



FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION FINANCIERA  
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACION FINANCIERA  
BOGOTÁ D.C.

**LICENCIA CREATIVE COMMONS:** La que asignaron en la tercera hoja del trabajo de grado. Atribucion-No comercial-Sin derivadas 2.5 Colombia (CC BY – NC-ND 2.5)

**AÑO DE ELABORACIÓN:** 2018

**TÍTULO:** Propuestas para mejorar el flujo de caja en el proceso de tesorería como herramienta financiera en el Laboratorio Farmacéutico ABC S.A.S para el año 2019.

**AUTOR (ES):** Castillo Alvarez Martha Jinneth, Obando Montaña Monica Patricia

**DIRECTOR(ES)/ASESOR(ES):**

Segovia Rodriguez Adriana Andrea

**MODALIDAD:**

Síntesis Aplicada

**PÁGINAS:** 112 **TABLAS:** 9 **CUADROS:**  **FIGURAS:** 27 **ANEXOS:** 6

Se escriben cuántas páginas, tablas, cuadros, figuras y anexos, cuando aplique.

**CONTENIDO:** Se refiere a los capítulos que se desarrollaron. Sólo los grandes capítulos.

INTRODUCCIÓN

1. GENERALIDADES
2. BREVES RASGOS HISTÓRICOS Y NUEVAS TENDENCIAS DEL SECTOR FARMACÉUTICO.
3. ANÁLISIS DE PROCESOS DE ÁREAS INDICADORES FINANCIEROS Y PROPUESTAS DE FLUJO DE CAJA COMO HERRAMIENTA FINANCIERA



4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
BIBLIOGRAFÍA  
ANEXOS

**DESCRIPCIÓN:** En un mercado competitivo y fuerte como es el Sector de la Farmaceutica, el cual debido a los avances de la tecnologia debe estar mejorando y generar valor no solo a los accionistas sino a los terceros, consideramos que el Laboratorio Farmaceutico ABC S.A.S requiere una propuesta en el flujo de caja para el manejo adecuado de sus recusros monetarios.

**METODOLOGÍA:** La metodologia usada es tecnica y la practica, la cuales los niveles utilizados son los exploratorio y propositivos y las tecnicas cualitativas y cuantitativas para la recoleccion de datos de cifras y analisis de la informacion.La herramienta utilizada fue el dialogo y entrevistas.

**PALABRAS CLAVE:** Flujo de caja, indicadores financieros, procesos, tendencias comparativas, gestion de cartera, falta de control financiero.

**CONCLUSIONES:**

- Con la identificación de las áreas y procesos que impactan directamente en flujo de caja, se observó que las áreas que mayor impacto generan son: Cartera, Comercial y compras, pues de la negociación de la primera depende la obtención de flujos de dinero para poder ejecutar la operación de la empresa y las otras dos si se logra una mejor negociación se podría tener un apalancamiento a corto plazo con los proveedores.
- Podemos concluir que el flujo de caja es esencial para tomar decisiones y anticipar situaciones que requieran financiamiento o inversión cual sea la situación.



- Es importante analizar la situación del mercado externo debido a que la mayoría de las compras de insumos y materias primas llegan del exterior, por lo tanto, los cambios de moneda, los impuestos en aranceles y demás factores externos se deben tener en cuenta.
- Con el análisis de los indicadores financieros, se evidencia la deuda total es muy alta, esto debido a los pasivos congelados por la entrada en acuerdo de reestructuración del laboratorio y aunque la deuda total se verá alta por los próximos 22 años, se evidencia que la deuda a corto plazo disminuye considerablemente pues que la compañía está cumpliendo con sus obligaciones concedidas después del acuerdo.
- El apalancamiento está ligado al endeudamiento, pues por la misma condición de encontrarse en acuerdo de reestructuración, el laboratorio siempre reflejara como apalancamiento total que su operación está financiada en su mayoría por terceros, sin embargo, se evidencia que el apalancamiento a corto plazo se encuentra por debajo del 2%, pues se viene cumpliendo con las obligaciones adquiridas después del acuerdo.
- En el margen de utilidad operacional, se evidencia que viene con pérdidas de los años 2014 al 2016, pues que los gastos de ventas se encuentran por encima de los ingresos esperados.



- La utilidad neta no se ve afecta en el 2017, puesto que la está apalancando la diferencia en cambio, lo cual indica que la operación no se está manteniendo por si sola.
- La rotación de cartera aumento en el año 2017, pues, aunque hubo más ventas, hubo un gran porcentaje a crédito y esto hace que la rotación sea más larga y las consecuencias que conlleva, es que no se tenga suficiente flujo de caja para cumplir con todas sus obligaciones en los tiempos establecidos.
- En cuanto a los días que se demora en pagar a sus proveedores, a partir del año 2017 se está normalizando, pues de estar pagando proveedores cada 119 días en el año 2016, en el 2017 se está pagando cada 78 días aproximadamente y se espera que esta cifra siga disminuyendo.
- En los años 2015 y 2016, hubo un exceso de inventarios, lo cual causó también sobre costos de almacenamiento y tardo más tiempo en pagar a sus proveedores, en el año 2017 sus ventas aumentaron y su stock de inventarios bajo proporcionalmente, generando así disminución es sus costos de almacenaje.
- El ciclo operacional del laboratorio siempre se ha comportado de manera inusual, pues que en promedio se está tardando 206 días en recuperar cartera.



- En el flujo de caja actual, se evidencia que la causa más relevante por la cual el laboratorio tiene problemas de efectivo es porque la gestión de cartera no es eficiente, por lo cual, en el flujo de caja diseñado, se propone aumentar la gestión de recaudo en un 10% en la cartera a 30 y más de 91 días y si se logra, el laboratorio podría tener mayor flujo y así poder invertir para poder innovar en el mercado.
- Con la propuesta de caja diseñada, se obtuvo mayores recursos, por lo cual se propone hacer una inversión de una impresora 3D, la cual ayudaría a producir a mayor escala el producto (XKETEL) con el cual quieren competir en el mercado, este se realizó teniendo en cuenta los dos casos de inversión analizados en el capítulo 2, con el fin de identificar correctamente cual sería la mejor manera de invertir sin ver perjudicado el flujo del laboratorio.
- Si el laboratorio farmacéutico, deja de cubrir las obligaciones de las demás compañías, su flujo de caja por operación sería sostenible y podría utilizar sus recursos en futuras inversiones.



**FUENTES:**

- Abu. L (2018, 25 de abril). Así funciona la industria farmacéutica en Colombia. Todo en ciencia. Obtenido de:  
<http://www.todoesciencia.gov.co/farmaceuticas-1>
- Agencia de promoción de inversión para Bogotá (Invest in Bogotá). (2018). Farmacéuticos. Obtenido de: <https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/farmaceuticos-en-bogota>.
- Agencia EFE. (2017). Fifarma destaca la “actitud” innovadora de Latinoamérica en el sector farmacéutico. Obtenido de:  
<https://www.efe.com/efe/america/mexico/fifarma-destaca-la-actitud-innovadora-de-latinoamerica-en-el-sector-farmaceutico/50000545-3454699>
- Álvarez. A. (2018, 21 de junio). Colombia no protege la innovación farmacéutica. Portafolio. Obtenido de:  
<http://www.portafolio.co/negocios/colombia-no-protege-la-innovacion-farmaceutica-518332>
- [Arturo Morales Castro, José Antonio Morales Castro, \(2014\), Mexico, Primera Edición Ebook, Grupo Editorial Patria, Libro Planeación Financiera, Pgs 2,7,11,13.](#)
- [Blaxter, L, Hughes, C y Tight, M. \(2000\). Como se hace una investigación. España, España: Editorial Gedisa.](#)



- C.P.C., Luz Hirache Flores, Revista actualidad empresarial N.277, segunda quincena de abril del 2013, Artículo “El flujo de caja como herramienta financiera”. Se Obtiene de:  
[http://aempresarial.com/web/revitem/5\\_15068\\_76760.pdf](http://aempresarial.com/web/revitem/5_15068_76760.pdf).
- Carlos Luis Robles Román (2012). Fundamentos de administración financiera, México, México D.F: Editorial Red Tercer Milenio.
- Carlos Mariano Escobedo Morales (2016), Guía del departamento de jefe de compras de una empresa Manufacturera, Guatemala
- Cecofar (04 de agosto de 2016). Los mayores avances de la historia del medicamento. Obtenido de: <http://blog.cecofar.es/los-mayores-avances-de-la-historia-del-medicamento/>
- **De la revista electrónica Scielo, Junio 2013, Vol.17 N.36. Artículo de Elasticidad de la demanda por medicamentos en el mercado farmacéutico privado en Colombia, Obtenido de:**  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-42062013000100007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-42062013000100007)
- Domínguez A y Martín A. (S.F.). Avances en tecnología farmacéutica. *Dirección de innovación y calidad*. Obtenido de:  
<http://www.innovacion.gob.sv/inventa/herramientas/6129-avances-en-tecnologia-farmaceutica.html>



- Dublino Jesús. (2007, junio 24). Cómo crear valor desde el departamento financiero. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/como-crear-valor-desde-el-departamento-financiero/>
- Gitman Lawrence J. (2012). *Principios de administración financiera*, México, México D.F: Editorial Pearson.
- José Luis Martin Guinea, (8, Febrero, 2016), revista económica de hoy, Artículo “Farmacéuticas, un sector emergente en Latinoamérica”, Obtenido de; <https://www.economiadehoy.es/noticia/2416/economia/farmaceuticas-un-sector-emergente-en-latinoamerica.html>
- Laila Abu Shihab, (2018, Abril 25). Artículo “El Mercado y las Reglas del Juego”. Página web Todoesciencia. Obtenido de: <http://todoesciencia.gov.co/farmaceuticas-1>.
- Luis Marcos Nogales, Febrero, 2012, actualizado junio 2018, Artículo electrónico “Historia de la Farmacia”, se obtiene de: <https://farmaciamarcos.es/historia-farmaceutica/historia-de-la-farmacia/>.
- María José Pérez - Fontan, (2010-2018), Libro electrónico “Historia de la Farmacia” Capitulo 12, Se obtiene de: <https://farmaciamarcos.es/historia-farmaceutica/historia-de-la-farmacia>.
- [Martínez, L. \(2017\). Estudio de e-commerce aplicado al suministro de productos farmacéuticos en las EPS prestadoras de servicio del régimen](#)





[contributivo en la localidad de Engativá. Tesis de pregrado. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Bogotá, Colombia.](#)

- MBA Juan Alberto Villagómez, Trabajo “Diagnostico y Estrategias de Alpha Peru” página electrónica, Fuente: <https://es.slideshare.net/m1903/alfpha-peru-sector-farmacéutico>
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. México, México D.C: Limusa Noriega Editores. Obtenido de: [https://books.google.com.co/books?id=ZEJ7-OhmvhwC&printsec=frontcover&dq=metodologia+dela+investigacion+sampieri&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=ZEJ7-OhmvhwC&printsec=frontcover&dq=metodologia+dela+investigacion+sampieri&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Página Web SlideShare, (2013, septiembre, 22), Tablas formulas y conceptos de índices financieros, Obtenidos de: <https://es.slideshare.net/orlandooliva/tablas-formulas-y-conceptos>.
- Pietro R. (2014). ¿Hacia dónde se dirige la industria farmacéutica en América Latina? Eyeforpharma América Latina. Obtenido de: <https://es.eyeforpharma.com/ventas-y-marketing/hacia-donde-se-dirige-la-industria-farmaceutica-en-america-latina>
- Price Waterhouse Coopers. (2013). Informe “Pharma 2020: from visión to decisión”. Obtenido de: <https://www.pwc.es/es/sala-prensa/notas-prensa/2013/pharma-2020.html>



- Revista Dinero. (2016, 11 de octubre). Los mejores laboratorios farmacéuticos en 2016. Obtenido de: <https://www.dinero.com/edicion-impres/informe-especial/articulo/los-mejores-laboratorios-farmaceuticos-en-2016/238783>
- Revista Dinero. (2017, 23 de noviembre). Laboratorios Farmacéuticos buscan fortalecerse en Colombia. Obtenido de: <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/sector-farmaceutico-aumenta-inversiones-en-colombia/252649>
- [Revista electrónica Dinero,\(2017,11,23\), Artículo](#) “Laboratorios farmacéuticos buscan fortalecerse en Colombia”. Obtenido de: <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/sector-farmaceutico-aumenta-inversiones-en-colombia/252649>
- Revista electrónica Ideas Pharma, (2017, agosto, 03) Artículo (las 15 farmacéuticas con más poder en el mundo), obtenido de: <https://ideaspharma.com/2017/08/03/las-15-farmaceuticas-con-mas-poder-en-el-mundo>.
- [Revista FCCEA \(Facultad de ciencias, contables, económicas y administrativas\), \(2014\), Artículo](#) “Una mirada a la industria farmacéutica en Colombia), Obtenida de:



<file:///D:/Doc%20Jinneth%20C/1.%20Personales/1.%20H.V/345-1661-1-PB.pdf>

- Revista recursos humano (9, septiembre, 2018), se obtiene de: <https://revistarecursoshumanos.com/2016/02/11/los-procesos-de-gestion-de-recursos-humanos/>
- [Rojas, C., & Soto, N., \(2017\). \*Representaciones farmacéuticas Nacox\*. Tesis de pregrado. Universidad de la Salle. Bogotá, Colombia.](#)
- Ross, Westerfiel y Jordan (2000, 683) Fundamento de Finanzas Corporativas Edición Alternate, Edición N.9.
- Sampieri, Collado y Baptista. (2010). *Metodología de la investigación*. México, México D.F: Editorial Mc Graw Hill.
- Sampieri, Collado y Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. México, México D.F: Editorial Mc Graw Hill. Edición Sexta.
- [Solanilla, J., & Puerto, D. \(2012\). \*Análisis financiero de la empresa Novartis de Colombia y el sector farmacéutico en Colombia\*. Tesis de pregrado. Universidad de Rosario, Bogotá, Colombia.](#)
- Xirau M. (2015, 1 de agosto). Las farmacéuticas más grandes del mundo en el 2015. Forbes. Obtenido de: <http://forbes.es/listas/7388/las-farmaceuticas-mas-grandes-del-mundo-en-2015/>



- Zoila Maximina Carhuatanta Julca, Elizabet E. Gutti, (2014), Tesis El cash flow y la gestión comercial en la empresa de transporte y servicios S&G SAC de la ciudad de Trujillo en el periodo 2013, Perú.

**LISTA DE ANEXOS:**

**Anexo 1:** Entrevista proceso de compras.

**Anexo 2:** Entrevista proceso de cartera.

**Anexo 3:** Entrevista proceso talento humano.

**Anexo 4:** Entrevista proceso comercio exterior.

**Anexo 5:** Entrevista proceso comercial.

**Anexo 6:** Entrevista proceso financiero.