomando en cuenta el análisis mediante la técnica de punto de equilibrio realizado con anterioridad, se compilarán los resultados para determinar el diagnóstico financiero general de la empresa en comparativa del periodo 2019 al periodo 2020.

8.3.1. Razones de liquidez

8.3.2. Razón del circulante

Para realizar esta razón financiera se tomó en cuenta la sumatoria del activo circulante dividido entre el pasivo circulante de la empresa para cada uno de los dos periodos fiscales, obteniendo una ratio de 0.26 veces para el primer año fiscal y 1.26 veces para el segundo.

Al observar los estados financieros del 2019 se detalla que el pasivo circulante es mayor que el activo circulante lo que representa una deficiencia en la capacidad de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo, podemos corroborar que el indicador del 2020 es el adecuado debido a que se puede ver que la tendencia es a mejorar, esto debido a que la empresa incrementó su capacidad de cubrir las deudas corrientes en 1.00, producto de un incremento en sus activos corrientes

Estos resultados contablemente se sustentan en dos razones:

- a) Por ser una empresa de reciente constitución, sus esfuerzos se han dirigido a la mezcla de mercadotecnia. Por tanto, inversión en el posicionamiento de la marca representa una salida importante de efectivo.
- b) Se hace uso del apalancamiento no financiero a través de los socios para disminuir costos financieros y obtener mayor flexibilidad en los plazos de pago para, precisamente, defender el flujo de efectivo.

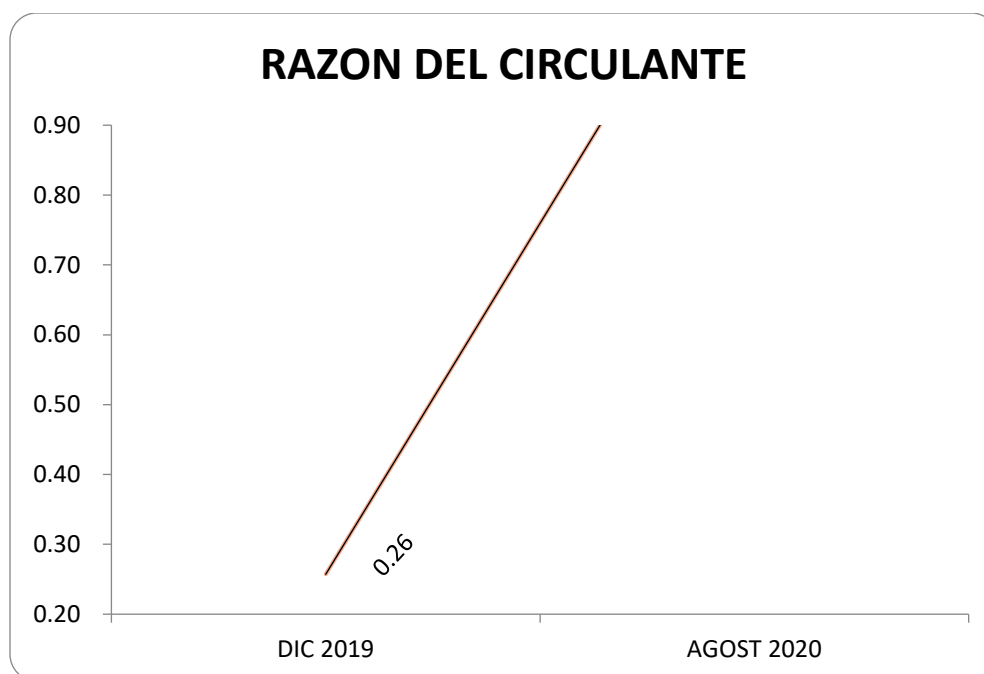


Gráfico 3. Razón del Circulante

8.3.3. Razón de prueba ácida

Para realizar esta razón financiera se tomó en cuenta la sumatoria del activo circulante, excluyendo el valor de los inventarios, dividido entre la sumatoria del pasivo circulante de la empresa para cada uno de los dos periodos, obteniendo una ratio de 0.26 veces para el primer año y 1.26 veces para el segundo.

Para el primer año estos valores ubicaban a Hugo Technologies, S.A en una posición crítica ya que con sus activos corrientes de fácil realización cubría muy poco la totalidad de sus deudas a corto plazo. Es decir que por cada córdoba que debía en corto plazo, no se contaba con capacidad de pago con sus activos más líquidos, teniendo que recurrir, eventualmente, a otras fuentes generadoras de ingresos. El inventario en este caso no tuvo ningún impacto ya que la empresa al ser de servicios no posee inventario dentro de sus activos corrientes, los materiales que la empresa posee son materiales publicitarios que funcionan como regalías a las personas que utilizan la aplicación y que pueden ganar mediante rifas o compras mayores a cierta cantidad monetaria estipulada con anterioridad.

Contrario a la ratio anterior, para el segundo año la empresa tuvo una evolución significativa y sustancial, ya que su indicador aumento en 1.00, pudiendo hacer frente a muchas de sus obligaciones a corto plazo a lo largo de 8 meses del periodo del 2020. Ello se debe a que la empresa incremento su efectivo con los ingresos percibidos, pero para ambos periodos, los prestamos son un elemento para tomar en cuenta ya que ocasiona que la empresa disminuya su efectivo al tratar de cubrir sus deudas de corto plazo.

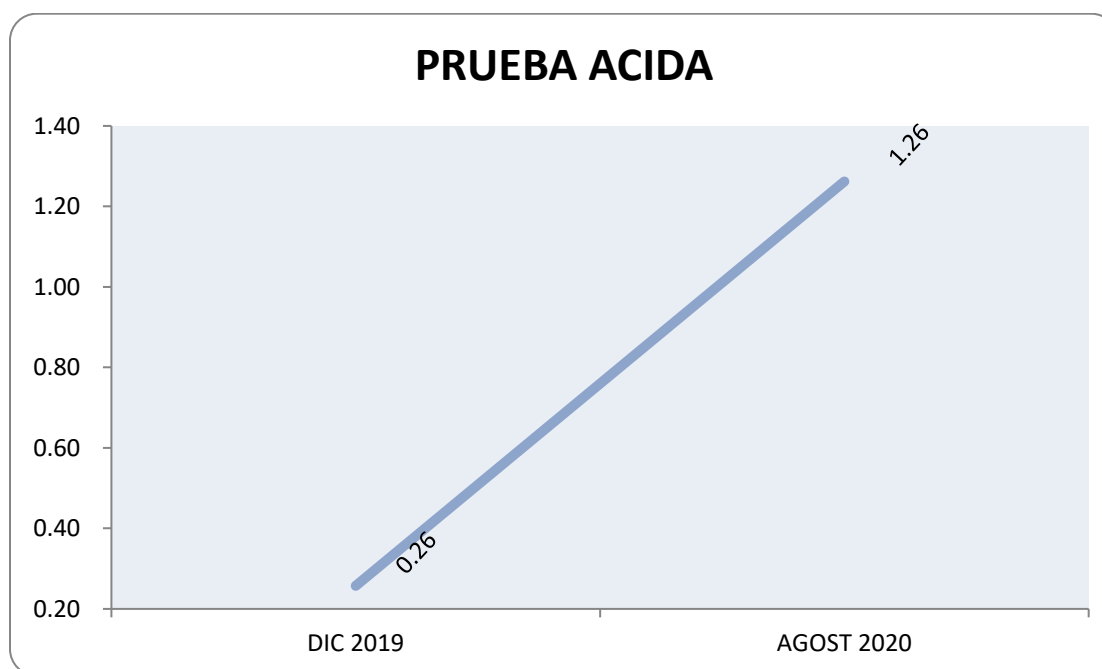


Gráfico 4. Prueba Acida

8.3.4. Razón tesorería

Para realizar esta razón financiera se tomó en cuenta la sumatoria del efectivo caja y bancos dividido entre el pasivo circulante de la empresa para cada uno de los dos periodos, obteniendo una ratio de 23% para el primer año y 119% para el segundo.

En el primer periodo vemos que la empresa tenía poca capacidad para recurrir a sus activos más líquidos para operar sin recurrir a los flujos de venta, pero el segundo año tiene un incremento exponencial en su ratio en un 96%, es decir la empresa mostró una capacidad para honrar sus deudas a corto plazo.

Esta situación si bien no es la idónea, puede justificarse tomando en cuenta que el negocio es reciente y que, tal como es de conocimiento, y los esfuerzos se encaminaron a invertir en el posicionamiento y la expansión para aumentar su capacidad de servicio alrededor del país.



Gráfico 5. Razón de Tesorería

8.3.5. Capital de trabajo

Una de las razones más importante en nuestro estudio para tener una percepción clara de la situación financiera, es la que obtenemos de la diferencia resultante entre los activos y los pasivos corrientes de la empresa para cada uno de los dos periodos, obteniendo una ratio de (-335,600) unidades monetarias en dólar americano para el primer año y 146,440 unidades monetarias en dólar americano para el segundo periodo.

La mejoría exponencial que se ve para el segundo periodo resulta bastante llamativa., dicha variación en su capital de trabajo representa en valor monetario en dólar americano de 482,040, lo que equivale a un aumento de 100%. La mayor parte de esta mejoría se debe al aumento en las ventas en el periodo 2020 que se ha podido observar y que estas son efectivas y rentables para la empresa.

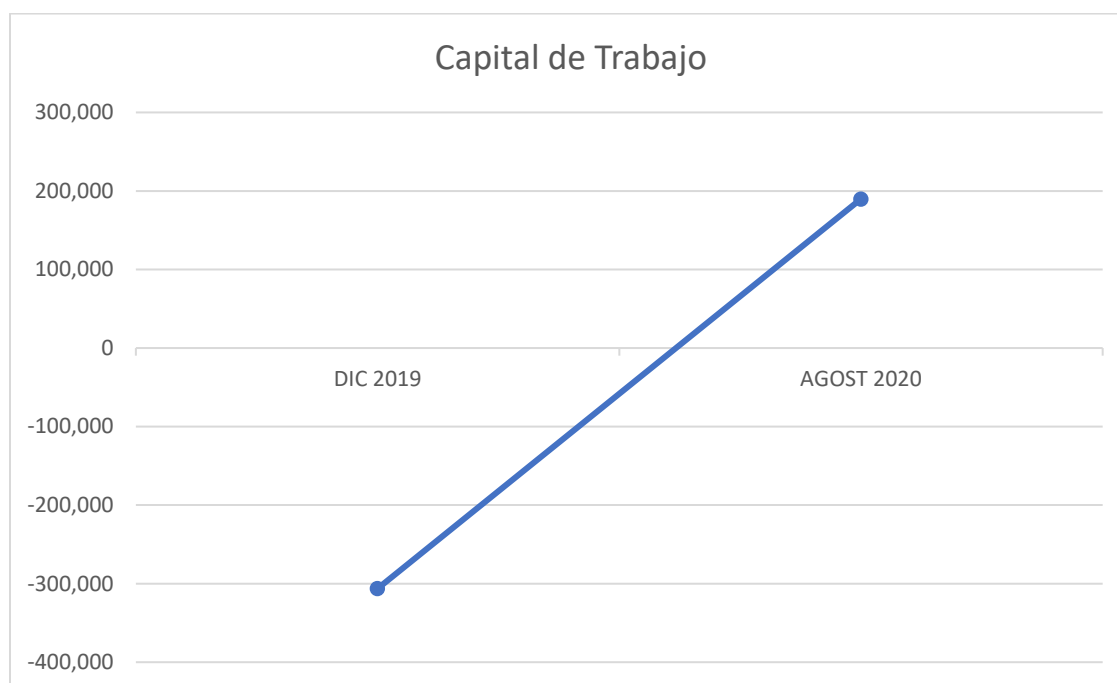


Gráfico 6. Capital de Trabajo

8.3.6. Razones de apalancamiento:

8.3.7. Razón de apalancamiento

Para realizar esta razón financiera dividimos los activos totales entre el capital de la empresa para cada uno de los dos periodos, obteniendo una ratio de (0.5) para el primer año y de 4.86 para el segundo. Lo que indica que el capital de esta empresa para el segundo año proviene de la deuda, pero es una situación común entre las nuevas empresas que recién comienzan o en las empresas con altos costos de producción.

Las operaciones de Hugo Technologies, S.A se apalancan con los proveedores locales, que han brindado facilidades para poder tener un plazo de 30 días en el pago de sus cuentas. El pago de los motorizados también funciona como apalancamiento, puesto que estos son pagados 1 vez a la semana.

Esto ha venido a beneficiar el buen funcionamiento del flujo de caja de la empresa, que se ocupa en anticipar los gastos e inversiones locales de los diferentes departamentos, evitando recurrir a instituciones bancarias o a sus socios para realizar dichos pagos.

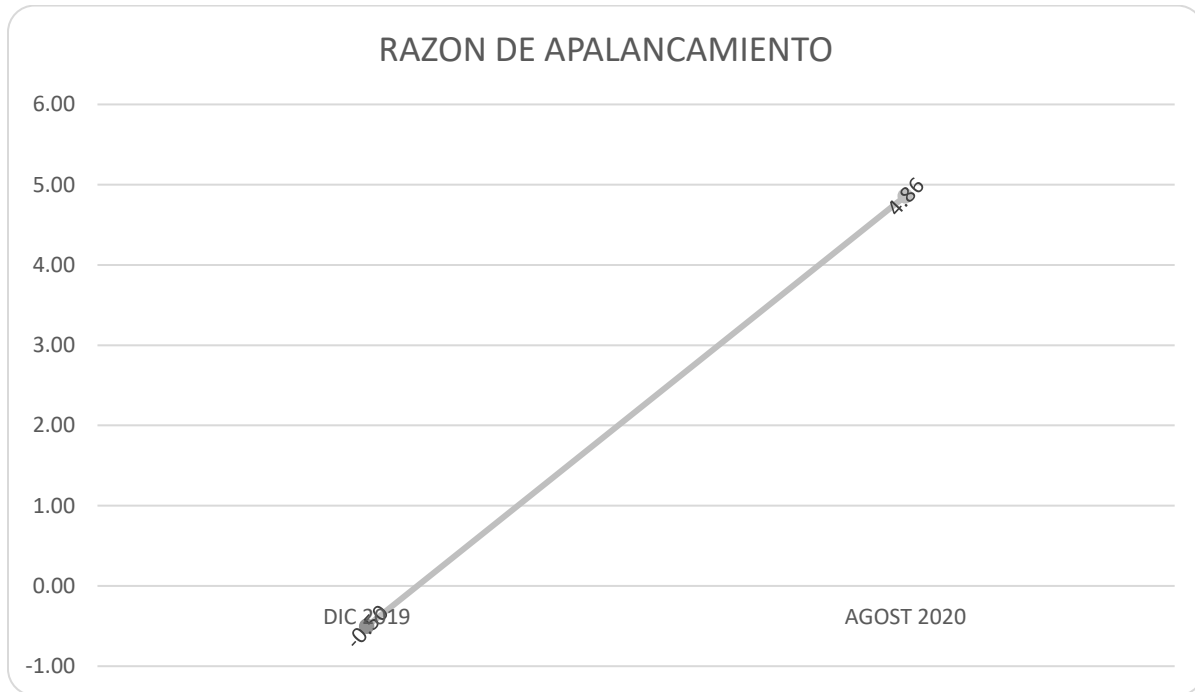


Gráfico 7. Razón de Apalancamiento

8.3.8. Razón de deuda

Para realizar esta razón financiera se tomó en cuenta el total pasivo dividido entre el activo total de la empresa para cada uno de los dos periodos, obteniendo una ratio de 293% para el primer año y de 73% para el segundo.

Este es un valor que, aunque no es aceptable debido a que sobrepasa el 50% de financiamiento, es un valor que evidencia el estado de mejoría exponencial que ha venido teniendo la empresa, que representa una disminución en su ratio de un 220%. La mayor parte de los activos totales son financiados por los socios y, de liquidarse estos activos totales al precio en libros, quedaría un valor bajo en el saldo después del pago de las obligaciones vigentes. La razón principal de este hecho es que los acreedores, específicamente los socios, poseen una alta participación en los pasivos a corto plazo, tal como se ha venido explicando y valorando en gráficos.

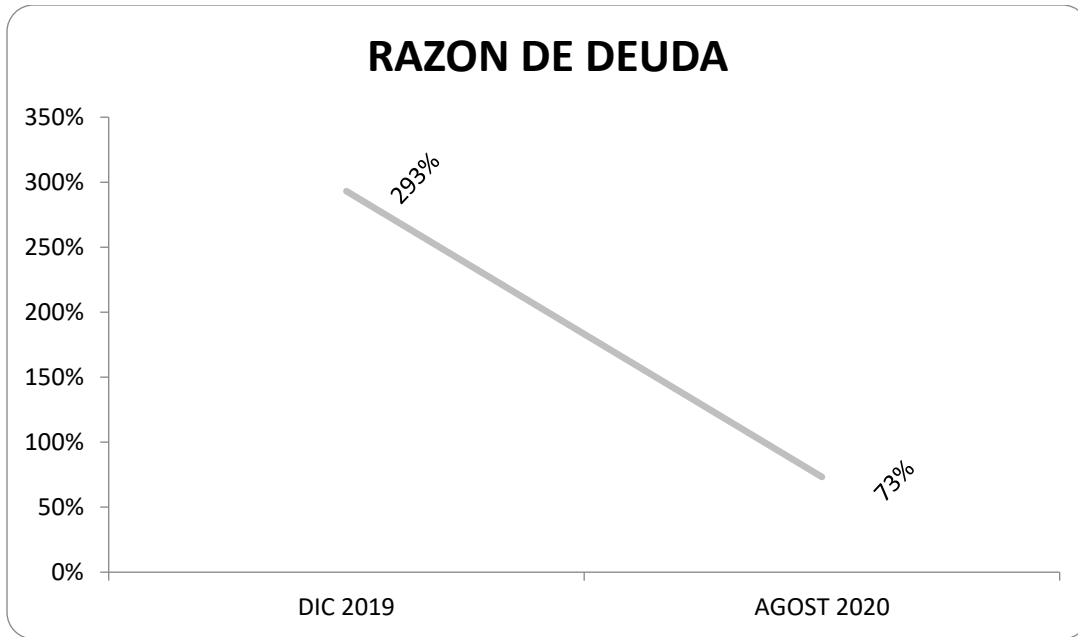


Gráfico 8. Razón de Deuda

8.3.9. Rentabilidad

8.3.10. Margen de utilidad bruta

Para realizar esta razón financiera se tomó en cuenta la utilidad bruta dividido entre ingresos totales de la empresa para cada uno de los dos periodos, obteniendo una ratio de -199% para el primer año y de 57.6% para el segundo.

La mejoría exponencial que se ve para el segundo periodo resulta visible, aunque podemos observar que esta solo se cuenta al final de su segundo periodo. Tomando en cuenta que Hugo Technologies, S.A solo cuenta con poco más del año en el mercado y que este lanzando cifras positivas, nos demuestra que la empresa es rentable y el beneficio obtenido de la venta de los servicios que comercializa la organización.

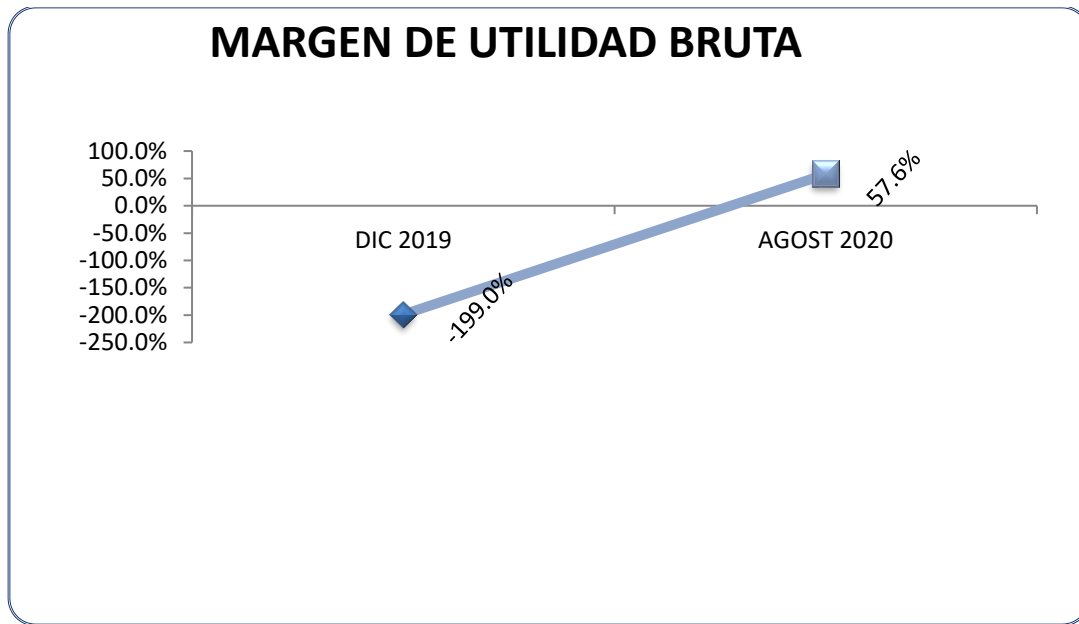


Gráfico 9. Margen de Utilidad Bruta

8.3.11. Margen de utilidad Bruta Neta

Para realizar esta razón financiera se tomó en cuenta la utilidad bruta neta dividido entre ingresos totales de la empresa para cada uno de los periodos, obteniendo una ratio de (260) % para el primer año y de 22.6% para el segundo.

Como podemos observar en la siguiente gráfica, aunque muestra una amplia mejoría en sus valores pasando de un valor negativo a un salto en positivo, podemos decir que el valor a agosto 2020 no es el óptimo para la empresa, pero tomando en cuenta que los periodos a analizar son cortos en el tiempo y que las empresas en sus inicios es normal que no tengan margen de utilidad en negativo y Hugo Technologies, S.A, ha sobrepasado estas expectativas.

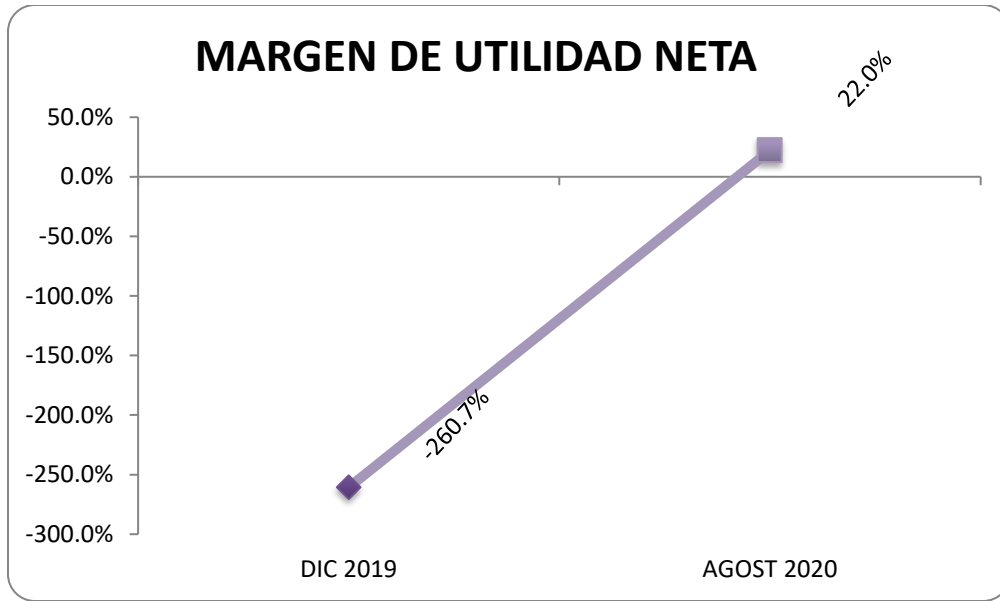


Gráfico 10. Margen de Utilidad neta

8.4. Análisis comparativo de la situación financiera

8.4.1. Análisis horizontal

Este análisis permite llevar a cabo la comparación de los estados financieros generados durante los años 2019- 2020, tiene el propósito de mostrar el crecimiento o disminución en las operaciones de la empresa y determinar los cambios ocurridos en su posición financiera, así como determinar sus fortalezas y debilidades

8.4.1.1. Balance General

Tabla 1. Análisis Horizontal del Balance General 2019- 2020

HUGO TECHNOLOGIES, S.A. Balance General 2019- 2020 (CIFRA EN USD)			Análisis Horizontal	
	DIC 2019	AGOST 2020	Variaciones	%
ACTIVO				
Activo Corriente				
Efectivo y equivalentes de efectivo	103,662	663,400	559,739	540%
Cuentas por cobrar impuestos	8,541	38,283	29,742	348%
Otras Cuentas por cobrar	3,993	3,918	(75)	-2%
Activos corrientes	116,195	705,602	589,406	507%
Activos no corrientes				
Vehículo, mobiliario y equipos - neto	9,322	16,628	7,306	78%
Depreciación Acumulada	(670)	(2,442)	(1,772)	264%
Otros activos				
Material Publicitario	23,494	36,049	12,555	53%
Depósitos en garantía	5,810	7,370	1,560	27%
Activos no corrientes	37,956	57,605	19,650	52%
Total Activos	154,151	763,207	609,056	395%
PASIVOS				
Pasivos corrientes				
Deudas Financieras a corto plazo	254,726	328,615	73,889	29%
Acreedores comerciales y otras cuentas	182,198	104,782	(77,416)	-42%
Impuestos por Pagar	14,870	125,764	110,894	746%
Pasivos corrientes	451,795	559,162	107,367	24%
Pasivos no corrientes				
Otras Obligaciones a Largo Plazo	3,005	15,759	12,754	425%
Obligaciones por beneficios a empleados	5,253	31,179	25,926	494%
Pasivos no corrientes	8,257	46,937	38,680	468%
Total pasivos	460,052	606,099	146,047	32%
Patrimonio				
Capital social	27,348	202,862	175,513	642%
Resultados acumuladas	-	(333,250)	(333,250)	
Resultado del Ejercicio	(333,250)	281,272	614,521	-184%
Ajuste por Diferencial Cambiario	-	6,224	6,224	
Total patrimonio	(305,901)	157,107	463,009	-151%
Total de patrimonio y pasivo	154,151	763,207	609,056	395%

Con respecto al análisis realizado a las cuentas de activo del balance general, en los activos corrientes es importante mencionar los resultados de caja y bancos que mostraron un incremento de 580%, variación es derivada a los cambios de flujos netos de efectivo por actividades operativas y de inversión, toda vez que se han atendido pagos a los proveedores, intereses bancarios, impuestos, estimaciones y provisiones laborales, entre otros. También podemos apreciar el crecimiento en las cuentas por cobrar impuestos derivado al incremento de ventas, obteniendo como resultado para los años 2020-2019 un crecimiento que representa el 348%. Se puede mencionar el decrecimiento en otras cuentas por pagar para el 2020-2019 en -2%,

En los activos no corrientes resaltan los incrementos en vehículo, equipo de oficina en 78%, que a la vez han producido un aumento en la depreciación acumulada en 264%, debido principalmente a la adquisición de equipo de oficina, vehículos y demás maquinaria en la que Hugo Technologies, S.A ha comprado para su ampliación por todo el territorio y poder cubrir con el servicio requerido en este momento. En los materiales publicitarios pudimos ver un incremento del 53% por el aumento de clientes y la alta expectativa de las actividades para fortalecer los lazos con los clientes. Los resultados de activos no corrientes mostraron un incremento sustancial del 54%.

Los pasivos corrientes mostraron montos crecientes en préstamos para el período en 29%, esta variación es causada por los diferentes prestamos que se han realizado para poder operar desde la fecha de inicio. El impuesto por pagar para este período 2020-2019 creció en 746%, variación originada por las diferentes utilidades generadas en los períodos correspondientes. Los resultados de proveedores y otras cuentas por pagar mostraron un incremento de -42%, esta variación es causada por cumplir con las políticas de pronto pago a los proveedores.

Con relación a los pasivos no corrientes, las obligaciones por beneficios a empleados crecieron en 494%, variación que fueron causadas por el incremento en las provisiones laborales; mientras las obligaciones a largo plazo, cabe indicar que, no obstante, de mostrar un crecimiento de 425%, este fue derivado a las políticas de utilizar acreedores a largo plazo, esto principalmente para financiar las inversiones de capital de la empresa. Los resultados de los Pasivos no corrientes mostraron un incremento de solo un 468%.

Las cuentas de patrimonio reflejan un monto creciente de la siguiente manera: en el capital social de 642%, utilidades acumuladas de 0% y el resultado del ejercicio -184% para el 2020-2019. Todas estas variaciones básicamente representan, el funcionamiento e inversión de la empresa, las cuales están sostenidas en su mayoría por los aportes propios de su capital social.

8.4.1.2. Estado de resultado

Tabla 2. Análisis Horizontal del Estado de Resultado 2019-2020

HUGO TECHNOLOGIES, S.A. Estado de Resultado 2019- 2020 (CIFRA EN USD)			Análisis Horizontal	
Detalle	DIC 2019	AGOST 2020	Variaciones	%
Ingresos	127,819	894,515	766,696	600%
Gasto de venta	(382,116)	(379,660)	2,456	-1%
Utilidad Bruta	(254,297)	514,856	769,152	-302%
Gastos de administración	(74,989)	(187,595)	(112,606)	150%
Utilidad de operación	(329,285)	327,261	656,546	-199%
Gastos financieros	(3,964)	(46,750)	(42,786)	1079%
Otros Ingresos		761	761	
Utilidad antes de impuesto sobre la renta	(333,250)	281,272	614,521	-184%
Provision por impuesto sobre la renta		84,382	84,382	
Utilidad neta del año	(333,250)	196,890	530,140	-159%
Resultados integrales del año	(333,250)	196,890	530,140	-159%

Se determinó mediante este tipo de análisis que las ventas crecieron en 600%, lo cual demuestra el crecimiento exponencial que ha venido teniendo la empresa en el corto periodo de constitución; el gasto de ventas disminuyó en 1%, manteniéndose con un valor cercano al mismo valor de su año en comparación. No obstante, vemos que la

utilidad bruta tiene un valor negativo porque partimos de un valor negativo con su periodo anterior, pero esta creció en un 302%, resultado del incremento de las ventas y la reducción de los gastos de venta.

Los gastos de administración alcanzaron un crecimiento de 1079% por su expansión, la utilidad antes de impuesto tuvo valor negativo por su cifra predecesora negativa y teniendo un valor de crecimiento de 184%, de la misma manera esto se reflejó en la utilidad neta en donde se obtuvo un crecimiento de 159%.

8.4.2. Análisis vertical

El análisis de estados financieros proporcionales es la evaluación de la estructura interna de los mismos, por cuanto los resultados se expresan como la proporción o porcentaje de un grupo o subgrupo de cuentas dentro de un total, que sea representativo de lo que se pretenda analizar. El análisis y comparación de las cifras generadas en el estado de resultados y balance general corresponden a los periodos de julio-diciembre 2019-enero- agosto 2020.

8.4.2.1. Estado de resultado

Tabla 3. Análisis Vertical del Estado de Resultado 2019-2020

HUGO TECHNOLOGIES, S.A. Estado de Resultado 2019- 2020 (CIFRA EN USD)				
Detalle	DIC 2019	AGOST 2020	Analisis Vertical 2019	Analisis Vertical 2020
Ingresos	127,819	894,515	100%	100%
Gasto de venta	(382,116)	(379,660)	-299%	-42%
Utilidad Bruta	(254,297)	514,856	-199%	58%
Gastos de administración	(74,989)	(187,595)	-59%	-21%
Utilidad de operación	(329,285)	327,261	-258%	37%
				0%
Gastos financieros	(3,964)	(46,750)	-3%	-5%
Otros Ingresos		761		0.1%
Utilidad antes de impuesto sobre la renta	(333,250)	281,272	-261%	31%
Provision por impuesto sobre la renta		84,382		9%
Utilidad neta del año	(333,250)	196,890	-261%	22%
Resultados integrales del año	(333,250)	196,890	-261%	22%

Del análisis vertical en el estado de resultados, se determinó, que se obtuvo una disminución en el gasto de venta para el periodo 2020 con un 42%, mientras que en el año 2019 fue de un 290% de representatividad con relación a las ventas netas., los gastos administrativos para el año 2019 fueron del 59% y para el 2020 del 21%, los otros gastos financieros representan 3% para el año 2019 y de 5% en el 2020, la utilidad antes de impuesto sobre la renta representa un -261% para el 2019 y 31% para el 2020, lo que influye a que la pérdida neta del ejercicio tenga un porcentaje menor de representatividad para el año 2019 de -261% y para el 2020 una utilidad de 22% con relación a las ventas netas que representa el 100%.

8.4.2.2. Balance General

Tabla 4. Análisis Vertical del Balance General 2019-2020

HUGO TECHNOLOGIES, S.A.				
Balance General 2019- 2020				
(CIFRA EN USD)				
	DIC 2019	AGOST 2020	Análisis Vertical 2019	Análisis Vertical 2020
ACTIVO				
Activo Corriente				
Efectivo y equivalentes de efectivo	103,662	663,400	67%	87%
Cuentas por cobrar impuestos	8,541	38,283	6%	5%
Otras Cuentas por cobrar	3,993	3,918	3%	1%
Activos corrientes	116,195	705,602	75%	92%
Activos no corrientes				
Vehículo, mobiliario y equipos - neto	9,322	16,628	6%	2%
Depreciación Acumulada	(670)	(2,442)	0%	0%
Otros activos			0%	0%
Material Publicitario	23,494	36,049	15%	5%
Depósitos en garantía	5,810	7,370	4%	1%
Activos no corrientes	37,956	57,605	25%	8%
Total Activos	154,151	763,207	100%	100%
PASIVOS				
Pasivos corrientes				
Deudas Financieras a corto plazo	254,726	328,615	165%	43%
Acreedores comerciales y otras cuentas	182,198	104,782	118%	14%
Impuestos por Pagar	14,870	125,764	10%	16%
Pasivos corrientes	451,795	559,162	293%	73%
Pasivos no corrientes				
Otras Obligaciones a Largo Plazo	3,005	15,759	2%	2%
Obligaciones por beneficios a empleados	5,253	31,179	3%	4%
Pasivos no corrientes	8,257	46,937	5%	6%
Total pasivos	460,052	606,099	298%	79%
Patrimonio				
Capital social	27,348	202,862	18%	27%
Resultados acumuladas	-	(333,250)	0%	-44%
Resultado del Ejercicio	(333,250)	281,272	-216%	37%
Ajuste por Diferencial Cambiario	-	6,224	0%	1%
Total patrimonio	(305,901)	157,107	-198%	21%
Total de patrimonio y pasivo	154,151	763,207	100%	100%

Las cuentas de activos corrientes se representaron en el 75% para el año 2019 y el 92% en el año 2020 del total del activos; integrado de la siguiente manera: efectivo y equivalentes en efectivo que representó el 67% para el año 2019 y de 87% en el 2020; otras cuentas por cobrar tuvieron un 3% para el 2019 y 1% para el 2020 y cuentas por cobrar impuestos con 6% para el año 2019 y de 5% en el año 2020, siendo Cuentas por cobrar impuestos la segunda cuenta de activo corriente más importante después de efectivo y equivalente en efectivo dentro de esta categoría.

Las cuentas de activos no corrientes representaron el 25% para el año 2019 y el 8% en el año 2020 del total del activo; integrado de la siguiente manera: vehículo y equipo de

oficina con resultados de 6% para el año 2019 y del 2% en el 2020 y en depreciación acumulada que representan 0.4% para el año 2019 y de 0.3% en el año 2020, en materiales publicitarios tenemos 15% en el año 2019 y para su segundo periodo en 2020 dio un valor de 5%, sus depósitos en garantía determinaron un 4% para 2019 y 1% para el 2020, que a su vez da un total en su activo del 100% para ambos periodos.

Los pasivos corrientes se representaron de la siguiente manera: deudas financieras a corto plazo con 165% para el año 2019 y de 43% en el año 2020, que además constituye la principal cuenta de pasivo con mayor participación en el año 2019; los proveedores representaron el 118% para el año 2019 y el 14% en el año 2020; el impuesto pagar representó el 10% para el año 2019 y el 16% en el año 2020, esto quiere decir que nuestros activos están representados en un 293% para el año 2019 y con 73% para el 2020 de nuestro pasivo corriente

En tanto los pasivos no corrientes fueron representados de la siguiente manera: obligaciones a largo plazo con 1% para el año 2019 y de 2% en el año 2020; los beneficios a empleados representaron el 1% para el año 2019 y el 4% en el año 2020, toda vez que el pasivo no corriente es representado en 2% en 2019 y 6% en 2020 y teniendo en su total de pasivos un 353% para el periodo de 2019 y 128% para el 2020.

El total del patrimonio se ve representado de la siguiente manera en -198% para el año 2019 y el 21% en el año 2020. Estos datos pudieron indicarnos que la empresa está financiada en mayor parte por deudas por el valor de sus pasivos, que por capital que hayan aportado los socios, pero que a su vez al compararse ambos periodos verificamos en el mayor impacto que tuvieron fue en su primer año y su disminución para el segundo año en sus deudas de pasivo fue significativa.

8.4.2.3. Flujo de Efectivo

Tabla 5. Flujo de efectivo 2019- 2020

HUGO TECHNOLOGIES, S.A.		
CIFRAS EN DOLARES		
Flujo de Efectivo		
	dic-19	ago-20
Flujo de efectivo de actividades de operación		
Pérdida / Utilidad de operación	-333,250	196,890
Ajustes Diferencial cambiario	0	6,224
Depreciación	670	1,772
Capital Social	27,348	175,513
(Aumento) disminución de activos:		
Aumento en Material Publicitario	-23,494	-12,555
Aumento en Cuentas por cobrar Impuestos	-8,541	-29,742
Aumento en Otras cuentas por cobrar	-3,993	75
Aumento en Depósitos en garantía	-5,810	-1,560
Aumento (disminución) de pasivos:		
Aumento en Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	182,198	-77,416
Aumento en Impuestos por pagar	14,870	195,275
Deudas financieras a corto plazo	254,726	73,889
Aumento en otras obligaciones por pagar	5,253	25,926
Aumento en Beneficios a empleados	3,005	12,754
Efectivo neto provisto por las actividades de operación	112,983	567,045
Flujo de efectivo de actividades de inversión		
Adiciones al Mobiliario y equipo	-9,322	-7,306
Efectivo neto usado en las actividades de inversión	-9,322	-7,306
Flujo de efectivo de actividades de financiamiento		
Aumento (disminución) neto en el efectivo y equivalentes de efectivo	103,661	559,739
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	103,661	559,739
Efectivo y equivalentes al comienzo del ejercicio	0	103,662
Efectivo y equivalentes al final del Ejercicio	103,661	663,400

El presente flujo de efectivo en los periodos cortados diciembre 2019 y agosto 2020 podemos constatar el comportamiento del efectivo y nos presenta como Hugo presentaba perdidas y que en 2020 fue incrementando su utilidad acompañado de inyecciones de capital para crecer en sus inversiones para el crecimiento sostenible esperado.

8.5. Razones Financieras aplicadas a los estados financieros de Hugo Technologies, S.A durante los meses de mayo, junio, julio y agosto 2020.

A continuación, se presentarán las razones financieras de los meses comprendidos de mayo a agosto del estado financiero de Hugo Technologies, S.A, que se mostraran de manera individual para evidenciar la creciente tendencia que se han visto reflejado de manera positiva en sus EEFF y que sin la aplicación de este método quedarían ocultos.

8.5.1. Razones de Liquidez

8.5.1.1. Razón del Circulante

Esta razón demuestra que se ha mantenido una tendencia de crecimiento, porque la empresa ha crecido durante el tiempo analizado. Al observar los estados financieros y compararlos en los 4 meses analizados, éstos detallan un crecimiento importante durante el mes de julio 2020.

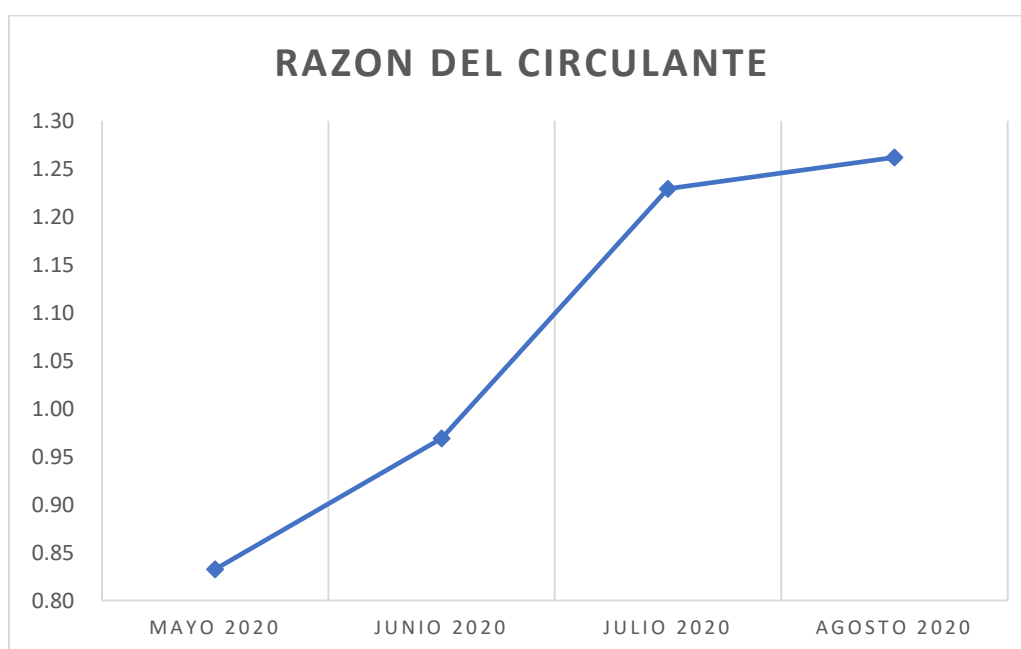


Gráfico 11. Razón Circulante Mayo- junio- Julio- agosto 2020

8.5.1.2. Prueba Acida

La razón de prueba acida demostró la tendencia creciente que ha tenido Hugo Techonologies, S.A en los meses estudiados, siendo el pico más bajo de este periodo el mes de mayo con 0.83 y el pico más alto el mes de agosto con una ratio de 1.25.

Como se puede observar en la gráfica en el mes de agosto 2020 fue aumentando significativamente, esto se debe en gran medida al incremento de las cuentas por cobrar y la disminución de otras cuentas por pagar para este mes que finalizo teniendo 1.25

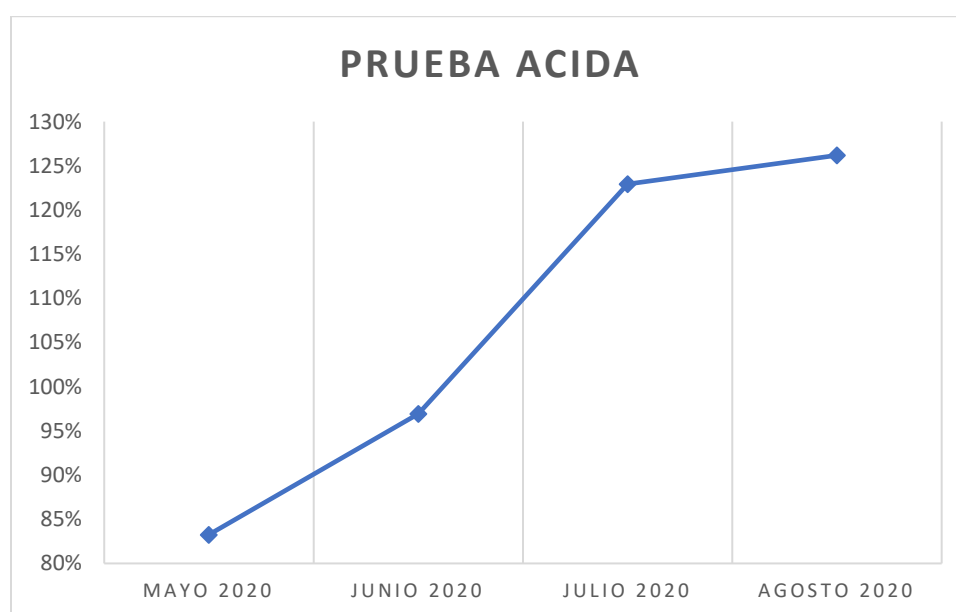


Gráfico 12. Razón de Prueba Acida Mayo- junio- Julio- agosto 2020

8.5.1.3. Razón Tesorería

En el mes de mayo la empresa contaba con un 83% de liquidez para hacer frente a sus obligaciones únicamente con los activos mantenidos en la caja y bancos. Su crecimiento se puede corroborar para el mes de agosto, donde su disponibilidad de efectivo líquido aumento con respecto a los 3 meses anteriores a un 126%, por lo que la empresa al utilizar sus activos más líquidos tiene la capacidad de operar sin recurrir a los flujos de venta.



Gráfico 13. Razón de Tesorería Mayo- junio- Julio- agosto 2020

8.5.2. Razones de apalancamiento

8.5.2.1. Razón de apalancamiento

Esta razón tuvo una tendencia decreciente en su ratio, siendo el pico más alto en el mes de julio 2020 con 4.86 y su ratio más bajo de 1.85 en el mes de Julio, con un leve aumento para el mes de junio de -57.57%.

Teniendo en cuenta que gran parte de las operaciones de Hugo se apalancan con proveedores locales, se observa que la disminuido en los últimos meses por que el buen funcionamiento del flujo de caja que anticipa gastos de los departamentos de la empresa.

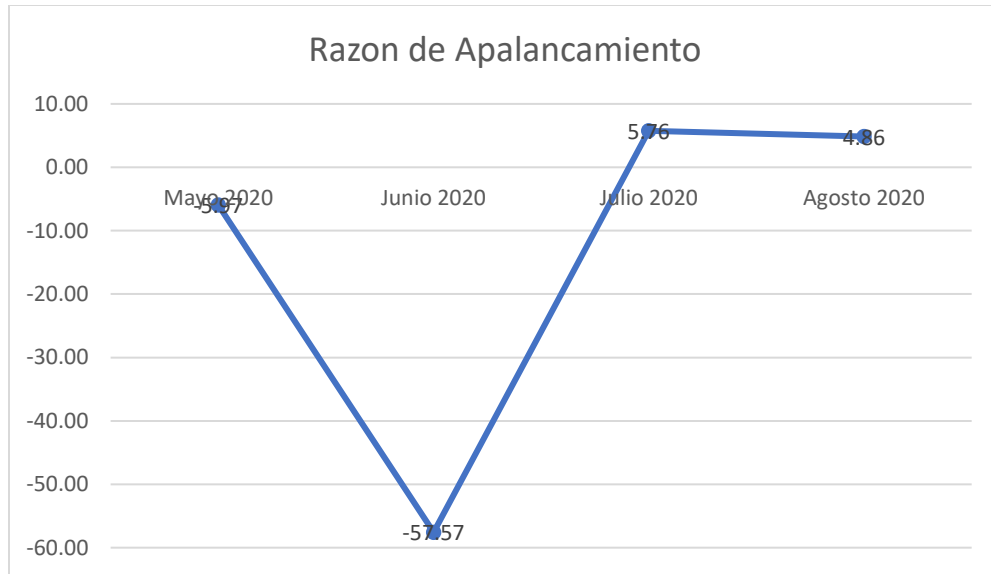


Gráfico 14. Razón de Apalancamiento Mayo- junio- Julio- agosto 2020

8.5.2.2. Razón de Deuda

Estos indicadores muestran que el nivel de endeudamiento que tenía la empresa para el mes de mayo estaba a niveles considerables con un 113%, el cual disminuyo considerablemente para el mes de agosto 2020 con un indicador del 73%, teniéndose en cuenta una reducción del 40% en solo 4 meses. Resultados que se consideran alentadores al disminuir las obligaciones con los proveedores e incrementar sus activos y reflejándose una tendencia decreciente en la gráfica.

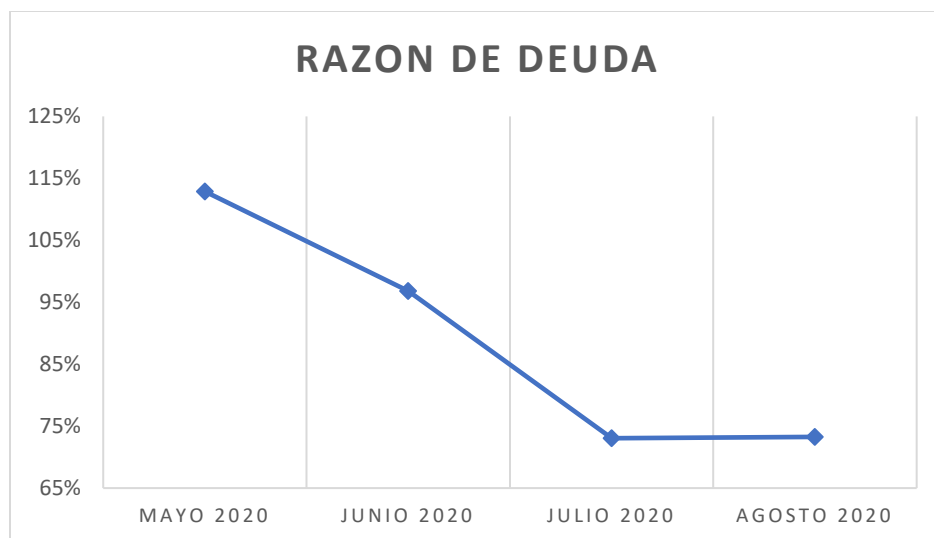


Gráfico 15. Razón de Deuda Mayo- junio- Julio- agosto 2020

8.5.3. Razones de Rentabilidad

8.5.3.1. Margen de utilidad Bruta

Esta razón muestra que para el mes de agosto la empresa incrementó su nivel de utilidad pasando de 55% en mayo a 58% al finalizar agosto, como consecuencia de la tendencia positiva en las ventas. Por lo tanto, en este periodo mejoró su rentabilidad lo cual es favorable para el crecimiento empresarial y mostrando una tendencia sólida en sus ventas.

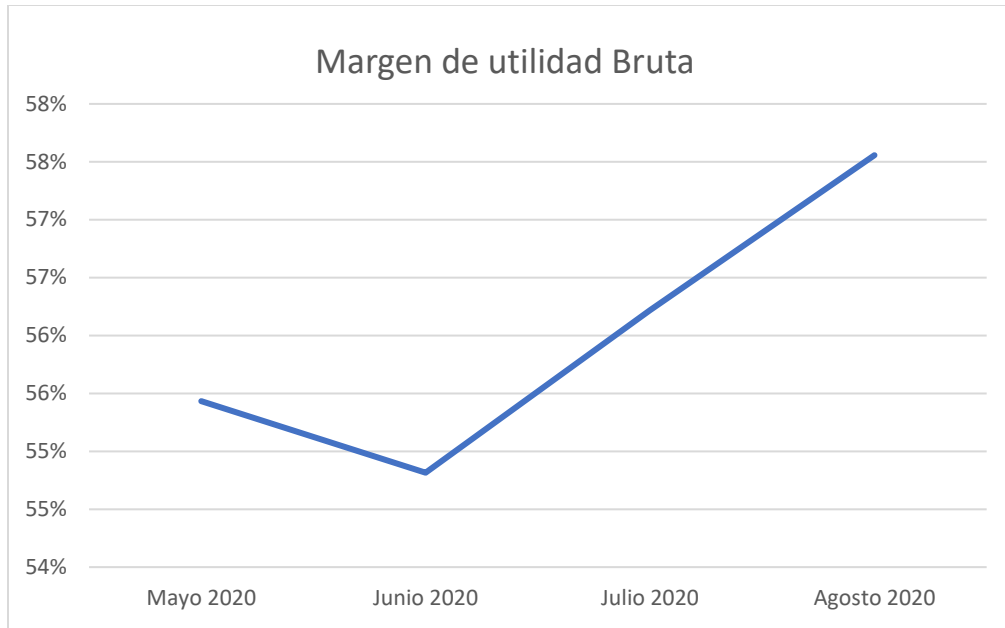


Gráfico 16. Margen de Utilidad Bruta Mayo- junio- Julio- agosto 2020

8.6. Análisis del estado de resultado Proyectado 2021 a 2025

La proyección de estados financieros consiste en calcular cuales son los estados financieros que presentará la empresa en el futuro, midiendo el efecto que genera la situación financiera de la empresa sobre las diferentes alternativas de decisión que toma.

El estado de resultado es fundamental en la planeación financiera de la empresa y comúnmente se utiliza determinando un porcentaje de ventas y proyectar cada una de las cuentas, ya sea estado de resultado o balance general. Con base en los supuestos de los presupuestos de ventas, gastos, costos, inversiones y financiación en función de los efectos que tendrán una variación de las ventas en estos. Se les conoce como estados proforma ya que son una simple proyección de lo que puede ser una situación cambiante a futuro.

Surge de los presupuestos que nos permitieron determinar y exponer cual será el desarrollo y valor del resultado que, en términos económicos, obtendrá Hugo Technologies, S.A como consecuencia de la combinación de las premisas planteadas por la dirección en los años venideros.

Para esta proyección de tomo como valor porcentual 12% de crecimiento base, siendo precavidos por las situaciones inesperadas en las que se puede ver envuelto el país y economía mundial, y teniendo en cuenta que el crecimiento de Hugo Technologies, S.A mediante las diferentes fórmulas nos da un porcentaje de 20%

Estaremos trabajando con los siguientes supuestos:

- 1- Crecimiento en ingresos 12%
- 2- Gastos de venta 20%
- 3- Gastos de administración 21%
- 4- Impuestos sobre la renta 30% sobre la utilidad de IR.
- 5- Cuentas por cobrar 10 días.
- 6- Activo fijo
 - Vehículo: USD 26,722.00 en 2021. USD 18,267.00 en 2023
 - Mobiliarios y equipo de oficina: USD 10,229.00 año 2024
- 7- Otras obligaciones por pagar: Se cancelan en 2021.

Tabla 6. Estado de Resultado Proyectado 2021- 2025

HUGO TECHNOLOGIES, S.A.						
CIFRAS EN DOLARES						
Estado de Resultado Proyectado						
Descripción	Ejecutado		Proyectado			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos por servicio	1,959,023	2,196,065	2,461,789	2,759,665	3,093,584	3,467,908
COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN	1,223,463	1,317,639	1,477,073	1,655,799	1,856,151	2,080,745
Gastos de administración	482,912	461,174	516,976	579,530	649,653	728,261
Gastos de ventas	740,552	856,465	960,098	1,076,269	1,206,498	1,352,484
Pérdida / Utilidad de operación	735,560	878,426	984,715	1,103,866	1,237,434	1,387,163
Gastos financieros, netos	-	-	-	-	-	-
Otro ingresos	2,862	7,292	10,208	13,271	14,598	16,058
Utilidad antes de la provisión para impuesto sobre la re	738,421	885,718	994,924	1,117,137	1,252,032	1,403,221
Provisión para impuesto sobre la renta	221,526	265,715	298,477	335,141	375,610	420,966
Resultado del ejercicio - Pérdida neta	738,421	620,002	696,447	781,996	876,422	982,255

8.7. Balance General Proyectado 2021-2020

Se utiliza el método de porcentaje de ventas, al igual que la proyección anterior siguiendo la misma metodología. Todas las cuentas con porcentajes de las ventas.

A continuación, se presenta una tabla con el porcentaje promedio de todas las cuentas que varían directamente con las ventas.

Tabla 7. Balance General Proyectado 2021-2025

HUGO TECHNOLOGIES, S.A.					
CIFRAS EN DOLARES					
Balance General Proyectado					
Descripción	2021	2022	2023	2024	2025
Activo					
Activo circulante					
Efectivo y equivalentes de efectivo	1,212,315	1,936,993	2,685,118	3,620,808	4,632,190
Cuentas por cobrar	60,166	67,446	75,607	84,756	95,011
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	1,272,482	2,004,439	2,760,726	3,705,563	4,727,201
Activo no circulante					
Mobiliario y equipo	17,776	17,776	17,776	28,005	28,005
Vehículo	25,574	-	43,841	-	-
	-	-	-	-	-
Depreciación Acumulada	(2,323)	(2,904)	(3,485)	(4,182)	(4,809)
Total Activo no circulante	41,026	14,871	58,132	23,823	23,196
Otros Activos	-	-	-	-	-
Material Publicitario	16,320	18,294	20,508	22,989	25,771
Depósito en Garantía	7,370	7,370	7,370	7,370	7,370
Total Otros Activos	23,690	25,664	27,878	30,359	33,141
	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVOS	1,337,197	2,044,974	2,846,735	3,759,746	4,783,538
Pasivo	-	-	-	-	-
Pasivo circulante	-	-	-	-	-
Deudas financieras a corto plazo	-	-	-	-	-
Acreeedores comerciales y otras	46,798	53,818	60,276	67,510	75,611
Impuestos por pagar	155,587	155,310	163,341	186,629	213,088
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	202,385	209,128	223,617	254,139	288,699
Pasivo no circulante	-	-	-	-	-
Otras obligaciones por pagar a largo	-	-	-	-	-
Beneficios a empleados	30,584	35,172	40,448	46,515	53,492
TOTAL PASIVO NO CIRCULANTE	30,584	35,172	40,448	46,515	53,492
	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	232,970	244,300	264,065	300,654	342,191
	-	-	-	-	-
Capital social	287,334	287,334	287,334	287,334	287,334
Resultados acumulados	196,890	816,892	1,513,339	2,295,335	3,171,757
Resultado del ejercicio	620,002	696,447	781,996	876,422	982,255
TOTAL PATRIMONIO	1,104,227	1,800,673	2,582,669	3,459,091	4,441,346
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	1,337,197	2,044,974	2,846,735	3,759,746	4,783,538

8.8. Resultado y análisis de encuestas

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos producto de las encuestas aplicadas a las áreas de Contabilidad y Finanza de la empresa Hugo Technologies, S.A.

Será en este capítulo donde exponemos un resumen de las tablas y gráficos del cuestionario aplicado, así como la interpretación de las respuestas obtenidas del personal encuestado.

El instrumento (cuestionario) consta de 21 preguntas, las cuales se ordenaron en estricto orden de acuerdo con los indicadores propuestos en el presente estudio, dando lugar a 21 Tablas y 21 gráficos con sus respectivas frecuencias y porcentajes para que de esta manera sea más fácil su comprensión.

1- Califique el nivel de conocimiento financiero del gerente de la empresa

Tabla 8. Encuesta, Conocimiento financiero del Gerente

Cuenta de Califique el nivel de conocimiento financiero del gerente de la empresa		
a) Totalmente Satisfactorio	33.33%	1
b) Satisfactorio	33.33%	1
c) Medianamente satisfactorio	33.33%	1
Total, general	100.00%	3

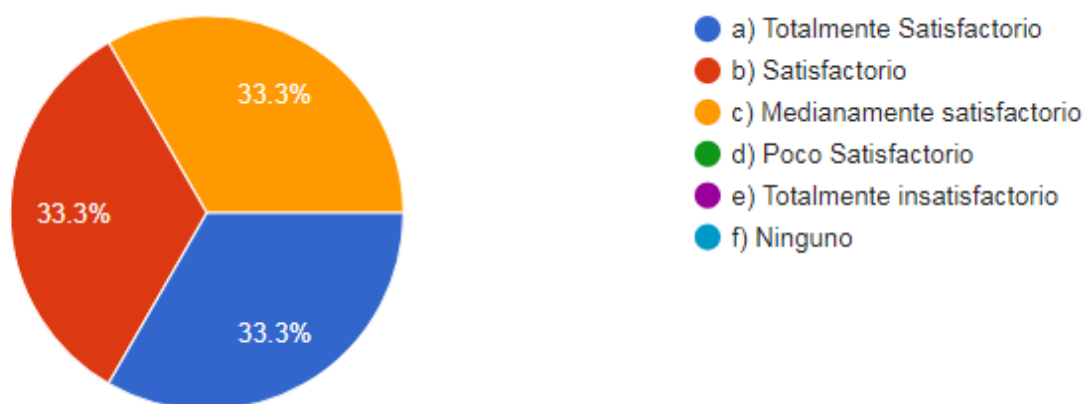


Gráfico 17. Encuesta, Conocimiento financiero del gerente

Análisis: El 33.3% de los encuestados califican como totalmente satisfactorio el nivel de conocimiento financiero que tiene el gerente de la empresa; así mismo con el 33.3% satisfactorio y medianamente satisfactorio.

Interpretación: El nivel de conocimiento financiero que tiene el gerente es satisfactorio, pero no depende del nivel de conocimiento que tenga el gerente, más bien debería hacer reuniones de trabajo con el área financiera para proponer proyectos de mejora empresarial, en buena parte el papel del gerente financiero es mantener un sano equilibrio y velar porque los estados financieros estén a tiempo y sean confiables.

2- ¿Señale que técnicas de análisis financiero se maneja en la empresa?

Tabla 9. Encuesta, técnicas de análisis financiero se maneja en la empresa

¿Señale que técnicas de análisis financiero se maneja en la empresa?		
b) Análisis horizontal	33.33%	1
d) Razones financieras	66.67%	2
Total general	100.00%	3

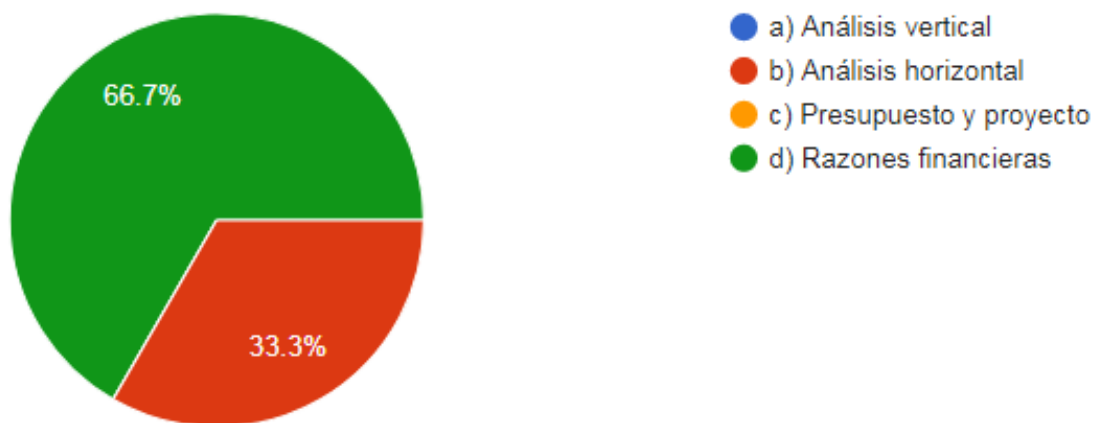


Gráfico 18. Encuesta, técnicas de análisis financiero se maneja en la empresa

Análisis: Del personal encuestado el 66.7% expresa que las razones financieras es la técnica de análisis financiero que manejan en la empresa; mientras que el 33.3% consideran que es el análisis horizontal.

Interpretación: Utilizan comúnmente razones financieras para conocer la capacidad de poder asumir diferentes obligaciones para poder desarrollar su objetivo social. Y solo se maneja el análisis horizontal porque, se requiere disponer de estados financieros de dos periodos diferentes, es decir, que debe ser comparativo, lo que busca el análisis horizontal, es precisamente comparar un periodo con otro para observar el comportamiento de los estados financieros en el periodo objeto de análisis.

3- ¿Con que periodicidad se analizan los estados financieros de la empresa?

Tabla 10. Encuesta, periodo EEFF

¿Con que periodicidad se analizan los estados financieros de la empresa?		
a) Mensual	33.33%	1
c) Semestral	66.67%	2
Total general	100.00%	3

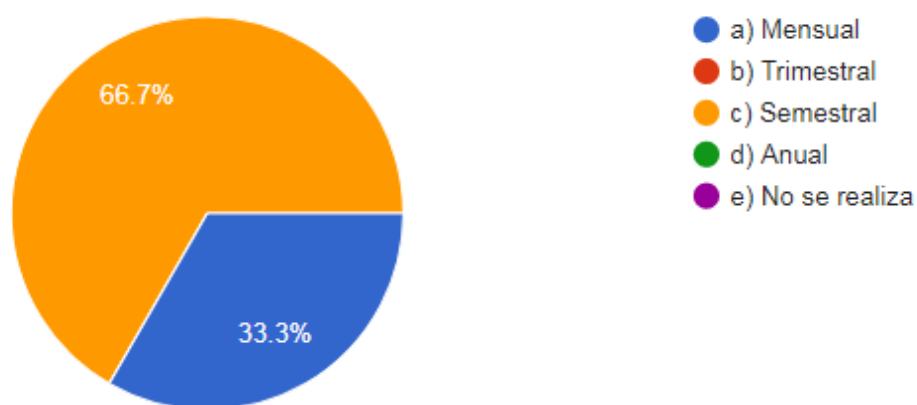


Gráfico 19. Encuesta, Periodo EEFF

Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos en la tabla N°9, el 66.7% de los encuestados efectúa el análisis de los estados financieros de manera semestral y un 33.3% dice que este análisis lo realiza de manera mensual.

Interpretación: Este resultado indica que se efectúa el análisis de estados financieros con margen de periodo considerable, pero es importante que este forme parte de un programa de gestión financiera.

4- ¿Considera usted que el análisis financiero brinda información para ser tomada en cuenta y es indispensable para el éxito de una empresa?

Tabla 11. Encuesta, considera que el análisis brinda información indispensable

¿Considera usted que el análisis financiero brinda información para ser tomada en cuenta y es indispensable para el éxito de una empresa?		
a) Completamente de acuerdo	100.00%	3
Total general	100.00%	3

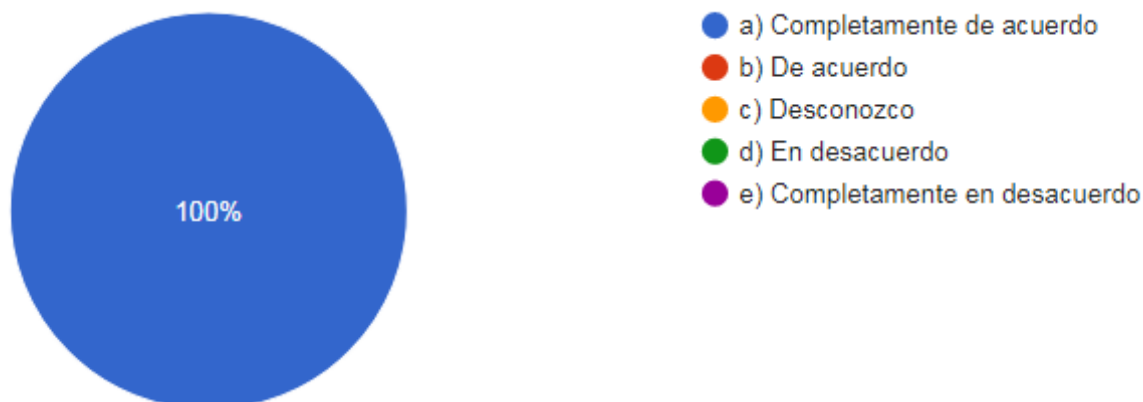


Gráfico 20. Encuesta, considera que el análisis brinda información indispensable

Análisis: Según lo visualizado en la **tabla N°10** y el grafico N°21, el 100% de los encuestados afirman estar completamente de acuerdo con que el análisis financiero proporciona información que debe ser tomada en cuenta para el éxito de una empresa.

Interpretación: Sin duda es un resultado alentador en donde se evidencia que se valora información que se pudiera obtener de un análisis financiero, muy aparte que lo apliquen o no en la empresa.

5- De los siguientes informes financieros. ¿Cuáles considera útiles para la toma de decisiones?

Tabla 12. Encuesta, Informe Financieros

De los siguientes informes financieros. ¿Cuáles considera útiles para la toma de decisiones?		
b) Estado de resultado	66.67%	2
e) Todas las anteriores mencionadas	33.33%	1
Total general	100.00%	3

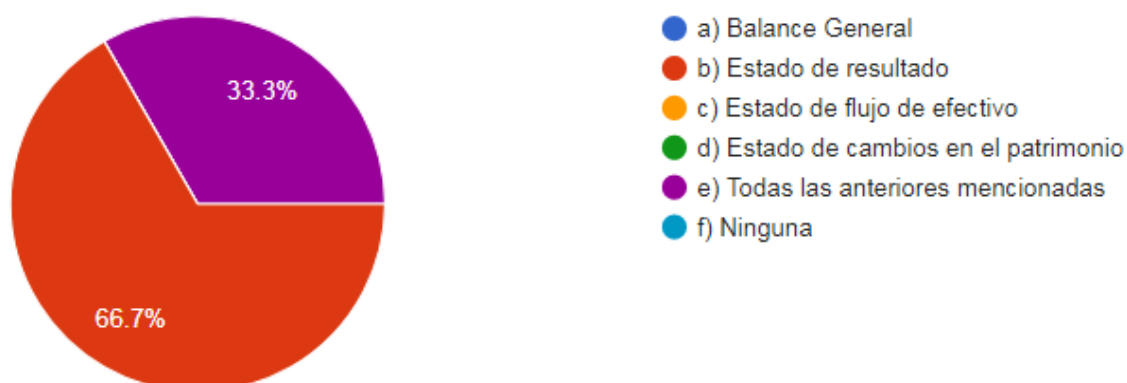


Gráfico 21. Encuesta, Informe Financieros

Análisis: De los encuestados el 66.7% expresaron que el estado de resultado es el informe financiero que consideran más útil para la toma de decisiones y el 33.3% menciona que todas las repuestas anteriores sobre Informes Financieros son útiles para la toma de decisiones.

Interpretación: Por medio de los estados financieros se propone conocer la situación económica, financiera y los cambios que experimenta la misma a un periodo determinado.

A su vez, se necesita de la información contable para la realización de un estado financiero que proporcione a sus usuarios información útil para una toma de decisiones más adecuada con respecto al negocio; en este caso se encuentran los bancos, clientes, proveedores, acreedores, y accionistas, entre otros.

6- ¿En la aplicación de gestión financiera se involucra?

Tabla 13. Encuesta, Gestión financiera

¿En la aplicación de gestión financiera se involucra?		
a) Solo el gerente	33.33%	1
b) El gerente y el contador	33.33%	1
c) Solo el área financiera	33.33%	1
Total general	100.00%	3

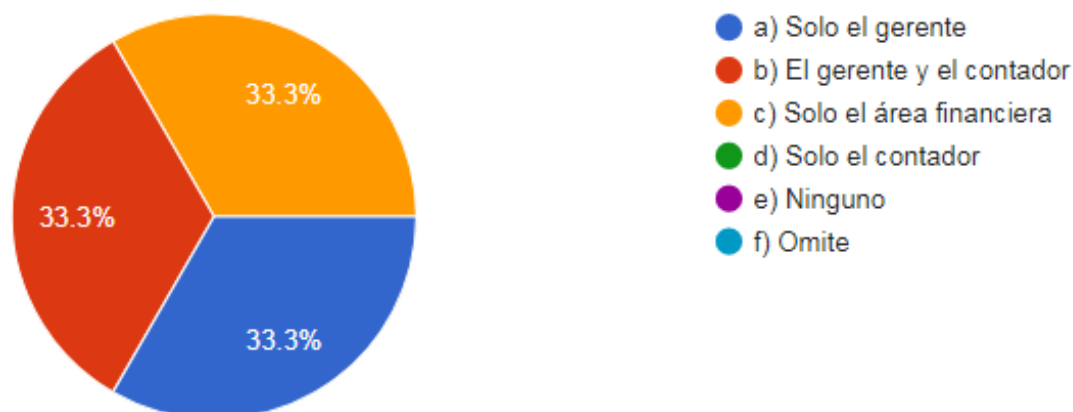


Gráfico 22. Encuesta, Gestión financiera

Análisis: El 33.3% de los encuestados expresa que solo el gerente es quien se involucra en la aplicación de la gestión financiera, otro 33.3% indica que el gerente y el contador y el restante 33.3% indica que solo el área financiera se involucra.

Interpretación: El gerente debe estar involucrado en todo el proceso de la aplicación de gestión financiera para el crecimiento financiero empresarial, es fundamental tener personal identificado con la filosofía organizacional y con las estrategias que la empresa desea implementar. Si no se logra esa identificación, las actitudes y comportamientos asumidos por los empleados no facilitarían el logro de objetivos.

7- ¿Con que regularidad se realizan presupuestos para elaborar flujos de caja proyectados de la empresa?

Tabla 14. Encuesta, Regularidad flujo de caja

¿Con que regularidad se realizan presupuestos para elaborar flujos de caja proyectados de la empresa?		
a) Mensual	66.67%	2
c) Semestral	33.33%	1
Total general	100.00%	3

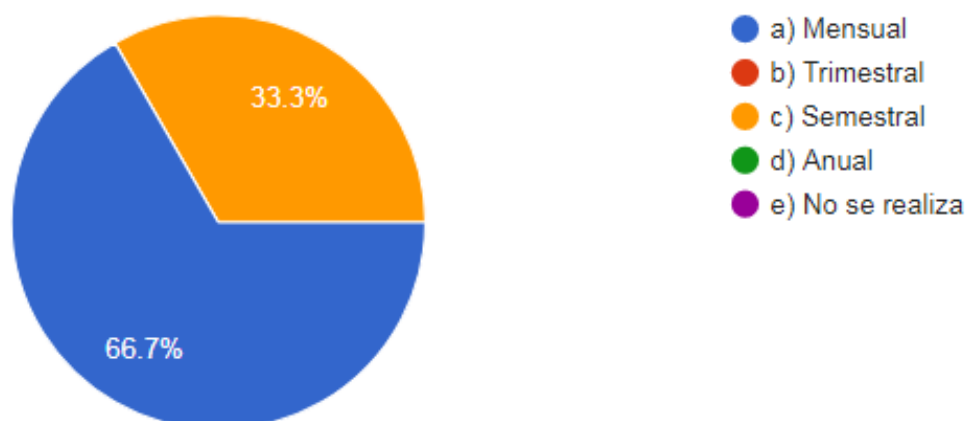


Gráfico 23, Encuesta, Regularidad flujo de caja

Análisis: Según lo obtenido en el gráfico N°24, un 66.7% indica que elabora los flujos de caja proyectados de manera mensual, un 33.3% lo aplica de forma semestral.

Interpretación: El hecho que estén elaborando flujos de caja proyectados con regularidad es un resultado alentador, ya que un flujo de caja es un elemento clave para los negocios, y solo así se podría saber el grado de liquidez de la entidad, la capacidad de pago a corto plazo, así como escenarios futuros que puedan ocurrir y estar alerta ante ellos.

8- ¿La empresa realiza estados financieros proyectados?

Tabla 15. Encuesta, Estados financieros proyectados

¿La empresa realiza estados financieros proyectados?		
a) Siempre	33.33%	1
c) A veces	66.67%	2
Total general	100.00%	3

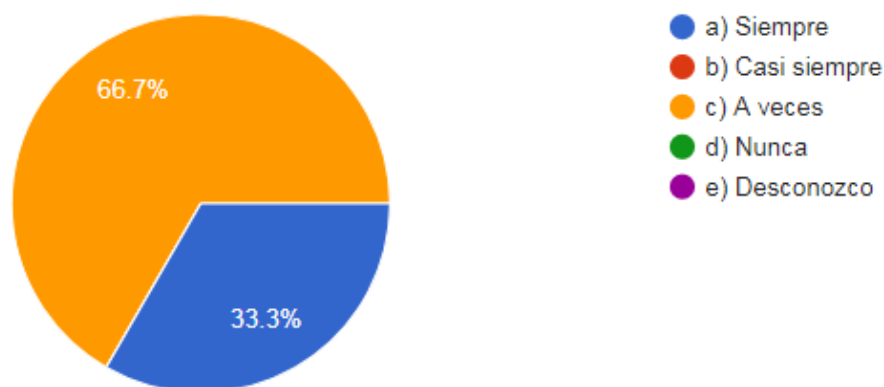


Gráfico 24. Encuesta, Estados financieros proyectados

Análisis: El 66.7% de los encuestados indica que a veces son las ocasiones que realizan estados financieros proyectados y el 33.3% de los encuestados realiza estos estados financieros proyectados siempre.

Interpretación: Los resultados evidencian que los gerentes y/o propietarios de las empresas de sector en ocasiones se están privando de información respecto de la proyección o estimación de sucesos futuros que ayudarían a mejorar la competitividad de la entidad.

9- ¿Cuál de los problemas financieros afecta en la empresa?

Tabla 16. Encuesta, Problemas financieros que afectan la empresa.

¿Cuál de los problemas financieros afecta en la empresa?		
d) Crecimiento empresarial acelerado	100.00%	3
Total general	100.00%	3

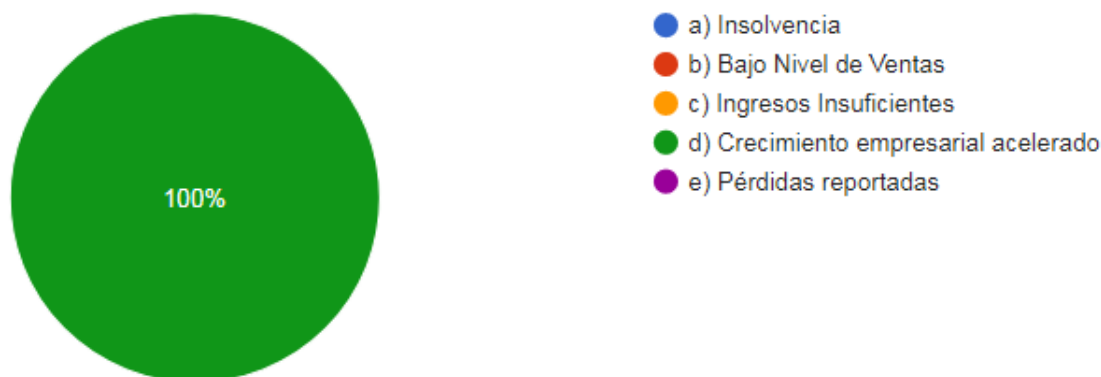


Gráfico 25. Problemas financieros que afectan la empresa.

Análisis: El 100% de los encuestados considera que el crecimiento empresarial acelerado que ha tenido Hugo Technologies, S.A es lo que ha causado problemas financieros que han llegado a afectar la empresa.

Interpretación: El crecimiento empresarial acelerado ha afectado esta empresa, debido a problemas que no han sido manejados adecuadamente, tanto en el área financiera como en otras áreas que comprometen la salud y viabilidad del negocio.

10-¿Cuál de los indicadores financieros se ejecuta en la empresa?

Tabla 17. Encuesta, indicadores financieros

¿Cuál de los indicadores financieros se ejecuta en la empresa?		
a) Indicadores de Liquidez	33.33%	1
e) Periodo promedio de pago	33.33%	1
f) Ninguno	33.33%	1
Total general	100.00%	3

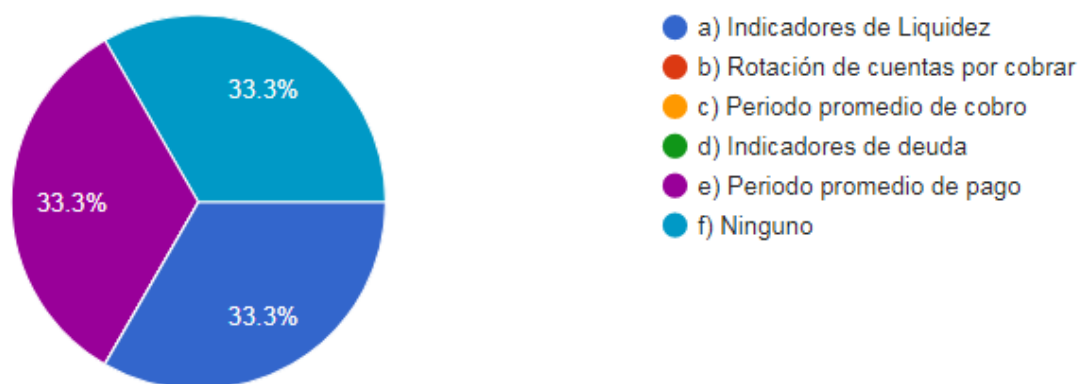


Gráfico 26. Encuesta, indicadores financieros

Análisis: Del personal encuestado el 33.3% expresa que los indicadores de liquidez es el indicador financiero que utiliza; otro 33.3% indica que el periodo promedio de pago y un 33.3% más dice que ninguno de estos indicadores financieros se ejecuta en la empresa.

Interpretación: El indicador de liquidez mide la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo y así poder conocer la facilidad o dificultad que presente la empresa para cancelar sus pasivos corrientes. Así mismo el indicador de liquidez que se utiliza en la empresa mide el margen de seguridad que debe mantener para cubrir las fluctuaciones del flujo de efectivo, como resultado de las operaciones de activo y pasivo que realiza. A su vez podemos observar que el periodo promedio de pago lo utilizan para saber los días que tarda la empresa en pagarle a los proveedores.

11-¿Tiene conocimiento sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?

Tabla 18. Encuesta, Conocimiento sobre liquidez y capital

¿Tiene conocimiento sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?		
a) Siempre	66.67%	2
e) Nunca	33.33%	1
Total general	100.00%	3

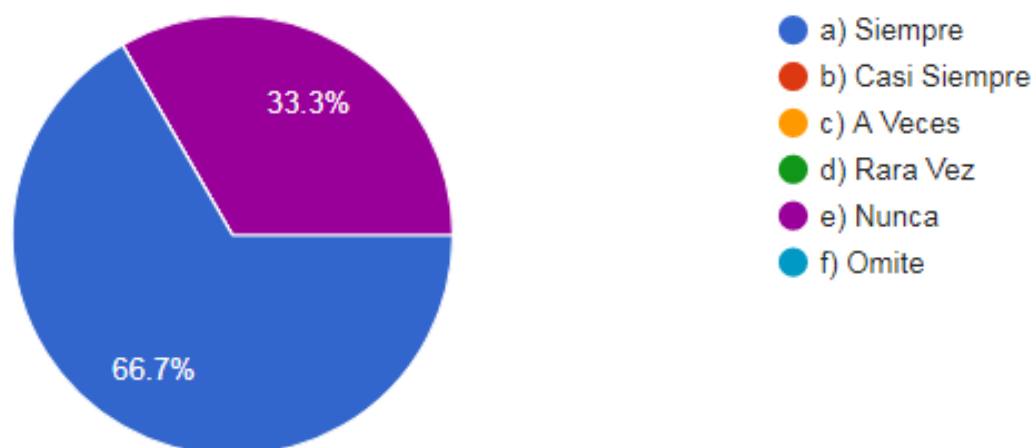


Gráfico 27. Encuesta, Conocimiento sobre liquidez y capital

Análisis: El 66.7% del personal encuestado expresan que siempre tiene conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa; mientras que el 33.3% consideran que nunca tiene conocimiento.

Interpretación: Se debe tener conocimiento sobre la liquidez y capital que tiene la empresa y no solo poseer el conocimiento de manera superficial, ya que, aunque las decisiones sean tomadas por gerencia, no se podrá dar ningún tipo de sugerencia ni se tendrá una visión amplia de la realidad financiera proyectada.

12-Considera que los ingresos obtenidos cubren las deudas sin quitar liquidez

Tabla 19. Encuesta, Considera que los ingresos cubren con las deudas sin quitar la liquidez.

Considera que los ingresos obtenidos cubren las deudas sin quitar liquidez		
b) Casi Siempre	100.00%	3
Total general	100.00%	3



Gráfico 28. Encuesta, Considera que los ingresos cubren con las deudas sin quitar la liquidez.

Análisis: Según lo visualizado el grafico N°29, el 100% de los encuestados considera que los ingresos obtenidos cubren casi siempre con las deudas sin quitar su liquidez.

Interpretación: Es un resultado alentador saber que los ingresos cubren la deuda sin restarle a su liquidez, si fuera el caso que este tipo de problemas no se maneja correctamente, se podría llevar a un sobreendeudamiento de la empresa ya que cuando una compañía no tiene capacidad para hacer frente a sus obligaciones y compromisos financieros a corto plazo, se dice que sufre iliquidez.

13-¿Qué alternativa de solución permitiría mejorar la liquidez de la empresa Hugo Technologies?

Tabla 20. Encuesta, Alternativas para mejorar la liquidez

¿Qué alternativa de solución permitiría mejorar la liquidez de la empresa Hugo Technologies?		
a) Modelo de gestión financiera	66.67%	2
b) Manual de procesos financieros	33.33%	1
Total general	100.00%	3

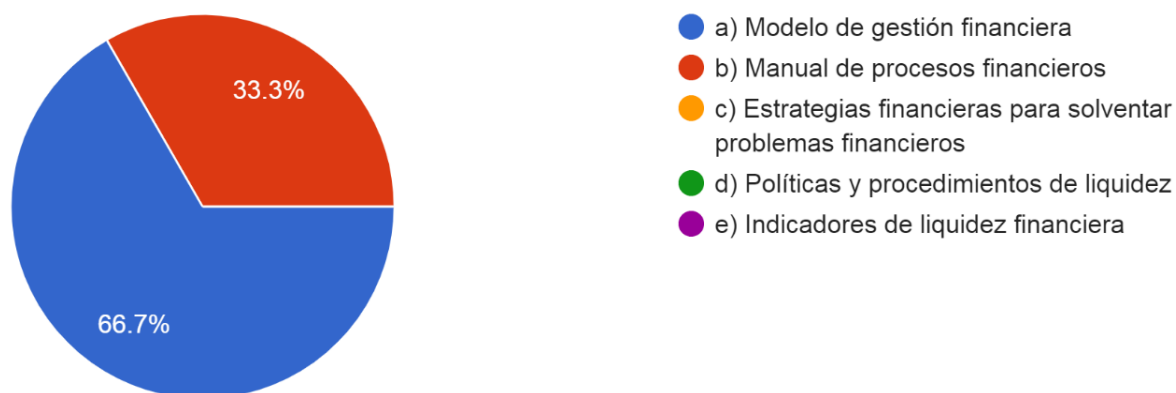


Gráfico 29. Alternativas para mejorar la liquidez.

Análisis: El 66.7% de los encuestados consideran que un modelo de gestión financiera es la alternativa de solución que permitiría mejorar la liquidez de la empresa; seguido en importancia con el 33.3% la opción de manual de procesos financieros.

Interpretación: Es importante que en todo tipo de organización exista un modelo de gestión financiera para analizar o planificar inversiones, gestionar el flujo de efectivo, planificar presupuestos o para analizar cambios en la estructura de capital. A su vez, se debe considerar poseer un manual de procesos para cada área, con el propósito de crear autoridades y delimitar responsabilidades, implementando normas de protección y utilización de recursos, con el fin de garantizar el logro de los objetivos; cuando existe dicho manual bien elaborado, todas las áreas trabajan en unión, con un mejor sistema de comunicación.

14-¿Se obtiene saldos reales de las cuentas por cobrar?

Tabla 21. Encuesta, Saldos reales de cuentas por cobrar

¿Se obtiene saldos reales de las cuentas por cobrar?		
a) Siempre	100.00%	3
Total general	100.00%	3

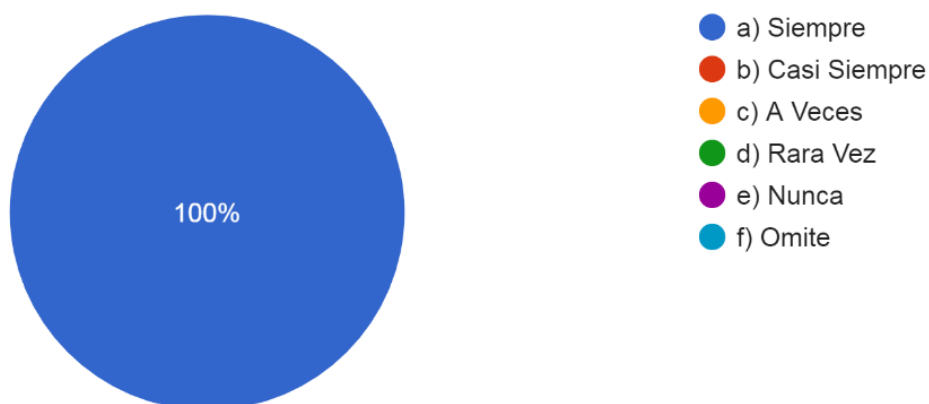


Gráfico 30. Encuesta, Saldos reales de cuentas por cobrar

Análisis: Según lo visualizado en la **tabla N°20** y el gráfico N°31, el 100% de los encuestados considera que siempre se logra obtener saldos reales de las cuentas por cobrar.

Interpretación: El hecho que siempre se obtengan los saldos reales de las cuentas por cobrar es un dato alentador ya que estos son un factor clave para cualquier negocio, pues un mal manejo de este puede llevar a una empresa a la quiebra. Tener un control efectivo de los clientes que te deben y un sistema de cobranza efectivo, ayudará a tu empresa a cumplir con sus objetivos financieros.

15-¿Satisface la capacidad de pago realizadas a las cuentas por pagar?

Tabla 22. Encuesta, Capacidad de pago realizadas en las cuentas por pagar

¿Satisface la capacidad de pago realizadas a las cuentas por pagar?		
a) Siempre	33.33%	1
b) Casi siempre	66.67%	2
Total general	100.00%	3

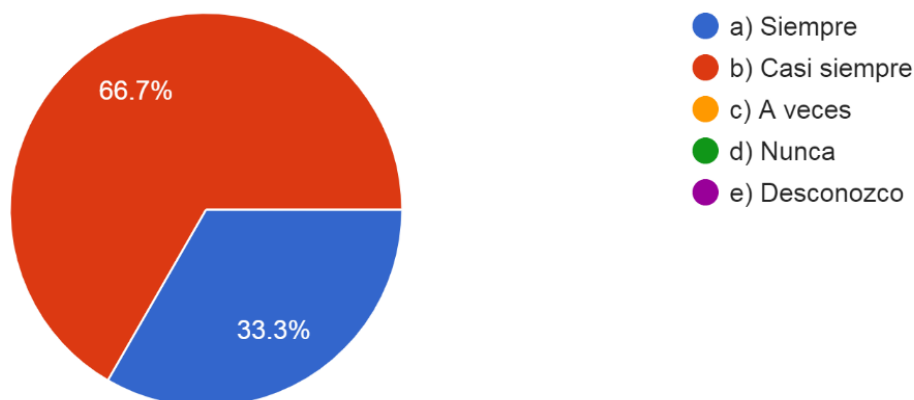


Gráfico 31. Encuesta, Capacidad de pago realizadas en las cuentas por pagar

Análisis: El 66.7% de los encuestados consideran que casi siempre satisface la capacidad de pago realizadas a las cuentas por pagar; seguido con el 33.3% la opción de que siempre satisface estas obligaciones.

Interpretación: El cumplimiento y seguimiento del pago respecto a las cuentas por pagar es esencial para mantener bien contabilizadas las finanzas de HUGO. Respetando siempre las fechas acordadas se evitan consecuencias negativas como multas por atraso, se previenen fraudes financieros y se continúan con las relaciones comerciales.

16-¿Sabe cuál es el volumen mínimo de ventas que la empresa debe realizar para no perder ni ganar, es decir su punto de equilibrio?

Tabla 23. Encuesta, punto de equilibrio

¿Sabe cuál es el volumen mínimo de ventas que la empresa debe realizar para no perder ni ganar, es decir su punto de equilibrio?		
a) Siempre	33.33%	1
c) A veces	33.33%	1
e) Desconozco	33.33%	1
Total general	100.00%	3

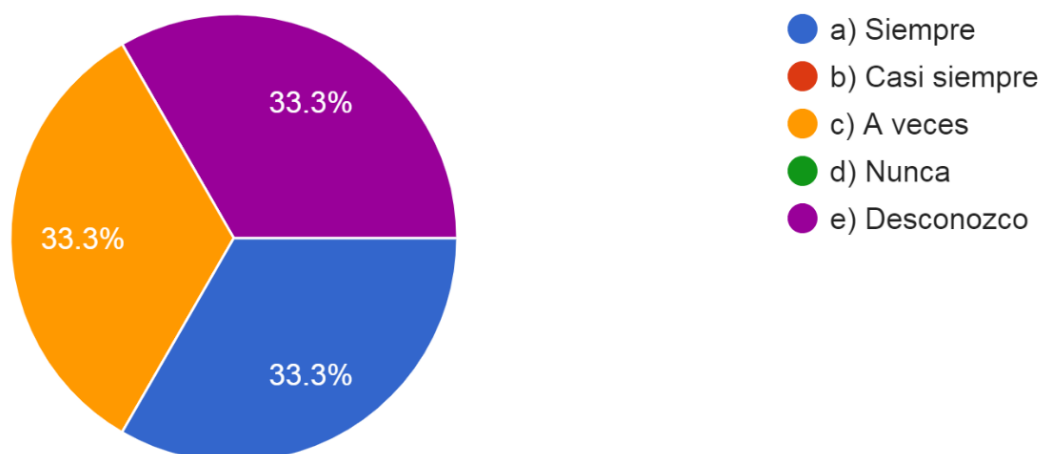


Gráfico 32. Encuesta, punto de equilibrio

Análisis: El resultado nos hace saber que el 33.3% de los encuestados indica saber siempre las ventas que debe realizar para no ganar ni perder, el 33.3% señala saberlo a veces y el otro 33.3% del total de la muestra tiene desconocimiento sobre cuál es el punto de equilibrio de esta.

Interpretación: El resultado obtenido evidencia que hace falta que Hugo Technologies, S.A conozcan su punto de equilibrio, eso les permitirá una mejor gestión de sus actividades operativas.

17-¿Cree usted que el punto de equilibrio sirve como herramienta para mejorar la gestión en la empresa?

Tabla 24. Encuesta, Punto de equilibrio como herramienta

¿Cree usted que el punto de equilibrio sirve como herramienta para mejorar la gestión en la empresa?		
a) Completamente de acuerdo	100.00%	3
Total general	100.00%	3

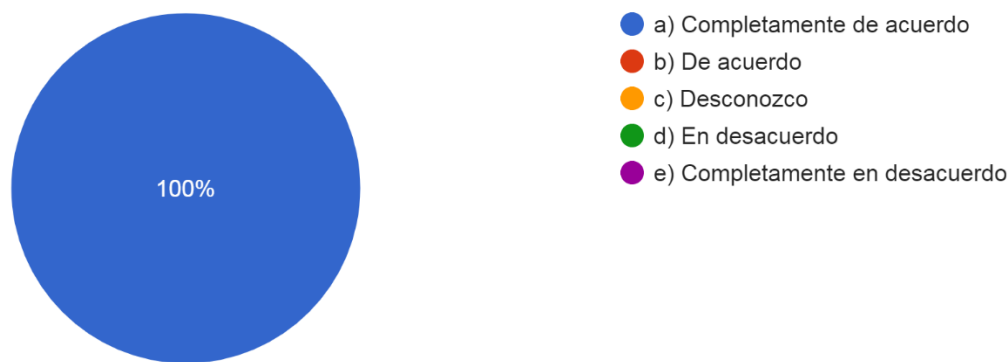


Gráfico 33. Encuesta, Punto de equilibrio como herramienta

Análisis: Según lo visualizado en el gráfico N°34, el 100% de los encuestados afirman estar completamente de acuerdo con que el punto de equilibrio sirve como una herramienta para mejorar la gestión financiera en la empresa.

Interpretación: El resultado obtenido nos indica la importancia de utilizar esta herramienta financiera, siendo clave a la hora de comprobar la solvencia de la empresa y su rentabilidad, ya que nos permite determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costes totales o el nivel de ingresos que cubre los costes fijos y los costes variables.

18-¿Considera usted que la situación de la gestión financiera en esta empresa es similar a las otras de la misma industria?

Tabla 25. Encuesta, Considera la situación financiera similar a otra empresa

¿Considera usted que la situación de la gestión financiera en esta empresa es similar a las otras de la misma industria?		
a) Pienso que es mejor	33.33%	1
d) Desconozco	66.67%	2
Total general	100.00%	3

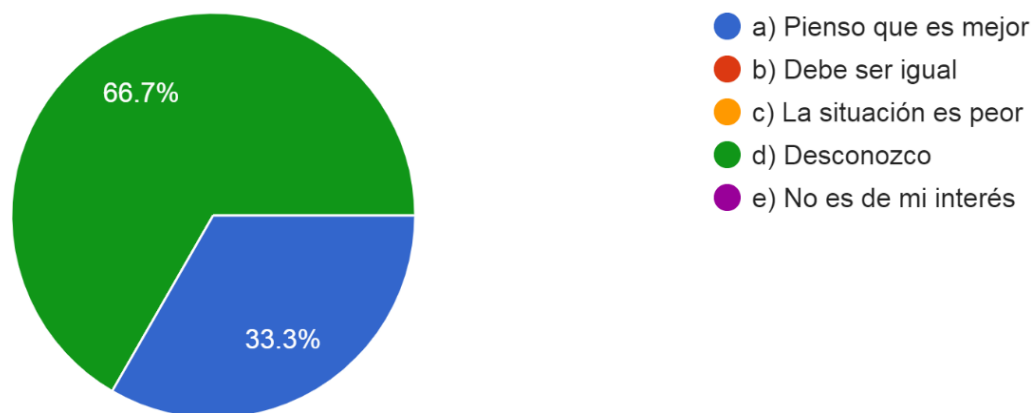


Gráfico 34. Encuesta, Considera la situación financiera similar a otra empresa

Análisis: Según apreciamos en el gráfico N°35, el 66.7% de encuestados señalan que desconocen si la situación de la gestión financiera en la entidad es similar a las de las otras de la misma industria y solo un 33.3% señala que es mejor

Interpretación: Las empresas de este sector por lo general reciben el pago por los servicios prestado de manera inmediata, pero también se poseen pocos servicios en los que se tiene que esperar meses para recién cobrarlos, es por ello por lo que un gran número de colaboradores desconoce si la situación de la financiera es similar que en sus propias empresas.

19-¿Cuál de las siguientes herramientas considera usted como elemento clave de planificación financiera que beneficie el funcionamiento operativo de la empresa?

Tabla 26. Encuesta, Herramientas claves en la planificación financiera

¿Cuál de las siguientes herramientas considera usted como elemento clave de planificación financiera que beneficie el funcionamiento operativo de la empresa?		
a) Proyección de Ventas	33.33%	1
b) La Planificación de Efectivo	33.33%	1
d) Flujo de Caja y Estados Financieros Proyectados	33.33%	1
Total general	100.00%	3

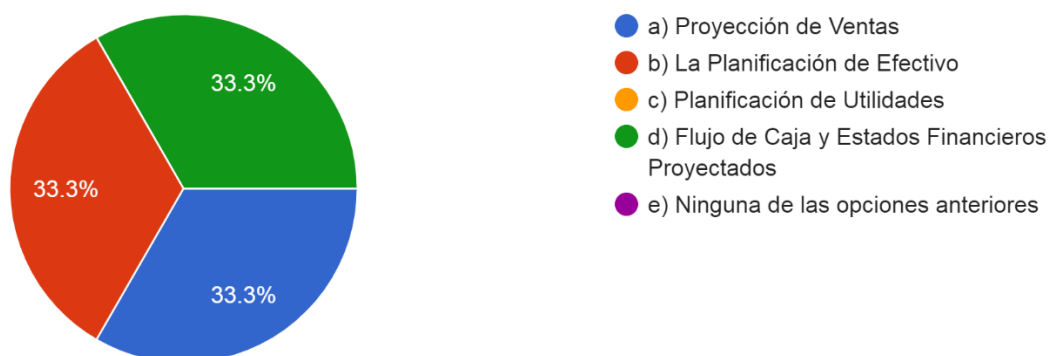


Gráfico 35. Encuesta, Herramientas claves en la planificación financiera

Análisis: El resultado nos hace saber que el 33.3% de los encuestados indica que la proyección de ventas es una de las herramientas que considera un elemento clave de planificación financiera y que beneficiaría el funcionamiento operativo de la empresa, el 33.3% señala que sería la planificación de efectivo y el otro 33.3% del total de la muestra indica que es el flujo de caja y estados financieros proyectados son los que beneficiarían el funcionamiento operativo.

Interpretación: Es un hecho que teniendo una planificación financiera se beneficiaría el funcionamiento operativo de la empresa, ya que se podrían evitar ciertos fracasos y pérdidas. Establecer un plan financiero determina la manera en que se lograrán las metas y representa la base de la actividad económica de cualquier organización, sea la herramienta que ellos utilicen la proyección de ventas, la planificación de efectivo o el flujo de caja y estados financieros para lograrlo.

20- ¿Considera útil el diseño de estrategias financieras para solventar los problemas financieros de la empresa?

Tabla 27. Encuesta, Estrategias financieras para solventar problemas financieros

¿Considera útil el diseño de estrategias financieras para solventar los problemas financieros de la empresa?		
a) Siempre	100.00%	3
Total general	100.00%	3

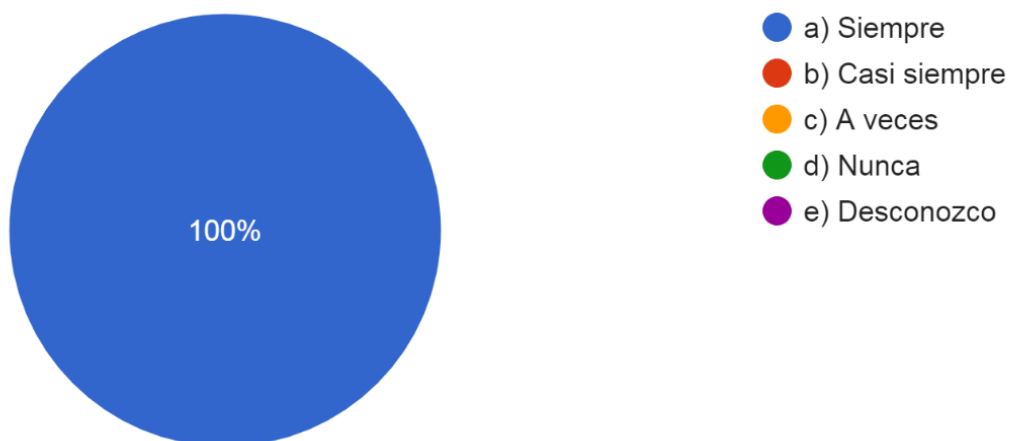


Gráfico 36. Encuesta, Estrategias financieras para solventar problemas financieros

Análisis: Según lo visualizado en el gráfico N°26, el 100% de los encuestados afirman que consideran siempre útil el diseño de estrategias financieras para solventar los problemas financieros de una empresa.

Interpretación: Resulta alentador saber que se considera útil el diseño de estrategias financieras empresariales que correspondan con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización. Cada estrategia debería llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos.

21-¿Considera usted que la gestión financiera permite lograr una mejor toma de decisiones gerenciales en los negocios?

Tabla 28. Encuesta, Gestión financiera para toma de decisiones

¿Considera usted que la gestión financiera permite lograr una mejor toma de decisiones gerenciales en los negocios?		
a) Completamente de acuerdo	100.00%	3
Total general	100.00%	3

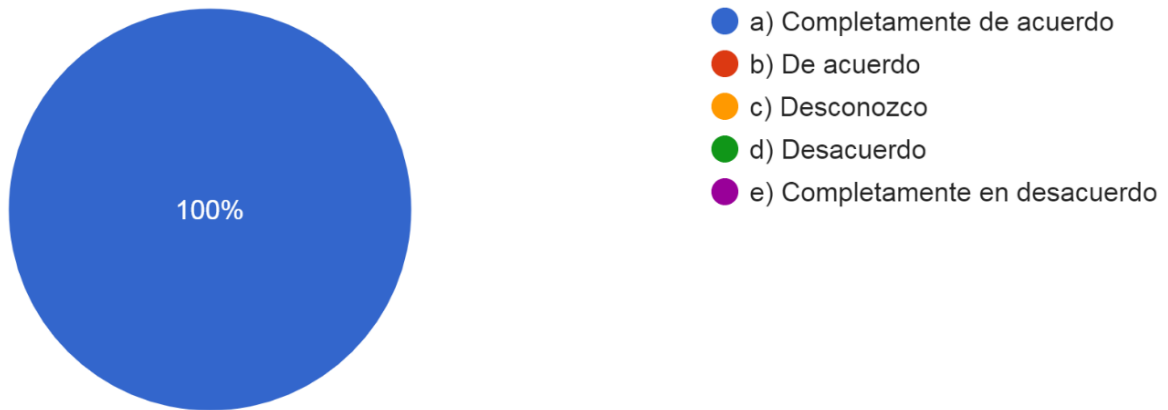


Gráfico 37. Encuesta, Gestión financiera para toma de decisiones

Análisis: Según lo visualizado en el gráfico N°38, el 100% de los encuestados afirman estar completamente de acuerdo que la gestión financiera permite lograr una mejor toma de decisiones gerenciales en los negocios.

Interpretación: Con este resultado se evidencia que las empresas de este sector le dan valor a la gestión financiera como herramienta para medir y mejorar la rentabilidad.

8.9. Análisis e interpretación de los datos cualitativos.

Se considera que es importante intentar analizar la realidad que viven día a día los departamentos relacionados con el área financiera de Hugo Technologies, S.A utilizando distintos métodos y estrategias con el fin de aproximarse de una manera más certera a la comprensión del fenómeno que se estudia y también entender de manera más fidedigna aquello que los participantes han querido explicar.

Por ello, en este trabajo se ha optado por analizar las respuestas de los participantes tanto desde un punto de vista más cuantitativo (análisis de las respuestas a un cuestionario construido para este fin), como cualitativo (por medio del análisis de entrevistas en profundidad a informantes clave). El objetivo de este trabajo no es del pasar a elaborar resultados y una discusión en paralelo, sino en establecer un “diálogo” entre las partes de tal manera que ambas perspectivas se enriquezcan mutuamente y nos muestre una realidad más compleja a la vez que más precisa.

Por ello a continuación, y antes de pasar a mostrar los resultados del análisis de las respuestas de los participantes, creemos necesario pasar a exponer algunas consideraciones metodológicas previas que nos ayuden a comprender estos resultados.

8.9.1. Sistema de clasificación de respuesta.

Las entrevistas con informantes claves fueron realizadas por medio de la plataforma Google Drive, en la cual se le envió el enlace al usuario clave donde solo él tuvo acceso para contestar de manera online, siendo simultáneamente asesorado y dirigido para su mejor desarrollo en la contestación y luego fueron transcritos por en Word. A continuación, se llevó a cabo un análisis de contenido de las transcripciones de cada entrevista.

El principal criterio que se debía seguir en cuanto a la selección de los informantes era el encontrar departamentos que proporcionaran información relevante por su cercanía y relación al departamento de finanza, gracias a su conocimiento o experiencia, tuvieran la capacidad de transmitir la información necesaria para cubrir

los objetivos de las entrevistas. Las entrevistas se articularon con el fin de extraer información acerca de tres grandes departamentos: Cuentas Claves, Marketing y Operaciones.

8.9.1.1. Cuentas Claves

1. ¿Con que frecuencia y formato suministra el reporte de venta a la Gerencia General? ¿Brinda copia al área financiera?

Los informantes de esta área plantean que no suministran un reporte de venta ya que este se genera de manera automática en el sistema los martes y este mismo reporte es utilizado por el área financiera para hacerle el depósito a los comercios y también son revisados por el gerente país de manera semanal.

2. ¿Cuáles herramientas financieras utiliza para realiza su proyección de ventas?

Los entrevistados no ocupan herramientas financieras, solo ciertas aplicaciones como Excel que le permite visualizar los reportes para que puedan ser interpretados, para proyecciones de ventas utilizan Tableau y La central, ya que esta página web les brinda información necesaria de la venta en los comercios.

3. ¿Actualmente posee algún programa de fidelidad para sus clientes o ha establecido alianzas estratégicas con establecimientos comerciales para lograr el posicionamiento de la marca en el mercado?

Actualmente no se cuenta con un programa de fidelidad para los clientes, pero se han establecido alianzas estratégicas tanto con bancos, empresas y comercios para crear posicionamiento de la marca. Estas alianzas estratégicas van dirigidas a que beneficien tanto al Hugo Driver como al comercio y consisten en descuentos en platillos o regalías

a los drivers, así el comercio percibe una mayor afluencia ya que los 500 motorizados que se tienen en flota se vuelven posibles clientes potenciales para el comercio.

4. ¿Cuáles son las estrategias comerciales que posee actualmente para la captación de clientes?

Actualmente en la empresa se utiliza los planes de exclusividad a comercios top como posicionamiento clave y beneficios exclusivos, incluyendo un seguimiento mensual a través de aplicaciones y plataformas que ayudan a conectarse remotamente en este tiempo de pandemia. Se les brinda un acceso a sus analíticas sobre sus ventas y sus clientes. Se brinda además apoyo emocional a los empleados para que puedan manejar a los diferentes clientes con los cuales se puedan presentar y tener la mejor atención con ellos. Se tiene como apoyo la automatización de correos para informar a la brevedad los beneficios del momento a los consumidores finales.

Para captación de cliente se revisan paginas como donde los clientes se colocan para darse a conocer, tales como: Instagram, Facebook, Trip Advisor, etc se verifica que pueda ser un cliente potencial y se contacta para agendar cita y poder presentarle la propuesta que tiene Hugo Technologies, S.A. Para los clientes que se contactan directamente a la empresa vía telefónica y por la página web donde se encuentra habilitado el dejar los datos de contacto y consultas, se trata de brindarles la información a la brevedad y dar satisfacción inmediata no pasándose de 1 día para dicha atención.

8.9.1.2. **Mercadeo**

1. ¿Cuál es el procedimiento y soporte documental para elaborar la estrategia de mercadeo?

Actualmente el área de mercadeo realiza una planificación de manera mensual y sus estrategias de mercadeo son basadas en las metas basadas en los OKRS

2. Mencione las herramientas que utiliza para llevar un control en sus agentes comerciales

Se utilizan plataformas digitales tales como Tableau, La central y clevertap

3. ¿Elabora previamente presupuestos o proyecciones para solicitar desembolso al área financieras? ¿Por qué?

El departamento de mercado elabora los presupuestos con el objetivo de planificar sus acciones del mes siguiente. El departamento financiero no tiene ninguna injerencia ante los altos costos que se piden.

4. ¿Dispone de información financiera para la toma de decisiones en su departamento? ¿Qué tipo de información?

No se proporciona ningún tipo de información que les ayude a tomar decisiones, este departamento se basa en sus metas de ventas

5. ¿El presupuesto realizado por el área de marketing tiene como base las estrategias comerciales proporcionadas por el área de operaciones?

El presupuesto de marketing tiene como objetivo optimizar las acciones que se tienen contempladas para llegar a la meta que se tienen cada mes

6. ¿Cuál es el plan de marketing y cuál es su estrategia de posicionamiento?

El plan de marketing se basa en los OKRS de la empresa. Los cuales son:

- Crecer en base de usuarios
- Ser la aplicación favorita de Centroamérica
- Diversificar los ingresos

7. ¿Cuál es la distribución gastos de marketing?

La distribución de gastos de marketing se divide en branding, digital y cupones.

8.9.1.3. Operaciones

1. ¿Como están definidas las estrategias que actualmente poseen en su área para expandir la cobertura del territorio y como proyecta su presupuesto?

La estrategia de expansión se basa en 03 categorías, cantidad de población ocupada, nivel de vida en el territorio y cantidad de comercios dedicados a la hotelería y restauración, todo esto se encuentra en el censo económico urbano del INIDE. Luego definen las zonas de cobertura de cada territorio que no sea mayor a 20km de radio y la distancia entre los comercios y los clientes en no más de 12 km. El presupuesto se proyecta dividiendo los gastos fijos, incluyendo la renta, salarios y activos, y le incluimos un pago por asegurable a los conductores para mantener suficiente oferta para apalancar la demanda.

2. ¿Realizan algún tipo de análisis previo para verificar que no se genere pérdidas respecto a las proyecciones propuestas por su área?

El análisis de costos se realiza según una proyección para que a 6 meses llegue a un punto de equilibrio, sin contar los gastos de mercadeo, ya que dependen de factores externos de asignación presupuestaria por departamento, y la parte operativa no tiene visibilidad de esta información.

3. ¿Poseen actualmente un flujograma base sobre el proceso de ventas y entregas?

Se posee un flujograma para el proceso de ventas/afiliación y entregas de productos. También procedimientos para medir la conformidad y auditar la entrega conforme de los drivers.

4. ¿Qué tipo de seguimiento a la productividad del servicio están llevando a cabo?
¿Cuenta con políticas de procesos operativos?

Se utilizan métricas de AHT (Average Handle Time) y % cumplimiento de ETA (Estimated Time of Arrival), se lleva un seguimiento horario de dicho cumplimiento y por categoría

de producto (comidas, conveniencia, supermercados). Sí se cuentan con políticas para los procesos operativos

5. ¿Considera que tiene suficientes repartidores para poder cubrir el número de negocios afiliados actualmente y para futuras expansiones de zonas?

Se posee conductores para un crecimiento del 15-25%, dependiendo del territorio. Se mantiene una oferta alta de conductores para cubrir la demanda, pero no demasiado holgada para no afectar las ganancias de los conductores.

6. ¿Que consideran que se necesita como departamento para brindar un buen servicio que se pueda sostener en el futuro y con qué recursos?

Customer Service client-oriented, tecnología robusta y a la vanguardia, mercadeo agresivo y propositivo, comercios que brinden calidad a los clientes y legislación que regule las actividades tecnológicas, sin llegar a ser un obstáculo.

7. ¿Poseen la información necesaria para conocer el mínimo de comercio afiliados que se debe tener para ampliarse en una zona específica y para que el proyecto pueda justificar la inversión?

Existe una directriz de 40 comercios por territorio, sin embargo, se inicia operaciones al territorio sin contar con los comercios. Las farmacias en los territorios secundarios mueven hasta 200 deliveries por día, cantidad suficiente para rentabilizar todo el negocio, pero se necesita afiliar a estas farmacias, que ellos pongan los productos que los clientes requieren, educar al cliente final que compre a través de la aplicación, entre otros.

IX. Conclusiones.

- ❖ El presente trabajo se fundamentó en la elaboración de Herramientas de Análisis e Interpretación Financiera, en donde pudimos apreciar que, en Hugo Technologies, S.A la falta de implementación de gestión financiera, misma que no les permite tomar decisiones asertivas a los altos directivos respecto a los diferentes presupuestos que se generan de manera mensual a los diferentes departamentos.
- ❖ Los indicadores de desempeño definidos para el área financiera que miden la liquidez, solvencia, apalancamiento y rentabilidad, arrojaron mejoras sustanciales sobre los estados financieros, y permitirán a la gerencia tomar decisiones oportunas sobre eventos internos o externos que sin perjudicar las actividades.
- ❖ Hugo Technologies, S.A refleja que cuenta con un adecuado grado de liquidez para su periodo de 2020, porque ha mantenido niveles altos durante los últimos 4 meses del período 2020, y se puede apreciar de manera tangible su crecimiento exponencial y acelerado que tuvo en comparación a su primer periodo correspondiente a 2019.
- ❖ No utilizan el punto de equilibrio ni capital de trabajo para antes de aplicar sus estrategias gerenciales para poder obtener mejores resultados y más asertivos.
- ❖ Hacemos mención que el análisis y la interpretación que se ha elaborado para Hugo Technologies, S.A proporcionará a los interesados conocer la situación financiera y real de la misma, y servirá como una herramienta de apoyo en a los estudiantes en las propuestas de plan de Gestión financiera.

X. Recomendaciones.

- ❖ Se recomienda al área financiera realizar análisis periódicos sobre la evaluación de la situación financiera de la empresa, para evaluar de manera continua los resultados obtenidos e incorporar medidas correctivas que sean necesarias para alcanzar los resultados deseados.
- ❖ Se recomienda a los altos directivos aplicar razones financieras que incluyan indicadores de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad, así como el capital de trabajo para que se pueda realizar un análisis de la información proporcionada en los estados financieros, que sirva a la como un instrumento en la toma de decisiones financieras y administrativas.
- ❖ Se recomienda realizar continuamente el análisis de punto de equilibrio, que permitirá a la gerencia medir hasta donde puede aplicar determinada estrategia gerencial, fijarse metas anuales de ventas, y tener mejores elementos para la toma de decisión.
- ❖ Se recomienda reordenar las finanzas para mejorar los márgenes de utilidad, disminuyendo los gastos, mejorando precio de venta, o ambas. Las ratios financieras relacionados presentaron valores positivos, pero resulta clave que se mejoren esos estándares para posicionarse en un mejor nivel.

XI. Bibliografía

Angulo, F. A., & Berrio H. J. (2014). *Estrategias de inversión en capital de trabajo aplicadas por las micros, pequeñas y medianas empresas*. Maracaibo, Venezuela
Revista Dimensión Empresarial

Cortez R. Y, Salinas G. S. (2008). *Administración del capital de trabajo*. Santo Tomas, México. Escuela superior de comercio y administración.

Gallagher, T. & Andrew, J (2001). *Administración Financiera*. México. Ed. Prentice Hall

Gitman, L. Zutter, C (2003). *Administración Financiera*. Ciudad de México, México. Ed. Pearson Educación.

Gitman, L. J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. Ciudad de México, México: Pearson Educación.

Gurrrola, K. (2012). *Estados financieros proyectados, análisis e interpretación de estados financieros*. Tijuana, México. INPADE

Stanley B., Block, (2001). *Fundamentos de Gerencia Financiera*. Bogotá, Colombia. Ed. McGraw Hill.

Silva W., (2004). *Fundamentos de Administración Financiera*. Tomo I. Reproducido por el mes de abril.

Terrazas Rafael (2009). Redalyc. Modelo de gestión financiera para una organización.

Cochabamba, Bolivia: Redalyc.org. Recuperado de

<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>

Perdomo, A. (2000). *Administración Financiera del Capital de Trabajo*. Ciudad de México, México. Ed. Thompson Editores.

Welsch, Glenn A. (1990). *Presupuestos, Planificación y Control de Utilidades*. México, Ed. Prentice Hall.

Wild J. & Subramanyam k. (2007). *Análisis de Estados Financieros*. D. F, México. Ed. McGRAW-HILL

XII. Apéndice



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
EMPRESARIA**



Encuesta para desarrollo de tesis.

Esta encuesta se realiza en el marco de elaboración de tesis para la Maestría de Gestión empresarial de la escuela de Posgrado-UN, a los colaboradores del área contable y financiera de la empresa Hugo Technologies, S.A. La presente tesis lleva por título: **“Propuesta de Plan de Gestión Financiera Empresarial para Crecimiento Sostenible de Hugo Technologies, S.A.”**

Por favor macar con una (X) lo que corresponda. Si no tiene respuesta, deje en blanco

1. Califique el nivel de conocimiento financiero del gerente de la empresa

- a) Totalmente Satisfactorio ()
- b) Satisfactorio ()
- c) Medianamente satisfactorio ()
- d) Poco Satisfactorio ()
- e) Totalmente insatisfactorio ()
- f) Ninguno ()

2. ¿Señale que técnicas de análisis financiero se maneja en la empresa?

- a) Análisis vertical ()
- b) Análisis horizontal ()
- c) Presupuesto y proyecto ()
- d) Razones financieras ()
- e) Otros ()

3. ¿Con que periodicidad se analizan los estados financieros de la empresa?

- a) Mensual ()
- b) Trimestral ()
- c) Semestral ()
- d) Anual ()
- e) No se realiza ()

4. ¿Considera usted que el análisis financiero brinda información para ser tomada en cuenta y es indispensable para el éxito de una empresa?

- a) Completamente de acuerdo ()
- b) De acuerdo ()
- c) Desconozco ()
- d) En desacuerdo ()
- e) Completamente en desacuerdo ()

5. De los siguientes informes financieros. ¿Cuáles considera útiles para la toma de decisiones?

- a) Balance General ()
- b) Estado de resultado ()
- c) Estado de flujo de efectivo ()
- d) Estado de cambios en el patrimonio ()
- e) Todas las anteriores mencionadas ()
- f) Ninguna ()

6. ¿En la aplicación de gestión financiera se involucra?

- a) Solo el gerente ()
- b) El gerente y el contador ()
- c) Solo el área financiera ()
- d) Solo el contador ()
- e) Ninguno ()
- f) Omite ()

7. ¿Con que regularidad se realizan presupuestos para elaborar flujos de caja proyectados de la empresa?

- a) Mensual ()
- b) Trimestral ()
- c) Semestral ()
- d) Anual ()
- e) No se realiza ()

8. ¿La empresa realiza estados financieros proyectados?

- a) Siempre ()
- b) Casi siempre ()
- c) A veces ()
- d) Nunca ()
- e) Desconozco ()

9. ¿Cuál de los problemas financieros afecta en la empresa?

- a) Insolvencia ()
- b) Bajo Nivel de Ventas ()
- c) Ingresos Insuficientes ()
- d) Desorganización Empresarial ()
- e) Pérdidas reportadas ()
- f) Indiferencias Interpersonales ()

10. ¿Cuál de los indicadores financieros se ejecuta en la empresa?

- a) Indicadores de Liquidez
- b) Rotación de cuentas por cobrar
- c) Indicadores de deuda
- d) Periodo promedio de cobro
- e) Periodo promedio de pago
- f) Ninguno

11. ¿Tiene conocimiento sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?

- a) Siempre ()
- b) Casi Siempre ()
- c) A Veces ()
- d) Rara Vez ()
- e) Nunca ()
- f) Omite ()

12. Considera que los ingresos obtenidos cubren las deudas sin quitar liquidez

- a) Siempre ()
- b) Casi Siempre ()
- c) A Veces ()
- d) Rara Vez ()
- e) Nunca ()
- f) Omite ()

13. ¿Qué alternativa de solución permitiría mejorar la liquidez de la empresa Hugo Technologies?

- a) Modelo de gestión financiera ()
- b) Manual de procesos financieros ()
- c) Estrategias financieras para solventar problemas financieros ()
- d) Políticas y procedimientos de liquidez ()
- e) Indicadores de liquidez financiera ()

14. ¿Se obtiene saldos reales de las cuentas por cobrar?

- a) Siempre ()
- b) Casi Siempre ()
- c) A Veces ()
- d) Rara Vez ()
- e) Nuca ()
- f) Omite ()

15. ¿Satisface la capacidad de pago realizadas a las cuentas por pagar?

- a) Siempre ()
- b) Casi siempre ()
- c) A veces ()
- d) Nunca ()
- e) Desconozco ()

16. ¿Sabe cuál es el volumen mínimo de ventas que la empresa debe realizar para no perder ni ganar, es decir su punto de equilibrio?

- a) Siempre ()
- b) Casi siempre ()
- c) A veces ()
- d) Nunca ()
- e) Desconozco ()

17. ¿Cree usted que el punto de equilibrio sirve como herramienta para mejorar la gestión loa en la empresa?

- a) Completamente de acuerdo ()
- b) De acuerdo ()
- c) Desconozco ()
- d) En desacuerdo ()
- e) Completamente en desacuerdo ()

18. ¿Considera usted que la situación de la gestión financiera en esta empresa es similar a las otras del medio y del mismo rubro?

- a) Pienso que es mejor ()
- b) Debe ser igual ()
- c) La situación es peor ()
- d) Desconozco ()
- e) No es de mi interés ()

19. ¿Cuál de las siguientes herramientas considera usted como elemento clave de planificación financiera que beneficie el funcionamiento operativo de la empresa?

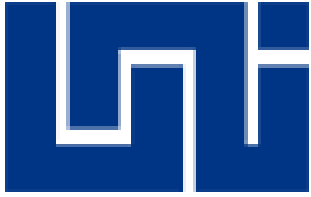
- a) Proyección de Ventas ()
- b) La Planificación de Efectivo ()
- c) Planificación de Utilidades ()
- d) Flujo de Caja y Estados Financieros Proyectados ()
- e) Ninguna de las opciones anteriores ()

20. ¿Considera útil el diseño de estrategias financieras para solventar los problemas financieros de la empresa?

- a) Siempre ()
- b) Casi siempre ()
- c) A veces ()
- d) Nunca ()
- e) Desconozco ()

21. ¿Considera usted que la gestión financiera permite lograr una mejor toma de decisiones gerenciales en los negocios?

- a) Completamente de acuerdo ()
- b) De acuerdo ()
- c) Desconozco ()
- d) Desacuerdo ()
- e) Completamente en desacuerdo ()



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
EMPRESARIA**



Esta entrevista se realiza en el marco de la tesis de investigación para la Maestría de Gestión empresarial de la escuela de Posgrado-UNI, a trabajadores del área administrativa de Hugo Technologies, S.A. La presente tesis lleva por título: **“Propuesta de Plan de Gestión Financiera Empresarial para Crecimiento Sostenible de Hugo Technologies, S.A.”**

Entrevista a colaborador del área de Mercadeo

- 1. ¿Cuál es el procedimiento y soporte documental para elaborar la estrategia de mercadeo?**

- 2. Mencione las herramientas que utiliza para llevar un control en sus agentes comerciales**

3. ¿Elabora previamente presupuestos o proyecciones para solicitar desembolso al área financieras? ¿Por qué?

4. ¿Dispone de información financiera para la toma de decisiones en su departamento? Qué tipo de información

5. ¿El presupuesto realizado por el área de marketing tiene como base las estrategias comerciales proporcionadas por el área de operaciones?

6.Cuál es el plan de marketing y cuál es su eestrategia de posicionamiento

7. ¿Cuál es la distribución gastos de marketing?



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
EMPRESARIA**



Esta entrevista se realiza en el marco de la tesis de investigación para la Maestría de Gestión empresarial de la escuela de Posgrado-UNI, a trabajadores del área administrativa de Hugo Technologies, S.A. La presente tesis lleva por título: **“Propuesta de Plan de Gestión Financiera Empresarial para Crecimiento Sostenible de Hugo Technologies, S.A.”**

Entrevista a colaborador de cuentas claves

- 1. ¿Con que frecuencia y formato suministra el reporte de venta a la Gerencia General? ¿Brinda copia al área financiera?**

- 2. Cuales herramientas financieras utiliza para realiza su proyección de ventas**

3. ¿Actualmente posee algún programa de fidelidad para sus clientes o ha establecido alianzas estratégicas con establecimientos comerciales para lograr el posicionamiento de la marca en el mercado?

4. ¿Cuáles son las estrategias comerciales que posee actualmente para la captación de clientes?



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAestrÍA EN GESTIÓN
EMPRESARIA**



Esta entrevista se realiza en el marco de la tesis de investigación para la Maestría de Gestión empresarial de la escuela de Posgrado-UNI, a trabajadores del área administrativa de Hugo Technologies, S.A. La presente tesis lleva por título: **“Propuesta de Plan de Gestión Financiera Empresarial para Crecimiento Sostenible de Hugo Technologies, S.A.”**

Entrevista a colaborador del área de Operaciones

- 1. Como están definidas las estrategias que actualmente poseen en su área para expandir el territorio y como proyecta su presupuesto**

- 2. ¿Realizan algún tipo de análisis previo para verificar que no se genere perdidas respecto a las proyecciones propuestas por su área?**

3. Poseen actualmente un diagrama base sobre el proceso de ventas y entregas

4. ¿Qué tipo de seguimiento a la productividad del servicio están llevando a cabo? ¿Cuenta con políticas de procesos operativos?

5. ¿Como considera es su oferta de repartidores, estas exceden el nivel de demanda respecto a los afiliados o está por debajo?

6. ¿Que consideran que se necesita como departamento para brindar un buen servicio que se pueda sostener en el futuro y con qué recursos?

7. ¿Poseen la información necesaria para conocer el mínimo de comercio afiliados que se debe tener para ampliarse en una zona específica y para que el proyecto pueda resistir la inversión?

XIII. Anexos

HUGO TECHNOLOGIES, S.A.				
CIFRAS EN DOLARES				
Razones Financieras				
Descripción		DIC 2019	AGOST 2020	
Ingresos Totales		127,819	894,515	
Gasto de Venta		382,116	379,660	
Utilidad Bruta		(254,297)	514,856	
Utilidad Neta		(333,250)	196,890	
Activo Total		154,151	763,207	
Activo Circulante		116,195	705,602	
Efectivo en Caja y Banco		103,662	663,400	
Pasivo Circulante		451,795	559,162	
Capital		(305,901)	157,108	
Rentabilidad:				
Margen de Utilidad Bruta	UB/V	-199.0%	57.6%	
Margen de Utilidad Neta	UNDIR/V	-260.7%	22.0%	
Rendimiento s/ Patrimonio	UNDIR/K	108.9%	125.3%	
Utilidad s/ Activo	UNDIR/A	-216.2%	25.8%	
Liquidez:				
Razón del circulante	AC/PC	0.26	1.26	
Prueba Ácida	(AC-I)/PC	0.26	1.26	
Tesorería	CYB/PC	23%	119%	
Apalancamiento:				
Apalancamiento	A/K	-0.50	4.86	
Razón de Deuda	PT/IAT	293%	73%	
Resumen de Razones:				
Margen de Utilidad Neta		-260.7%	22.0%	
RSI	U/V*VIA*A/K	108.9%	125.3%	
Rotación de Activos		0.8	1.2	
Apalancamiento		-50.4%	485.8%	

Anexo No. 1 Razones Financieras 2019-2020

HUGO TECHNOLOGIES, S.A.					
CIFRAS EN DOLARES					
Razones Financieras					
Descripción		Mayo 2020	Junio 2020	Julio 2020	Agosto 2020
Ventas Totales		408,449	566,398	729,260	894,515
Gasto de Venta		182,037	255,925	319,279	379,660
Utilidad Bruta		226,412	310,473	409,981	514,856
Utilidad Neta DIR		130,097	179,105	232,307	196,890
Activo Total		727,928	831,054	527,601	763,207
Activo Circulante		684,137	779,963	473,749	705,602
Efectivo en Caja y Banco		660,360	747,143	439,967	663,400
Otras Cuentas por Cobrar		3,918	3,918	3,918	3,918
Pasivo Circulante		821,700	804,749	385,418	559,162
Capital		(121,961)	(14,436)	91,652	157,107
Rentabilidad:					
Margen de Utilidad Bruta	UB/V	55%	55%	56%	58%
Margen de Utilidad Neta	UNDIR/V	31.9%	31.6%	31.9%	22.0%
Rendimiento s/ Patrimonio	UNDIR/K	-106.7%	-1240.7%	253.5%	125.3%
Utilidad s/ Activo	UNDIR/A	17.9%	21.6%	44.0%	25.8%
Liquidez:					
Razón del circulante	AC/PC	0.83	0.97	1.23	1.26
Prueba Ácida	(AC-I)/PC	83%	97%	123%	126%
Tesorería	CYB/PC	80%	93%	114%	119%
Apalancamiento:					
Apalancamiento	A/K	-5.97	-57.57	5.76	4.86
Razón de Deuda	PT/IAT	113%	97%	73%	73%
Resumen de Razones:					
Margen de Utilidad Neta		31.9%	31.6%	31.9%	22.0%
RSI	UIV*VIA/A/K	-106.7%	-1240.7%	253.5%	125.3%
Rotación de Activos		0.56	0.68	1.38	1.17
Apalancamiento		-596.9%	-5756.8%	575.7%	485.8%

Anexo No. 2 Razones Financieras mayo, junio, julio y agosto 2020

HUGO TECHNOLOGIES, S.A.		
CAPITAL DE TRABAJO - 2019-2020		
(CIFRA EN USD)		
Detalle	DIC 2019	AGOST 2020
ACTIVO CIRCULANTE		
Cuentas		
Efectivo en Caja y Bancos	103,662	663,400
Cuentas por cobrar impuestos	8,541	38,283
Otras Cuentas por cobrar	3,993	3,918
Total Activo Circulante (a)	116,195	705,602
PASIVO CIRCULANTE		
Cuentas		
Deudas financieras a corto plazo	254,726	328,615
Acreedores Comerciales y otras C/P	182,198	104,782
Impuestos por Pagar	14,870	125,764
Total Pasivo Circulante (b)	451,795	559,162
Capital Trabajo Neto (a-b)	-335,600	146,440
Variación		482,040
Razón del Circulante (a/b)	26%	126%
% de la tendencia Sem 01 base		-100%
Activo Circulante (%)		607%
Pasivo Circulante (%)		124%
Capital de Trabajo Neto (%)		-44%
Razón del Circulante (%)		491%

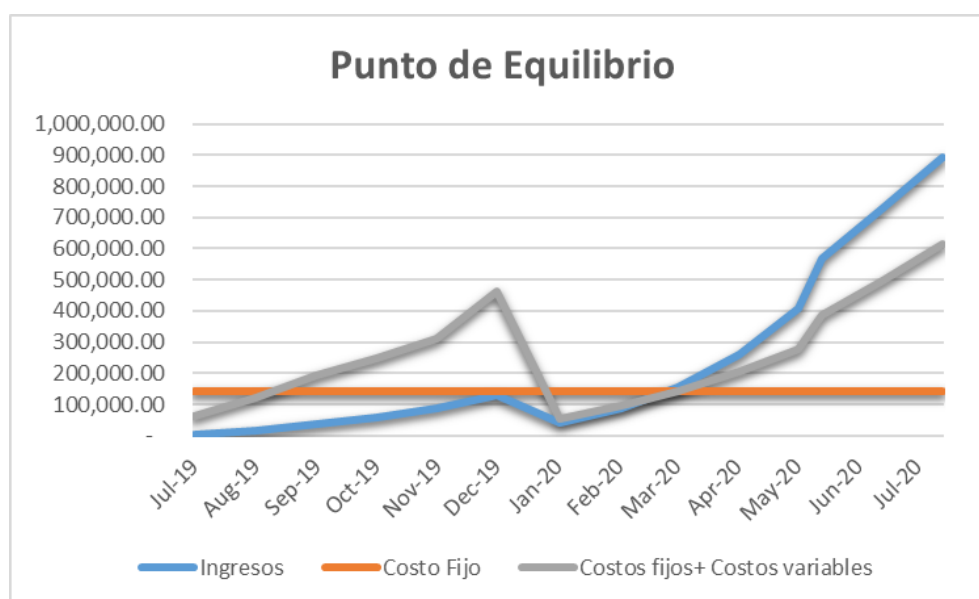
Anexo No. 3 Capital de trabajo 2019-2020

HUGO TECHNOLOGIES, S.A.		
Balance General 2019- 2020		
(CIFRA EN USD)		
	DIC 2019	AGOST 2020
ACTIVO		
Activo Corriente		
Efectivo y equivalentes de efectivo	103,662	663,400
Cuentas por cobrar impuestos	8,541	38,283
Otras Cuentas por cobrar	3,993	3,918
Activos corrientes	116,195	705,602
Activos no corrientes		
Vehículo, mobiliario y equipos - neto	9,322	16,628
Depresiaci3n Acumulada	(670)	(2,442)
Otros activos		
Material Publicitario	23,494	36,049
Dep3sitos en garant3a	5,810	7,370
Activos corrientes	37,956	57,605
Total Activos	154,151	763,207
PASIVOS		
Pasivos corrientes		
Deudas Financieras a corto plazo	254,726	328,615
Acreedores comerciales y otras cuentas	182,198	104,782
Impuestos por Pagar	14,870	125,764
Pasivos corrientes	451,795	559,162
Pasivos no corrientes		
Otras Obligaciones a Largo Plazo	3,005	15,759
Obligaciones por beneficios a empleado	5,253	31,179
Pasivos no corrientes	8,257	46,937
Total pasivos	460,052	606,099
Patrimonio		
Capital social	27,348	202,862
Resultados acumuladas	-	(333,250)
Resultado del Ejercicio	(333,250)	281,272
Ajuste por Diferencial Cambiario	-	6,224
Total patrimonio	(305,901)	157,107
Total de patrimonio y pasivos	154,151	763,207

Anexo No. 4 Balance General 2019- 2020

HUGO TECHNOLOGIES, S.A. Estado de Resultado 2019- 2020 (CIFRA EN USD)		
Detalle	DIC 2019	AGOST 2020
Ingresos	127,819	894,515
Gasto de venta	(382,116)	(379,660)
Utilidad Bruta	(254,297)	514,856
Gastos de administración	(74,989)	(187,595)
Utilidad de operación	(329,285)	327,261
Gastos financieros	(3,964)	(46,750)
Otros Ingresos		761
Utilidad antes de impuesto sobre la renta	(333,250)	281,272
Provision por impuesto sobre la renta		84,382
Utilidad neta del año	(333,250)	196,890
Resultados integrales del año	(333,250)	196,890

Anexo No. 5 Estado de resultado 2019-2020



Anexo No. 6 Grafica Punto de Equilibrio

Cronograma de trabajo

ACTIVIDAD	INICIO	FIN															
			25/1/2020	28/2/2020	9/3/2020	10/3/2020	7/3/2020	10/6/2020	3/8/2020	29/7/2020	3/8/2020	20/8/2020	30/8/2020	1/9/2020	20/9/2020	30/9/2020	
Entrega de la carta de Tesis con revision de tutor.	25/1/2020	28/2/2020	█	█													
Revisión comité académico. Revisión para aprobación tema.	28/2/2020	9/3/2020		█	█												
Carta de aprobación de Tema.	9/3/2020	9/3/2020			█												
Procoloco de trabajo.	10/3/2020	7/3/2020				█	█										
Entrega de protocolo y revision de protocolo por Comité Académico.	10/6/2020	3/8/2020						█	█								
Aprobación de protocolo.	29/7/2020	3/8/2020								█	█						
Desarrollo del informe I	3/8/2020	20/8/2020									█	█					
Revisión del informe I	20/8/2020	30/8/2020										█	█				
Desarrollo del informe II	1/9/2020	20/9/2020												█	█		
Revisión del informe II	20/9/2020	30/9/2020														█	█

ACTIVIDAD	INICIO	FIN														
			1/10/2020	20/10/2020	30/10/2020	1/11/2020	20/11/2020	30/11/2020	19/12/2020	25/12/2020	5/1/2021	9/1/2021	12/1/2021	17/1/2021	20/1/2021	6/2/2021
Desarrollo del informe III	1/10/2020	20/10/2020	█	█												
Revisión del informe III	20/10/2020	30/10/2020		█	█											
Desarrollo del informe IV final	1/11/2020	20/11/2020				█	█									
Revisión del informe final IV	20/11/2020	30/11/2020				█	█									
Entrega del documento final, con visto bueno del tutor.	19/12/2020	25/12/2020						█	█							
Revisión del documento por parte del jurado.	5/1/2021	9/1/2021								█	█					
Presentación del trabajo final.	12/1/2021	17/1/2021										█	█			
Entrega final de Tesis con sugerencias incorporadas.	20/1/2021	6/2/2021												█	█	