

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“ANÁLISIS FINANCIERO PARA REFORZAR LA RENTABILIDAD AFECTADA POR  
LA PANDEMIA COVID-19 DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCION Y  
DISTRIBUCION DE HUEVOS Y AVES DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR”.**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

Amas Martínez, Idalia Yamilet

Maravilla, Mercedes Herminia

Zamora Martínez, Alexander Ernesto

**PARA OPTAR EL GRADO DE:**

LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

**ABRIL 2021**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

## UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

### AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Vicerrector académico	: PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López
Secretario General	: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Director de la Escuela de Contaduría Pública	: Lic. Gilberto Díaz Alfaro
Coordinador General de Seminario de Graduación	: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Méndez
Coordinador de Seminario de Proceso de Graduación	: Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente director	: Msc. Julio Aníbal Ayala González
Jurado Examinador	: Msc. Julio Aníbal Ayala González
	: Lic. Benito Miranda Beltrán
	: Msc. Felipe Adolfo Menéndez Solís

ABRIL 2021

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

## AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradecerle a Dios por permitirme llegar a esta etapa de mi vida porque el camino no ha sido fácil, pero sé que su amor me ha sostenido para poder seguir estudiando, a mis hermanos Rodolfo Ernesto y José Diego Beltrán Maravilla (Q.E.P.D.), por haberme apoyado en este proceso. A mi madre que siempre me motivo a no rendirme y a mi jefe Carlos Amado Juárez, que fue un instrumento que Dios utilizo para motivarme a seguir estudiando como también a Rene Antonio Juárez que estuvo desde el inicio de mi carrera y ha sido una ayuda idónea en los procesos más duros de mi carrera, a mis amigos y compañeros que de una u otra forma me ayudaron, me apoyaron y siempre creyeron en mí, gracias por los buenos momentos y por compartir mis alegrías y mis tristezas me quedaría corta mencionando a cada uno pero los quiero mucho y agradezco a Dios por su amistad.

Mercedes Herminia Maravilla

Agradezco a Dios porque me dio el don de la perseverancia y la salud para alcanzar esta meta.

A mi madre Gloria Martínez Ferrer por su apoyo incondicional, porque día a día con sus palabras me motivaba y con sus bendiciones me fortalece.

A mis hijos Katherine, Eduardo, Gabriela, Alexandra y Steven por ser siempre el pilar que me sostiene, el motor que me impulsa a seguir adelante y la inspiración para dar lo mejor de mí.

A mis compañeros de tesina Mercedes Maravilla y Alexander Zamora, por la confianza de llevar a cabo este proyecto que juntos culminamos

Idalia Yamilet Amas Martínez

Agradecimiento a mi persona.

Alexander Ernesto Zamora Martínez

## Índice general

RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCIÓN	IV
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL	6
1.1 Sector avícola	6
1.1.1 Evolución del precio del huevo y pollo	6
1.1.2 Importancia de la industria avícola en el ámbito económico y social	7
1.1.3 Instituciones involucradas en el sector avícola	8
1.1.4 Situación actual	10
1.2 Empresa La Granja Salvadoreña, S.A. de C.V.	10
1.2.1 Misión y Visión.	11
1.2.2 Valores empresariales	12
1.2.3 Objetivos organizacionales	12
1.2.4 Estrategias operativas	13
1.2.5 Estructura organizativa	14
1.2.6 Productos que ofrecen	14
1.3 Pandemia por COVID - 19	15
1.3.1 Expansión del virus	15
1.3.2 Impacto político y económico	16
1.4 Análisis financiero	18
1.4.1 Importancia del análisis financiero	18
1.4.2 Principales métodos para realizar un análisis financiero	18
1.4.3 Análisis financiero para mejorar la rentabilidad de la empresa	19
1.5 Marco conceptual	20
1.6 Marco técnico	22
1.7 Marco legal	23
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	26
2.1 Enfoque y tipo de investigación	27
2.2 Delimitación espacial	27

2.3	Delimitación temporal	28
2.4	Unidades de análisis	28
2.5	Universo y muestra	28
2.6	Técnicas e instrumentos para utilizar en la investigación	29
2.6.1	Técnicas:	29
2.6.2	Instrumento:	29
2.7	Cronograma	30
2.8	Análisis e interpretación de la entrevista realizada	31
2.9	Diagnóstico de la entrevista	39
<b>CAPÍTULO III: ANÁLISIS FINANCIERO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA GRANJA SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.</b>		<b>42</b>
3.1	Planteamiento de la propuesta	42
3.2	Estructura de la solución	43
3.3	Beneficios de la propuesta	44
3.4	Caso práctico	45
3.4.1	Recopilación de información histórica.	46
3.4.2	Análisis vertical de los estados financieros	48
3.4.2.1	Análisis vertical de las principales cuentas de activo del estado de situación financiera	51
3.4.2.2	Análisis vertical de las principales cuentas de pasivo del estado de situación financiera.	52
3.4.2.3	Análisis vertical de las principales cuentas del estado de resultados	53
3.4.3	Análisis horizontal de los estados financieros	54
3.4.3.1	Análisis horizontal a las principales cuentas del estado de situación financiera	58
3.4.3.2	Análisis horizontal a las principales cuentas de pasivo del estado de situación financiera.	59
3.4.3.3	Análisis horizontal a las principales cuentas del estado de resultado	60
3.4.4	Análisis de los principales rubros del estado de flujo de efectivo	61
3.4.5	Análisis de índices financieros.	62
3.4.5.1	Análisis del área de liquidez y solvencia	62
3.4.5.2	Análisis de necesidades de inversión o financiamiento corto plazo	63
3.4.5.3	Análisis del área de actividad o gestión de activos	63

3.4.5.4 Análisis de endeudamiento	63
3.4.5.5 Análisis de rentabilidad	63
3.4.6 Propuesta de solución	64
3.4.6.1 Adoptar como política la aplicación del análisis financiero	65
3.4.6.1.1 Política financiera para aplicación del análisis financiero	65
3.4.6.2 Ampliar y digitalizar los canales de ventas	68
3.4.6.2.1 Ampliación de canales de ventas físicos	68
3.4.6.2.2 Apertura de canales digitales.	69
3.4.6.3 Implementar un sistema presupuestario	69
3.4.6.3.1 Presupuesto de venta por el método de incremento porcentual	70
3.4.7 Plantilla para elaboración y control de presupuesto	72
3.4.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	67
3.4.8.1 CONCLUSIONES	67
3.4.8.2 RECOMENDACIONES	68
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS	70

## Índice de tablas

Tabla 1 Cronograma de actividades	31
Tabla 2 Análisis e interpretación de la entrevista realizada al contador general	32
Tabla 3 Análisis e interpretación de la entrevista realizada al gerente de producción	36
Tabla 4 Resúmenes del análisis vertical de las cuentas del activo	51
Tabla 5 Resúmenes del análisis vertical de las cuentas de pasivo	52
Tabla 6 Resúmenes de análisis vertical de la cuenta de resultados	53
Tabla 7 Resúmenes de análisis horizontal de activo del estado de situación financiera	58
Tabla 8 Resúmenes análisis horizontal cuentas de pasivo	59
Tabla 9 Resúmenes de análisis horizontal de las cuentas de resultados	60
Tabla 10 Resúmenes de análisis horizontal de los rubros del flujo de efectivo	61
Tabla 11 Resúmenes índices de liquidez	62
Tabla 12 Resumen índice de necesidad de inversión	63
Tabla 13 Resúmenes índices de actividad	63
Tabla 14 Resumen de análisis de endeudamiento	63
Tabla 15 Resúmenes índices de rentabilidad	64
Tabla 16 Plantilla para detalle de presupuesto año XXXX	72
Tabla 17 Plantilla para control de presupuesto	73

## **Índice de figuras**

Figura 1 Elaboración propia	14
Figura 2 Flujo de la estructura de la solución	43



## Índice de gráficas

Graficas 1	Análisis de efectivo y equivalente	51
Graficas 2	Análisis cuentas por cobrar	51
Graficas 3	Análisis gastos pagados por anticipado	51
Graficas 4	Análisis propiedad planta y equipo	51
Graficas 5	Análisis préstamos y sobregiros bancarios	52
Graficas 6	Análisis cuentas y documentos por pagar	52
Graficas 7	Análisis acreedores varios	51
Graficas 8	Análisis cuentas por pagar, partes relacionadas	52
Graficas 9	Análisis costos de venta	53
Graficas 10	Análisis gastos de venta	53
Graficas 11	Análisis gastos de administración	53
Graficas 12	Análisis utilidad operativa	53
Graficas 13	Análisis de Efectivo y equivalente	58
Graficas 14	Análisis de cuentas por cobrar	58
Graficas 15	Análisis de gastos pagados por anticipado	59
Graficas 16	Análisis de propiedad, planta y equipo	58
Graficas 17	Análisis préstamos y sobregiros bancarios	60
Graficas 18	Análisis cuentas y documentos por pagar	59
Graficas 19	Análisis de acreedores varios	60
Graficas 20	Análisis de cuentas por partes relacionadas	59
Graficas 21	Análisis costos de venta	60
Graficas 22	Análisis gastos de venta	60
Graficas 23	Análisis costos de administración	61
Graficas 24	Análisis utilidad operativa	60
Graficas 25	Análisis efectivo neto para actividades de operación	61
Graficas 26	Análisis efectivo para actividades de inversión	61
Graficas 27	Análisis efectivo para actividades de financiamiento	62

## RESUMEN EJECUTIVO

En el año 2019 en la provincia de China Wuhan se comenzaron a reportar los primeros casos de contagio COVID-19, debido a la forma de propagación del virus principalmente a través de personas a personas a través de las gotículas que salen despedidas de la nariz o boca de una persona infectada, rápidamente se convirtió en pandemia, siendo la primera pandemia de la década, esto implicó que los países tuvieron que tomar políticas sanitarias para salvaguardar la salud de la población y evitar un colapso inminente de los sistemas de salud pública, principalmente en aquellos países de escasos recursos.

A mediados de marzo del 2020, en El Salvador se reportó el primer caso de COVID-19, detectado en el occidente del país, lo cual implicó la implementación de diferentes protocolos de salud sanitaria, mediante Decretos Ejecutivos y Legislativos. Entre las medidas abordadas por estos protocolos están las siguientes: la suspensión de clases, la restricción de la movilidad de las personas, cierres de todas las fronteras, tanto para extranjeros y connacionales, cuarentena a nivel nacional y focalizado, todo impactó directamente en la demanda y oferta del mercado.

En las empresas pertenecientes a los sectores de alimentación, no pararon actividades, sin embargo, las restricciones derivadas de los protocolos sanitarios provocaron la disminución de las ventas y el incremento de los costos. Las empresas con una falta de planificación financiera y análisis oportunos tuvieron más impacto negativo en sus rentabilidades.

El objetivo de esta investigación es identificar aquellos factores que impactaron negativamente en la rentabilidad de la empresa en estudio, apoyando con el análisis financiero, el establecimiento de una adecuada planificación para la ejecución de los gastos operativos de la empresa.

Para el cumplimiento de dicho objetivo se inició un análisis del desarrollo de la pandemia en El Salvador y sus impactos en las industrias alimenticias, principalmente la empresa de producción y distribución de huevos ubicada en el municipio de San Salvador. Posteriormente facilitar a la entidad el análisis realizado y plantilla para la elaboración y control de sus presupuestos.

Para la recolección de información se implementó la entrevista, dirigida a los encargados de la contabilidad administrativa y producción. Mediante esta metodología de recopilación de información, se determinó las principales problemáticas de la empresa, durante el periodo de cuarentena y sus efectos posteriores.

Se realizó análisis financiero tomando de base los estados financieros de los años 2017, 2018 y 2019, adicionalmente se realizaron proyecciones para los meses de octubre, noviembre y diciembre del 2020 y se proyectaron los años 2021 y 2022, para validar los impactos negativos en las proyecciones, como efecto negativo del desarrollo de la pandemia en El Salvador.

Finalizando con la propuesta de plantilla para la elaboración y control del presupuesto de la empresa:

Como principales conclusiones se tiene:

- La entidad carece de las herramientas y un análisis financieros que ayude a la toma de decisiones oportunas.
- La entidad no posee presupuesto de ingresos, costos y gastos operativos, generando la imposibilidad de identificar variaciones significativas que impacten a la empresa.

Mediante el análisis de conclusiones se obtuvo las siguientes recomendaciones:

- Adoptar la elaboración de un análisis financiero, para la evaluación del desarrollo de la rentabilidad de la empresa.
- Ejercer los presupuestos adecuados para compra y adquisición de materiales y servicios preventivos para el contagio del COVID-19 en las instalaciones de la empresa.

## INTRODUCCIÓN

La presente introducción pretende brindar estrategias para fortalecer la rentabilidad financiera de la empresa “Granja Salvadoreña S.A. de C.V.”. El análisis de rentabilidad económica y financiera es de mucha importancia ya que permite medir la capacidad que tiene la entidad de generar utilidad, teniendo como objetivo la evaluación de los resultados económicos de la actividad empresarial en un periodo determinado. Nuestro enfoque está en el impacto que se ha reflejado antes, durante y posterior a la pandemia del COVID-19, al comportamiento del rendimiento de la empresa en relación con sus finanzas,

Se pretende determinar el grado de solvencia, eficiencia y rentabilidad de la empresa, de estudiar lo preparada que se encontraba para hacer frente a la presente crisis a nivel mundial. Determinando los diferentes apalancamientos que utiliza para salir a flote.

**Capítulo I:** Marco Teórico habla de la evolución que han tenido las empresas avícolas desde sus orígenes domésticos hasta la industrialización, de la adaptación a los cambios tecnológicos de hoy en día, posicionándose como una actividad importante, moderna y competitiva. La empresa La Granja Salvadoreña con más de una década en el mercado dedicándose a la venta de huevos, categorizada como Gran contribuyente.

**Capítulo II:** Metodología de la investigación, donde se identificó que las medidas sanitarias aplicadas por el gobierno para prevenir la propagación del coronavirus COVID-19 impacto la operatividad y economía de la empresa, afectando su rentabilidad. La investigación con enfoque cualitativo de tipo analítico por tomar como fuente informativa estados financieros de años

anteriores y descriptivo para identificar los elementos claves que han afectado la rentabilidad de la empresa La granja salvadoreña durante la pandemia.

**Capítulo III:** Análisis e interpretación de los estados e indicadores financieros de la empresa La Granja Salvadoreña, S.A. de C.V., por medio de los cuales podemos conocer la situación actual de la empresa, así como la capacidad de pago y el resultado de las operaciones realizadas durante un periodo ya sea en tiempo pasado, presente o futuro y así determinar el impacto de los ingresos durante la pandemia COVID-19. Con base a la investigación y análisis realizada, se elaboraron conclusiones y recomendaciones, para que pueda ser aplicadas por la empresa.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL**

### **1.1 Sector avícola**

La avicultura ha tenido una evolución constante desde sus orígenes en El Salvador, pasando de ser una actividad doméstica a una actividad de producción industrial, entendiendo como la rama de la ganadería que trata de la crianza, explotación y reproducción de aves de corral.

Los productores del sector avícola se vieron interesados en la avicultura por la entrada en vigencia de la Ley de Fomento Avícola, luego comenzaron a organizarse e individualmente a realizar cambios de una avicultura "artesanal" a una avicultura moderna, adaptando los cambios tecnológicos del momento; visión que se ha mantenido a lo largo de los años hasta posicionarse como una actividad moderna y competitiva, utilizan líneas genéticas especializadas, tecnología avanzada de crianza y reproducción, alimentos balanceados, lo que resulta en una mayor producción de huevos y pollos.

La Asociación de Avicultores de El Salvador (AVES) fue fundada por iniciativa de un grupo de personas que se adelantaron a su época para construir las bases de una organización sólida que hasta la fecha ha sido modelo de integración y gestión gremial.

#### **1.1.1 Evolución del precio del huevo y pollo**

Según los datos disponibles desde octubre de 2013 hasta diciembre de 2017, el precio del huevo blanco en supermercados habría aumentado en un 13.6 %, en contraste a su par marrón que disminuyó en 7.1 %. Adicionalmente, en los mercados municipales, el alza registrada para este mismo período fue de 10%. (Superintendencia de Competencia, 2018).

A diferencia del huevo, el precio del pollo no ha tenido empujes alcistas que hayan provocado cambios significativos en su tendencia. Incluso, a pesar de que ha sido más cambiante, este ha oscilado en rangos relativamente cercanos entre sí, de forma que en casi 5 años el precio de referencia por libra de pollo sigue siendo \$1.60USD en supermercados y \$1.30USD en mercados municipales ya que el comportamiento del precio en ambos canales que distribuyen al consumidor final ha sido análogo (SC, 2018).

Por otro lado, los niveles de producción de huevos y pollos son normales desde principio de la cuarentena impuesto por el gobierno de El Salvador y se siguen manteniendo, los precios del huevo sufrieron devaluación para los meses de enero y febrero 2020, a pesar de la cuarenta el precio durante abril, mayo y junio está por encima al precio del año 2019 siendo \$3.75 el cartón de 30 unidades del huevo grande, \$3.5 el cartón de 30 unidades del huevo mediano, en mayo el precio cerró con un incremento mínimo de \$0.03 y \$0.15 para el cartón de 30 unidades del huevo grande y mediano respectivamente.

### **1.1.2 Importancia de la industria avícola en el ámbito económico y social**

El sector avícola es de vital importancia para la economía y familias salvadoreñas, en la economía tiene un peso importante dentro del sector agropecuario, en 2018 tuvo un peso del producto interno bruto del 0.67%, 29.42% del Producto Interno Pecuario, 13.69% del Producto Interno Bruto Agropecuario.

En la última década, según datos del BCR, el sector avícola ha incrementado de 155.37 millones de dólares en 2010 a 193.93 millones de dólares (dato preliminar) en el año 2016, lo que indica que se trató de un crecimiento en la producción y consumo del huevo, cabe mencionar que,



según información publicada por AVES, el sector avícola proporciona empleo directo y permanente a cerca de 9,000 personas, de las cuales 60% pertenece al área rural y en gran parte son mujeres, adicionalmente proporciona alrededor de 80,000 empleos indirectos creados por el sector.

En la dieta diaria de las familias salvadoreñas, los huevos y en segundo lugar el pollo, son las fuentes de proteínas más importante y accesible para la mayoría de la población salvadoreña (SC, 2018).

El huevo tiene diferentes usos, desde los más intensivos en la industria panificadora hasta los más básicos como parte del desayuno, almuerzo o cena. Antiguamente, en tiempos de escasez, los huevos al ser considerados muy nutritivos se guardaban para las personas que se consideraba más lo necesitaban (niños, enfermos, embarazadas, ancianos). Podemos afirmar que, siendo un organismo tan completo, el huevo sólo necesita calor en el proceso de incubación para dar comienzo a una nueva vida (Huevo, alimento básico en la dieta de todo el mundo, 2017).

### **1.1.3 Instituciones involucradas en el sector avícola**

Las entidades dedicadas a las actividades avícolas en El Salvador están sujetas a regulaciones de diferentes ministerios de la República, debido a la importancia de sus actividades y al impacto negativo que podría generar el no cumplimiento de normativas sanitarias.

Las principales instituciones que se relacionan con las entidades dedicadas a la actividad avícola son:

- **Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG):** busca el cumplimiento en Sanidad Aviar y por ello se fundamenta en revisar las medidas de bioseguridad y sanitarias que una empresa debe implementar para poder cumplir con los requerimientos mínimos y poder funcionar.
- **Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN):** solicita cumplir con la Norma Técnica Salvadoreña: NTS 13.00.24:14 “. "Directrices para la gestión de los servicios de aguas residuales y para la evaluación de los servicios de aguas residuales.
- **Ministerio de Salud (MINSAL):** solicita que la empresa no ponga en riesgo la salud de las personas que laboran dentro de ella y para ello realiza visitas y evaluaciones de agua, zonas de riesgo y todas las medidas que en ella se tienen o se han planificado tomar para poder tener en un ambiente seguro a todos los empleados.
- **Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS):** se ha dado la tarea de realizar supervisiones a las instalaciones avícolas y por ende se ha considerado como un punto de cumplimiento legal para tomarse en cuenta al momento del establecimiento de una Granja o Planta Incubadora.
- **Asociación Salvadoreña de Avicultores (AVES):** representación de agremiados del sector avícola.
- **Defensoría del Consumidor:** encargada de monitorear los precios del mercado, para evitar daños al consumidor.

- **Superintendencia de Competencia:** Comprende la investigación y sanción de prácticas anticompetitivas, así como los procedimientos administrativos sancionadores relativos al incumplimiento de las obligaciones específicas de la Ley de Competencia.

#### **1.1.4 Situación actual**

El Salvador ha producido anualmente un promedio de 304.12 millones de libras de pollo y 1,279.6 millones de huevos durante el periodo del año 2015 a 2019 según estadísticas de la Asociación de Avicultores de El Salvador.

En producción de carne de pollo por tonelada métrica, el sector ha crecido en promedio al 4.27% según el Instituto Latinoamericano del Pollo. El consumo per cápita del salvadoreño para el año 2019 fue de 24.45 kilogramos, posicionándose como el tercer país con mayor consumo per cápita de la región. La estructura de la industria para la producción nacional de huevos y pollos está conformada por alrededor de 620 granjas formalmente establecidas en el territorio de El Salvador.

El Programa de Sanidad Avícola del Ministerio de Agricultura y Ganadería, registra básicamente tres tipos de granjas: (a) granjas de engorde (para desarrollo de carne), (b) granjas ponedoras (para producción comercial de huevos blancos y marrón) y (c) granjas que desarrollan distintas tareas de reproducción. Actualmente el mercado está compuesto por granjas de diversos tamaños, desde las dedicadas a la producción comercial siendo éstas las más grandes y granjas dedicadas a la producción de consumo familiar siendo estas las más pequeñas.

## **1.2 Empresa La Granja Salvadoreña, S.A. de C.V.**

La empresa La Granja Salvadoreña, S.A. de C.V., forma parte del Grupo empresarial que posee una cultura avícola con negocios relacionados entre sí, le antecede una empresa con 12 años más de vida, la cual inició como un molino de arroz, cuyo proceso dejaba sub productos que podían ser utilizados para la fabricación de alimentos balanceados para animales, de esta forma, este grupo de empresas comienza a producir alimento para aves el cual tuvo mucha aceptación en el mercado, pero en un momento se enfrentó a diversos problemas y decidieron implementar granjas de gallina de postura de huevos para consumo humano, de esta forma se consumiría internamente el excedente del concentrado que se producía, fue así como nació la empresa dedicada a la producción de huevos y pollos en estudio.

### 1.2.1 Misión y Visión.

- **Misión:** Es una empresa comprometida a trabajar profesionalmente con dedicación y responsabilidad para ofrecer a nuestros clientes huevo de mesa y pollo de engorde de la mejor calidad que cumplan con estrictos estándares de calidad y medidas de bioseguridad, a fin de producir productos que retribuyan su confianza y preferencia, brindándoles resultados que superen sus expectativas, salvaguardando las mejores condiciones de salud y alojamiento de nuestras aves, contribuyendo al equilibrio de la naturaleza.
- **Visión:** Posicionarse como productor líder en la producción de huevo de mesa y pollo de engorde de la industria avícola a nivel nacional, expandiendo la comercialización de nuestros productos en todo el país, logrando mayores beneficios en la cadena de valor que integramos.

### **1.2.2 Valores empresariales**

Los valores de una empresa son esenciales para orientar la actitud de sus colaboradores y los mantiene vinculados a los objetivos de esta, la empresa considera (a) el trabajo en equipo, (b) compromiso, (c) la actitud de servicio, (d) el liderazgo, (e) la productividad, (f) la orientación del cliente y (g) la lealtad.

### **1.2.3 Objetivos organizacionales**

Los objetivos de la empresa están diseñados para periodos de un año, contando a partir del primero de enero y finalizando el 31 de diciembre de cada año.

- **Objetivo general**

Lograr mayor rentabilidad para la empresa por medio de una producción más alta, costos más bajos, e incremento de las ventas.

- **Objetivos específicos**

- Lograr un incremento anual en la producción y ventas.
- Disminuir en la medida de lo posible los costos, mediante la optimización de los recursos, logrando contratos de compra de insumos y materias primas a mejores precios, sin disminuir ni afectar la calidad del producto.

#### **1.2.4 Estrategias operativas**

Para el crecimiento de la producción se genera mejores condiciones de hábitat para las aves, contar con planes eficientes sobre la prevención de posibles enfermedades en las aves y apertura de nuevos lotes de aves. En la estrategia para la disminución de costos se tiene al personal capacitado para el desarrollo y manejo de las aves, optimizar al máximo los recursos, cuidado y manejo de las aves, cotizar el precio de los productos a comprar entre diversos proveedores, con el fin de lograr precios más bajos. En la estrategia para el incremento de las ventas se capacita para el personal de ventas, realizar estudios de mercado y diseñar búsqueda de nuevos clientes.

### 1.2.5 Estructura organizativa

A continuación, se presenta la estructura organizativa de la empresa:

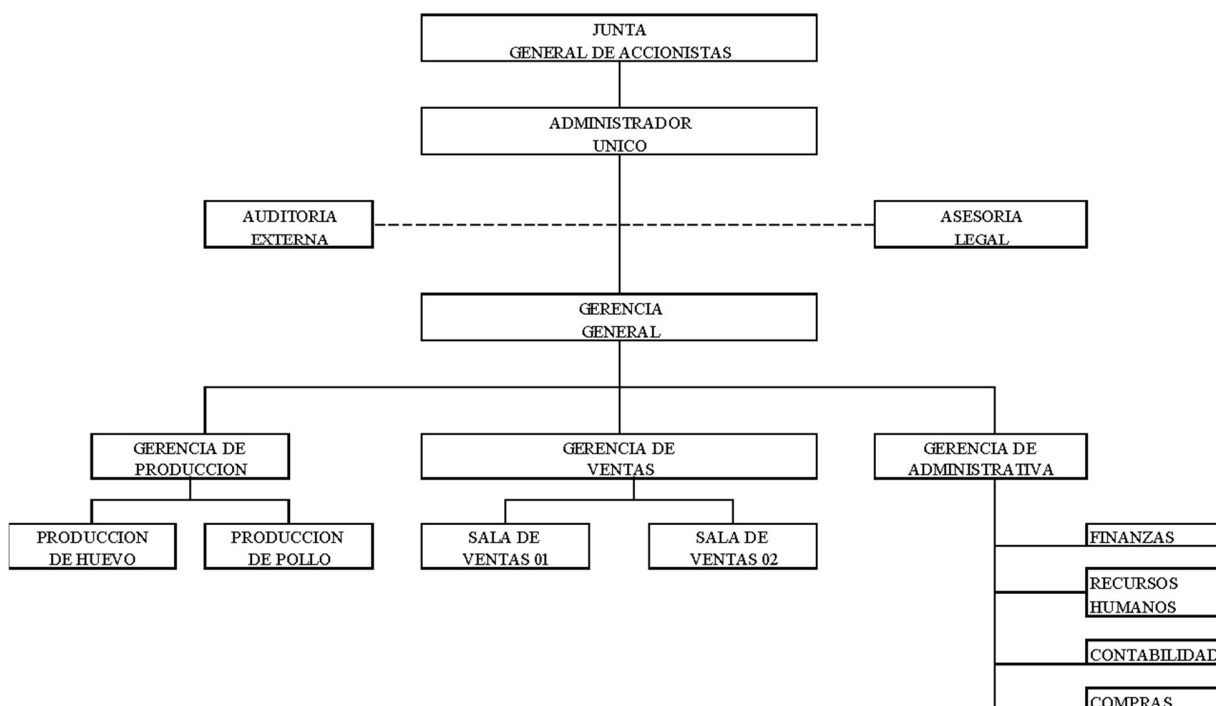


Figura 1 Elaboración propia

### 1.2.6 Productos que ofrecen

Los principales productos con los cuales opera para la venta la empresa son (a) los pollos de engorde, (b) concentrado para aves, (c) huevos de mesa para consumo humano, huevo a granel (presentación empacada, 30 unidades, 15 unidades y presentación de 60 unidades two pack).

### **1.3 Pandemia por COVID - 19**

La pandemia del COVID-19 ha causado una emergencia de salud pública en El Salvador y en todos los países del mundo, el brote dio inicio en Wuhan (China) en diciembre del 2019. En El Salvador se registró el primer caso positivo de COVID-19 el miércoles 18 de marzo del 2020 en el municipio de Metapán al occidente del país, “la persona contagiada con el virus tenía en sus registros migratorios una salida hacia Italia, el país más afectado en Europa con más de 31 mil contagiados con COVID-19 y más de 2,500 fallecidos” (Valeria Guzmán, 2020).

Además, cuando se trata de la transmisión del virus COVID-19 de persona a persona, a menudo ocurre cuando alguien entra en contacto con las secreciones de una persona infectada, como las gotas en la tos. También estas gotículas pueden caer sobre los objetos y superficies que rodean a la persona, como mesas, computadores, micrófonos, cajeros, y barandillas, de modo que otras personas pueden infectarse si tocan esos objetos o superficies, luego al hacer contacto con sus ojos, nariz o la boca.

La Organización Mundial de Salud, ha determinado las existencias de personas contagiadas que no desarrollan síntoma, denominadas como asintomáticos, estos son vectores de la enfermedad difícil de detectar.

#### **1.3.1 Expansión del virus**

Conforme la expansión del virus en todos los países, los gobiernos tomaron decisiones en materia de salud pública y economía para frenar la propagación de la enfermedad, realizando pruebas y proporcionando tratamiento a casos sospechosos y pacientes confirmados. En El Salvador entre sus principales primeras decisiones fue el cierre de las diferentes fronteras,



restringiendo el acceso de las personas al país, sin embargo, esta decisión fue insostenible en largo plazo, también se han cancelado grandes reuniones de personas como los eventos deportivos, los conciertos y las escuelas, centros comerciales, parques y todos los lugares públicos o de aglomeración de personas, para tratar de disminuir el número de contagiados.

La pandemia es una de las dificultades de gran magnitud que ha enfrentado la humanidad en las últimas décadas, ha causado los escenarios más difíciles de la economía mundial, se comenzaron a perfilar como una desaceleración de la economía global, la evolución de la crisis ha dado como resultado una contracción económica fuerte y con gran impacto a los países menos desarrollados, aunque se dice que ni los países más desarrollados estaban preparados para esta pandemia.

En la búsqueda de la conservación de la salud de la población se ha tenido que poner en marcha el aislamiento selectivo con la población contagiada, aplicándose medidas de aislamiento social, lo cual impone un costo económico y social excesivamente desproporcionado a nivel de cada país en todo el mundo.

### **1.3.2 Impacto político y económico**

Todas las políticas aplicadas han significado una reducción significativa de las actividades de producción, consumo y servicios de forma parcial y en algunos rubros de manera total durante tiempos inciertos, desplomando así pequeñas y grandes empresas, significado el incremento de la tasa de desempleo.

Según estudios realizados por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, ~~son~~ más de 30 millones de personas podrían caer en la pobreza si no se ponen en marcha políticas activas para proteger o sustituir el ingreso de los grupos vulnerables.

El Salvador también enfrenta una crisis que exige respuestas no convencionales. Ya que es preocupante el efecto del impacto de la crisis sobre el tamaño de las economías y su capacidad para recuperar el crecimiento tras el choque.

La crisis impactará de una manera más significativa a aquellos individuos y hogares particularmente vulnerables a una parálisis de la economía, las personas que dependen de los mercados informales, los micro y pequeños empresarios, las mujeres en situación de empleados domésticos, debido a la deficiencia preexistente en la capacidad de generación de ingresos, las condiciones de trabajo y acceso a servicios públicos.

En el afán de controlar la pandemia, el índice de deuda del país aumenta cada vez más, por lo que genera gravedad en la crisis económica del país, también trae consigo el aumento de la pobreza y de las desigualdades sociales, lo que lleva al país a endeudarse para sobrellevar su situación.

## **1.4 Análisis financiero**

### **1.4.1 Importancia del análisis financiero**

El análisis financiero es una herramienta que nos sirve para analizar el desempeño de las decisiones tomadas por la administración de una entidad, diseñar políticas financieras y estrategias que ayuden a cumplir los objetivos a corto y largo plazo encaminados al cumplimiento de la misión y visión de la entidad.

Es necesario que los encargados de la administración de una entidad, tenga información oportuna para identificar factores internos o externo que impacten de manera negativa o positiva la rentabilidad de la entidad, esta información oportuna se obtiene a través del análisis a los estados financieros, de ahí que por lo general las personas encargadas en realizar los análisis financieros, tienen alguna formación relacionada a la profesión de contaduría pública, administración de empresa, economía o carreras afines.

### **1.4.2 Principales métodos para realizar un análisis financiero**

Existen diferentes técnicas para realizar un análisis financiero, depende del objetivo del análisis, a un accionista le interesa saber la rentabilidad de su empresa en el tiempo, igualmente a un gerente comercial le interesaría el desempeño de su equipo de ventas, al encargado de las existencias le interesaría la rotación del inventario, al jefe de tesorería le interesaría el ciclo de conversión de efectivo y la liquidez de la empresa. Las principales técnicas que se utilizan en el análisis financiero son:

- Análisis vertical.

- Análisis horizontal.
- Índices o razones financieras.
- Modelos estadísticos.

### **1.4.3 Análisis financiero para mejorar la rentabilidad de la empresa**

La empresa La Granja Salvadoreña, S.A. de C.V., ha incurrido en gastos no proyectados por la aplicación de las medidas sanitarias, solicitadas por el ministerio de salud para autorizar las operaciones de las empresas dedicadas a la producción de alimentos, adicionalmente debido a la prohibición de la circulación del transporte público se han incurrido en gasto por transporte del personal, referente a los ingresos han sido afectado por la disminución del personal dedicado a la cadena de producción y comercialización.

En este sentido, es imperativo un análisis financiero para cuantificar y analizar la rentabilidad afectada de la empresa en estudio, realizando comparaciones numéricas y porcentuales, número índices, representación gráficas y ratios, para diseñar estrategias que contribuya a reforzar la rentabilidad de la empresa, en otras palabras, la idea central es tener información oportuna para toma de decisiones administrativas y operativas, para los interesados en la empresa.

## 1.5 Marco conceptual

Para una mejor comprensión del lector se definen los siguientes conceptos utilizados en el trabajo de investigación:

**Avicultura:** Es la rama de la ganadería que trata de la cría, explotación y reproducción de las aves domésticas con fines económicos, científicos o recreativos, así pues, en su más amplio sentido la avicultura trata igualmente de cualquier especie de ave de corral que se explote en las granjas para el provecho o utilidad del hombre.

**Despique:** La eliminación del pico del ave tanto superior como en la parte inferior este se realiza entre 7 a 10 días de edad.

**Alojamiento de aves:** Es el terreno o espacio o galera que se debe adecuar para las aves no olvidando que la densidad en cierta medida de la ventilación, orientación y clima.

**Aves de engorde:** Son aves hembra y machos que provienen de la incubación de huevos fértiles producidos por las gallinas reproductoras padres de engorde; estas gallinas pertenecen a las líneas especializadas en la producción de carne.

**Aves reproductoras:** Son aves hembra y machos especializados para la reproducción de huevos fértiles. De acuerdo con su edad y sexo, las aves reproductoras pueden ser: Pollas reproductoras, gallinas reproductoras, reproductoras bebes, pollos y gallos reproductores.

**Incubación:** Periodo durante el cual un huevo fecundado se expone al calor con el fin de que se desarrolle un embrión para dar lugar a un nuevo individuo.

**Activo biológico:** Es un animal vivo o una planta.

**Valor razonable:** el importe por el cual puede intercambiarse un activo, cancelarse un pasivo o intercambiarse un instrumento de patrimonio concedido, entre partes interesadas y debidamente informadas que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua.

**Coronavirus:** es una enfermedad que causa diversidad de síntomas en los seres humanos tales como: dolor muscular, cefalea, conjuntivitis, dolor de garganta, diarrea, pérdida de gusto y olfato, en algunos casos erupciones en la piel, cambios de color de la piel en pies y manos, esto sucede en el 80% de los casos los cuales generalmente no requieren hospitalización, el resto son casos con síntomas mucho más graves como es el síndrome respiratorio agudo severo, presentando un cuadro grave y experimenta dificultades para respirar requiriendo atención hospitalaria.

**Análisis vertical:** método de análisis financiero que consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero. Este análisis se aplica generalmente al balance general y al estado de resultados. Sin embargo, la aplicación de este método se puede aplicar a otros estados financieros.

**Análisis horizontal:** método de análisis financiero que consiste en comparar estados financieros homogéneos en periodos consecutivos, por lo que podemos observar si los resultados financieros de una entidad han sido positivos o negativos, adicionalmente identificar los cambios que se han presentado, merecen o no importancia para poder planificar soluciones o estrategias.

**Índices financieros:** Esta técnica nos permite evaluar los estados financieros, el resultado es un número más concreto de la tendencia y comportamiento de las finanzas de la entidad objeto de estudio. El análisis financiero de razones involucra los métodos de cálculos e interpretación de

índices financieros así podemos obtener indicios sobre el comportamiento de la liquidez, la solvencia, rentabilidad y el desempeño de las decisiones realizadas por la administración.

**Modelos estadísticos:** método de análisis financiero para identificar tendencias y dependencias de variables.

## 1.6 Marco técnico

El IASB desarrolló y publicó una norma que pretende que se aplique a los estados financieros con propósito de información general y otros de tipos de información financiera de empresas conocidas como pequeñas y medianas entidades, sin obligación pública de rendir cuentas (NIIF para las PYMES), las secciones que se aplican a esta investigación se detallan a continuación:

- **Sección 1 Pequeñas y Medianas Entidades:** Las Pymes están obligadas a rendir cuentas de forma pública los estados financieros, solo con el propósito de información general para usuarios externos.
- **Sección 2 Conceptos y Principios generales:** Explica el objetivo principal de las cualidades de los estados financieros y de las cualidades que hacen que la información de estos sea útil
- **Sección 3 Presentación de estados financieros:** Presentación razonable de los Estados Financieros, juego completo de los mismos y los requerimientos para el cumplimiento de las NIIF para las Pymes

- **Sección 4 Estado de situación financiera:** Esta sección establece la información a presentar en un estado de situación financiera y cómo presentarla.
- **Sección 5 Estado del Resultado Integral y Estado de Resultados:** Esta sección requiere que una entidad presente su resultado integral total para un periodo—es decir, su rendimiento financiero para el periodo—en uno o dos estados financieros.
- **Sección 6 Estado de cambio en el patrimonio:** Es la información que se presenta en el estado de cambio de patrimonio.
- **Sección 7 Estado de flujo de efectivo:** Información que se concluye en un estado de flujo de efectivo y equivalente al efectivo, de la entidad durante un periodo determinado.
- **Sección 17 Propiedad, planta y equipo:** Se aplica a la contabilidad de las propiedades, planta y equipo, así como a las propiedades de inversión cuyo valor razonable no es medible con facilidad sin costo o esfuerzo.
- **Sección 29 Impuesto a las ganancias:** Se requiere que una entidad reconozca las consecuencias fiscales actuales y futuras.
- **Sección 34 Actividades especiales:** Se aplica a la contabilidad de actividades especiales en donde se encuentra una guía para la contabilización de las actividades agrícolas específicamente los activos y los productos avícolas hasta el punto de recolección

## 1.7 Marco legal



La legislación referente al sector avícola regula la sanidad animal aviar y la seguridad alimentaria que reglan el procesamiento y comercialización de alimentos, normas de ordenamiento del comportamiento de los agentes económicos concerniente a la defensa de la competencia y del consumidor.

En la rama de los tratados de libre comercio, existe acuerdo para el cumplimiento de normas de la sanidad animal nacional, dichos acuerdos son:

- Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (AMSF) de la Organización Mundial de Comercio (OMC).
- Reglamento Centroamericano sobre Medidas y Procedimientos Sanitarios y Fitosanitarios del Tratado General de Integración Económica Centroamericana.
- Capítulo Seis: Medidas Sanitarias y Fitosanitarias del DR-CAFTA (Central América-Dominicana Republic Free Trade Agreement -Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, República Dominicana y los Estados Unidos).

En la rama de sanidad animal aviar se aplica las siguientes normativas:

- **Norma Técnica para la autorización sanitaria de granjas porcinas y avícolas (MINSAL):** El Ministerio de Salud tiene jurisdicción sobre las plantas procesadoras de carne aviar y productoras de embutidos y similares, incluyendo algunas cuestiones de etiquetado.

- **Categorización de Actividades Medio Ambiente (MARN):** Categorización para actividades, obras o proyectos de Producción Avícola: Las instalaciones deberán de estar ubicadas en el ámbito rural y contar con muros, cercas y/o mallas perimetrales a fin de controlar el ingreso a las instalaciones de personas y animales.

Adicionalmente las empresas del sector avícola aplican las siguientes leyes:

- **Ley de Medio Ambiente y Reglamento de Ley de Medio Ambiente:** Emite directrices con relación a la utilización de sistemas de tratamiento de las aguas residuales, provenientes de las urbanizaciones e industrias. Toda actividad, obra o proyecto que implique riesgos de descarga de contaminantes deberá obtener el correspondiente permiso ambiental.
- **Ley de Sanidad Ambiental y Vegetal (Decreto Legislativo N.º 524, sancionado en el año 1995 y enmendado en 2005) (MAG):** Regula lo concerniente a la primera etapa de la cadena de producción, las granjas avícolas comerciales están sujetas a esta ley.
- **Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA).** Este código tiene como objetivo regular los impuestos entre países centroamericanos que tienen en común un mercado y así unificar la economía de los países de Centroamérica.

Debido a la emergencia provocada por la pandemia del COVID-19, el gobierno de El Salvador emitió los siguientes decretos para ser aplicados por la población y empresas:

- **Decreto Ejecutivo No. 12:** Medidas Extraordinarias de Prevención y Contención para Declarar el Territorio Nacional como Zona Sujeta a Control Sanitario, a fin de Contener la Pandemia COVID-19.
- **Decreto No. 14:** Medidas Extraordinarias de Prevención y Contención para Declarar el Territorio Nacional como Zona Sujeta a Control Sanitario, a fin de Contener la Pandemia COVID-19
- **Decreto No. 17:** Directrices para el Sector Transporte Público de Pasajeros en el Marco de la Emergencia Nacional por el COVID-19.
- **Decreto No. 622:** Prórroga del Estado de Emergencia Nacional de la Pandemia por COVID-19
- **Decreto No. 631:** Se prorroga la vigencia del Decreto Legislativo No. 593, de fecha 14 de marzo del año dos mil veinte y sus reformas posteriores, que contiene “Estado de Emergencia Nacional de la Pandemia por COVID-19”.

## **CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

En la investigación realizada en la empresa la Granja Salvadoreña, S.A. de C.V., se identificó que las medidas sanitarias aplicadas por el gobierno de El Salvador para prevenir la expansión del COVID-19 en el país, afectó la operación y economía de la empresa, la cual necesita

identificar como se vio afectada su rentabilidad, así mismo diseñar los mecanismos para mejorarla, por lo que el equipo investigador retomó dicha problemática para darle solución.

De esta manera se cumple con los objetivos de realizar un análisis financiero para mejorar la rentabilidad afectada por la pandemia del COVID-19.

Una vez identificada la problemática se procedió a realizar los siguientes procedimientos de investigación:

### **2.1 Enfoque y tipo de investigación**

La investigación se basó en un enfoque cualitativo de tipo analítico descriptivo, es analítico porque se tomó como fuente de información primaria los estados financieros de años anteriores, en donde se analizó la situación financiera de la empresa para definir los estados pre-pandemia y post pandemia, colaborando a la construcción de las conclusiones del equipo.

Se considera de tipo descriptivo debido a que se identificó los elementos claves que han afectado la rentabilidad de la empresa la Granja Salvadoreña, S.A. de C.V. Durante el desarrollo de la pandemia COVID-19, adicionalmente se realizó un estudio descriptivo sobre las operaciones de la empresa avícola, para tener más conocimiento sobre el contexto de la empresa.

### **2.2 Delimitación espacial**

La investigación se desarrolló en la empresa avícola la Granja Salvadoreña, S.A. de C.V., ubicada en el municipio de San Salvador, El Salvador.

### **2.3 Delimitación temporal**

Asimismo, para realizar un análisis comparativo anual se consideraron 5 años, comprendidos entre 2015 y 2019, adicionalmente los meses de enero a agosto 2020, determinando las afectaciones a la rentabilidad de la empresa debido al desarrollo de la pandemia COVID-19.

### **2.4 Unidades de análisis**

Entre las unidades objeto de estudio para realizar la investigación dentro de la entidad, con las cuales se coordinó para obtener información relevante y facilitar el acceso a la misma. Las unidades de estudio de la investigación debido a sus roles y actividades diarias en los procesos relacionados a al análisis financiero, fueron las siguientes:

- Contador general: es el encargado de la elaboración de los estados financieros, conciliaciones bancarias y procesos tributarios, asesora financieramente a los accionistas, evalúa y solicita financiamiento con entidades financieras, autoriza la adquisición de activos fijos.

- Gerente de producción: es el encargado de mantener las condiciones adecuadas de las instalaciones de las granjas, el abastecimiento de materia prima para la alimentación de las aves supervisa la calidad y niveles de producción de las aves.

### **2.5 Universo y muestra**

El universo en estudio es la empresa de producción y distribución de huevos ubicada en el municipio de San Salvador. La población de este trabajo de investigación se encuentra compuesta por la gerencia de producción y contabilidad.

No se determina una muestra, debido a que la investigación es de enfoque cualitativo, por lo que no es necesario calcular muestra, ya se tiene definida la población en investigación.

## **2.6 Técnicas e instrumentos para utilizar en la investigación**

En el proceso de la investigación se aplicaron las siguientes técnicas e instrumentos para obtención de información, siendo tales técnicas e instrumentos los siguientes:

### **2.6.1 Técnicas:**

- **Observación cualitativa:** Esta técnica sirvió mucho para observar los diferentes procesos y procedimientos aplicados en la empresa para llevar a cabo la producción y distribución de huevos y pollos, para la recopilación de estos datos se utilizaron notas escritas a mano.
- **Entrevistas cualitativas de preguntas semis estructuradas:** al aplicar esta técnica obtuvimos información cualitativa del cumplimiento del marco técnico y legal concerniente a las operaciones de la empresa desarrollando un lazo mayor de confianza con las personas que proporcionaron la información, adicionalmente se obtuvo información de cómo afectaron las medidas interpuestas por el gobierno de El Salvador.

### **2.6.2 Instrumento:**

- **Apuntes por escrito:** al utilizar este instrumento, se tomaron notas por escrito sobre procesos o efectos que se consideraron relevantes para la investigación.

- **Guía de preguntas:** Este instrumento permitió profundizar en aquellos temas de interés en la investigación previamente definidos con una guía de orientación, permitiendo a la entrevistada libertad en sus respuestas.

## **2.7 Cronograma**

Durante el desarrollo del trabajo de investigación, se tuvo que realizar cambios al cronograma inicial, debido a las restricciones interpuesta por el gobierno de El Salvador, desde mediados de Marzo 2020 hasta finales de junio 2020, dificultó el proceso normal de recepción de la información y autorización por parte de las autoridades universitarias en la aprobación del anteproyecto, por lo tanto se tiene el siguiente cronograma, con modificaciones de fecha desde el día 24 de julio del 2020 en adelante.

N°	ACTIVIDADES	FECHA	
		Inicio	Final
1	Reunión de egresados Escuela de contaduría pública	18-feb	18-feb
2	Inicio de actividades de seminario de graduación	24-feb	24-feb
3	Definición del tema y desarrollo del planteamiento del problema	25-feb	26-mar
4	Definición de los la justificación y objetivos	27-mar	13-abr
5	Entrega del primer avance anteproyecto	14-abr	14-abr
6	Desarrollo del marco teórico	16-abr	9-may
7	Desarrollo de la metodología de investigación y planteamiento de hipótesis	12-may	18-jun
8	Presentación del segundo avance anteproyecto	19-jun	19-jun
9	Presentación final del anteproyecto	30-jun	30-jun
10	Aprobación del anteproyecto	24-jul	24-jul
11	Desarrollo del capítulo I	25-jul	7-sep
12	Presentación del capítulo I	10-sep	10-sep
13	Desarrollo del capítulo II	11-sep	9-oct
14	Presentación del capítulo II	10-oct	10-oct
15	Desarrollo del capítulo III	11-oct	29-nov
16	Presentación del capítulo III	30-nov	30-nov
17	Desarrollo del trabajo final	1-dic	5-dic
18	Remisión de trabajo final a examinadores	6-dic	6-dic

*Tabla 1 Cronograma de actividades*

## 2.8 Análisis e interpretación de la entrevista realizada

En la investigación se analizó las respuestas obtenidas mediante la entrevista, los cuales son presentados en una matriz, adicionalmente se incluye comentarios realizados por el equipo de investigación en base a la información obtenida por cada temática planteada a las unidades de análisis que permitirá el diagnóstico de la investigación.



*Tabla 2 Análisis e interpretación de la entrevista realizada al contador general*

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Análisis</b>
¿Qué medidas sanitarias interpuesta por el gobierno de El Salvador para disminuir la expansión del COVID-19 considera que afectó la operatividad de la empresa?	<p>La limitación de transporte público (se pagó transporte privado), se auxilió con los empleados que tenían vehículos y se utilizaron los camiones repartidores como transporte del personal.</p> <p>Se contrataron médicos y enfermeras para el monitoreo constante del personal.</p> <p>Se envió a casa a los empleados mayores de 60 años y con enfermedades crónicas (se pagó el 100% del salario).</p>	<p>Con base a las respuestas y cifras del entrevistado, el impacto de las medidas interpuestas por el gobierno de El Salvador fue de impacto medio en las operaciones de la empresa, sin embargo, existe un impacto alto en términos monetarios debido a los costos que se incurrieron en la adquisición de materiales y accesorios para desinfección de las áreas operativas y salas de ventas.</p> <p>Adicionalmente, se contrató personal médico y de enfermería, para el monitoreo del personal (toma de temperaturas, toma de presión, atención de enfermería diaria, etc.).</p>
¿Qué dificultades se le presentaron para la distribución de sus productos a nivel nacional?	<p>Ninguna. Los camiones fueron debidamente identificados como también el personal portaba su carné de empleado y su carta de libre circulación, para que pudieran operar a nivel nacional ya que se trata de una entidad de alimentos.</p>	<p>Si bien no hubo mayores dificultades en la movilidad del transporte de un lugar a otro, se percibió una ralentización del proceso de las entregas.</p>

¿De qué manera se vieron afectadas las ventas durante la cuarentena?	Se vio afectada en el precio de sus productos, debido a que el gobierno interpuso un precio límite para los huevos. No teniendo oportunidad para incrementar debido a la demanda del mercado	El gobierno de El Salvador mediante la Defensoría del Consumidor estableció un máximo de precio de los productos de la canasta básica, entre ellos el huevo, monitoreo y reguló que los comercios cumplieran con estas medidas, afectando los ingresos de la empresa
¿Qué decisiones se han tomado en lo relacionado al gasto, para la prevención del contagio del coronavirus en los puntos de venta?	Se contrataron enfermeras y doctores (no interpuesta por el gobierno).	Para los puntos de ventas, se tomó la decisión de realizar una inversión en adecuar las condiciones básicas para prevenir el contagio del COVID-19 por parte de los colaboradores y clientes de la empresa.
	Se colocó túnel de desinfección en cada área de la empresa donde ingresa el personal	
	Se adquirió una máquina por cada área de la empresa para fumigar en los puntos de venta y la granja	
	Compra de termómetros, mascarillas alcohol gel y kit COVID-19.	
¿De qué manera se ha visto afectado el flujo de caja de la empresa, debido a la pandemia del COVID-19?	Atraso en los cobros de los clientes, ralentizando los pagos.	El flujo de caja de la empresa fue impactado, debido a la naturaleza de los clientes (pertenecientes a la industrias alimenticias y supermercados), no tuvieron mayor impacto en sus operaciones.
	El flujo en la empresa es a diario.	
	Se ha mantenido un precio bajo del huevo por ejemplo estaba a \$0.13 la unidad y desde la pandemia está a	Debido a la regulación de los precios por la Defensoría

\$0.10, ya que el Gobierno ha establecido los valores máximos. Lo cual generó una sobreproducción en el mercado, y debido a la alta oferta los precios de los huevos se han mantenido bajos.

¿Qué mecanismo ha implementado la empresa para salvaguardar la salud de los empleados sin afectar la capacidad de continuar como negocio en marcha?

El monitoreo constante de cada empleado, la concientización del uso adecuado de la mascarilla, el distanciamiento social, el uso adecuado del alcohol gel y el aislamiento en cada área.

Se ha implementado que en la entrada de cada área tomar la temperatura a empleados y proveedores, pasar por los cercos sanitarios y no quitarse la mascarilla dentro de la empresa

Cuando un empleado se ha enfermado, se ha contratado personal eventual, para cubrir dicho puesto.

¿Ha existido algún impacto económico y operativo en la producción de huevos en la granja por la afectación de la pandemia COVID-19?

producción no se ha visto afectada de una forma directa, solamente los costos se han incrementado

ratividad de la empresa se ha mantenido activa ya que ésta pertenece a la rama de alimentación

¿Cuáles son los métodos de análisis financieros que aplican en la empresa?

aliza mes a mes el costo de no producción, enfocada en la venta del huevo y su valor unitario

¿La demanda de los productos de la empresa fluctúan por temporadas o según las condiciones del mercado?  
¿Se ven dependiendo de la necesidad de las familias y no por temporadas según las condiciones del mercado?

¿Cuáles son sus principales clientes mayoritarios?  
¿Price Smart, Wal-Mart y las pequeñas panaderías de San salvador?

¿De qué manera se ha analizado la evolución económica-financiera de la empresa en los últimos 5 años?  
¿Lo muy variable debido a las pérdidas que se obtuvieron en años anteriores. realiza análisis, por lo que formará parte de las soluciones planteadas.

---

*Tabla 3 Análisis e interpretación de la entrevista realizada al gerente de producción*

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Análisis</b>
¿Qué medidas sanitarias interpuesta por el gobierno de El Salvador para disminuir la expansión del COVID-19 considera que afectó la operatividad de la empresa?	Los cercos sanitarios, fueron una limitante para el paso de un municipio a otro (factor tiempo).	Cabe mencionar que los cercos sanitarios durante la cuarentena fueron realizados en dos municipios, sin embargo, las alcaldías tomaron medidas similares a cercos sanitarios, reduciendo el paso libre de vehículos y peatones, afectando los tiempos de entrega del producto.
¿Qué tipo de dificultades se le ha presentado para la distribución de sus productos a nivel nacional?	Afectó directamente en el abastecimiento de los suministros y logística de la empresa.	Las revisiones y controles que se realizaban por parte de las autoridades asignadas en cada límite de los municipios se volvían lentos, por lo consiguiente, no completaron la ruta de distribución, afectando las ventas diarias.
¿De qué manera se vieron afectadas las ventas durante la cuarentena?	Las ventas se vinieron a la baja debido al cierre de los mercados, la cuarentena domiciliaria obligatoria y la no comercialización de los sectores.	Las proyecciones de producción del huevo durante los meses de la cuarentena presentaron una variación negativa en las ventas
¿Qué decisiones se han tomado en lo relacionado al gasto, para la prevención del contagio del coronavirus en los puntos de venta?	Se decidió invertir en los recursos adicionales con las medidas necesarias para garantizar la salud del personal y los clientes en los puntos de ventas	La empresa realizó desembolsos para adecuar los puntos de ventas y disminuir el riesgo de contagio del personal y los clientes, por lo tanto, se

incrementaron los gastos afectando la utilidad.

<p>¿De qué manera se ha visto afectada la adquisición de materia prima de la empresa debido al cierre de las fronteras de El Salvador?</p>	<p>El suministro de la materia prima se vio afectada de manera económica, por el incremento de los precios a nivel internacional, todo lo relacionado a la materia prima se vio más lenta</p>	<p>En consecuencia, a los cierres de fronteras terrestres, aéreas y marítimas, adicionalmente la disminución de la actividad logística y producción internacional de la materia prima, que la misma tuvo un encarecimiento por la poca oferta y alta demanda. Por lo tanto, los costos de producción incrementaron.</p>
<p>¿Durante y después de la cuarentena causada por la pandemia del COVID-19, ha tenido variación el precio del huevo en el mercado?</p>	<p>Si. Ha existido variación en el precio del huevo, debido a un alza de los costos a nivel nacional. Las entidades gubernamentales a través de la defensoría del consumidor establecieron un techo para la regulación de los precios.</p>	<p>Debido al techo fijado por el gobierno de El Salvador al precio del huevo, los beneficios de la empresa se vieron impactados de manera negativa por la no recuperación de la inversión realizada.</p>
<p>¿Durante y después de la cuarentena causada por la pandemia del COVID-19, se mantuvo el stock normal de huevos?</p>	<p>Los inventarios se vieron incrementados por la sobreproducción de huevos, ya que el mercado cerró disminuyendo así el consumo de este.</p>	<p>En consecuencia, a la disminución de la actividad económica comercial, se disminuyó la demanda y debido a la naturaleza del producto, se tuvo una sobreproducción del huevo, por lo que se realizaron esfuerzos para materializar la venta del huevo.</p>

<p>¿Qué mecanismo ha implementado la empresa para salvaguardar la salud de los empleados sin afectar la capacidad de continuar como negocio en marcha?</p>	<p>Se proporcionó a los empleados mascarillas, alcohol gel. Se realiza diariamente desinfección en las áreas de trabajo. Se concientiza al personal del buen uso de los productos y de implementar los protocolos de salud. Se invierte en recursos de desinfección, arcos sanitarios, estación de alcohol gel y mascarillas.</p>	<p>La empresa incurrió en gastos por la adquisición de materiales y accesorios de desinfección para salvaguardar la salud de los empleados, por ejemplo, mascarillas alcohol gel, arcos sanitarios, adicionalmente se gastó en la concientización de la prevención en el personal.</p>
<p>¿Ha existido algún impacto económico y operativo en la producción de huevos en la granja por la afectación de la pandemia COVID-19?</p>	<p>El impacto es el alza de costo de la materia prima, debido a la inclusión de los costos de los productos de desinfección, las rutas se vieron incrementados en trayecto, también se cubrieron plazas de las personas vulnerables, recortando horas laborales, ya que por seguridad y transporte se retiraban más temprano</p>	<p>El impacto se observa en el incremento de los costos de producción, afectando directamente la utilidad vía costo y vía ingresos por la regulación del precio.</p>
<p>¿Cuáles son los métodos de análisis financieros que aplican en la empresa?</p>	<p>No se cuenta con un método de análisis financiero</p>	<p>La empresa no tiene un método estructurado para realizar el análisis financiero, por lo que se plantean como parte de las soluciones</p>
<p>¿Cuántas líneas de productos tiene la empresa?</p>	<p>1. Huevo 2. Gallina al final del ciclo productivo.</p>	

¿La demanda de los productos de la empresa fluctúa por temporada o según las condiciones del mercado?

Todo es por demanda del mercado.

¿Cuáles son sus principales clientes mayoritarios?

Supermercados, Mayoristas, Panaderías Locales, y Maquilas (Huevo líquido)

---

## 2.9 Diagnóstico de la entrevista

Se presenta el análisis de la información recopilada la cual fue obtenida de las entrevistas realizadas, se realizaron una entrevista por cada unidad de análisis detalladas en el apartado 2.4., una vez obtenida las respuesta se realizó una tabla resumen que muestra la pregunta, respuesta del entrevista y análisis del grupo de trabajo a cada una de las respuestas, como base para determinar la situación actual de la empresa así como para proponer soluciones a la problemática planteada, se detalla a continuación el siguiente diagnóstico en base al análisis realizado a la información recopilada:

La empresa la Granja Salvadoreña, S.A. de C.V., es considerada por las unidades de análisis, como una empresa familiar, debido que los accionistas son familia, actualmente se encuentra en un periodo de transición de mandos, pasando a ser administrada por la segunda generación de la familia. Cabe mencionar que las unidades de análisis tienen más de 20 años de laborar para la empresa



Se identificó que las decisiones realizadas en la empresa se toman con poca planificación, sin tomar en consideración las consecuencias financieras negativas que pueden tener en los resultados anuales. La empresa cuenta con un departamento de contabilidad, sin embargo carece de un departamento de finanzas, por lo que las decisiones financieras son tomadas por los accionistas con orientación del contador general y gerente de producción, adicionalmente se carece de una plaza o departamento dirigido hacia el análisis financiero, por lo que este debe ser desarrollado por el departamento de contabilidad, sin embargo, no se realizan informes sobre la ejecución del presupuesto conforme se avanza la ejecución de los meses, debido que no se realiza en base a procedimientos definidos algún presupuesto que soporte las actividades operativas y financieras de la empresa.

Al determinar el impacto del desarrollo de la pandemia COVID-19 en El Salvador, las unidades de análisis mencionaron que el impacto en los resultados de la empresa, se debió principalmente a la regularización de los precios del huevo, por parte del gobierno de El Salvador, mediante la Defensoría del Consumidor, debido a lo que no se incrementó el precio del huevo, a pesar que las condiciones del mercado lo permitía, impactando directamente las ventas de la empresa, adicionalmente, el incremento del costo de la materia prima, dado que los cierres de las fronteras provoco que el abastecimiento de la materia prima en el mercado estuviese escaso.

Además se obtuvo que los clientes de la empresa en su mayoría pertenecen al sector de panadería y supermercados, la empresa no detuvo operaciones por pertenecer al sector alimenticio, sin embargo la restricción de movilidad afecto el desempeño de las operaciones de logística, también por medidas de prevención hacia los colaboradores considerado como población riesgosa, debido a su condición de salud o edad, se le pidió no presentarse a trabajar, naturalmente se les

pago su salario en condiciones normales. Resumiendo lo analizado, a la empresa le afectó principalmente la regularización de precios del huevo, el incremento del costo de la materia prima y todos aquellos gastos incurridos para la prevención del contagio de sus colaboradores y clientes en las instalaciones de producción, administrativas y puntos de ventas.

### **CAPÍTULO III: ANÁLISIS FINANCIERO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA GRANJA SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.**

#### **3.1 Planteamiento de la propuesta**

De acuerdo con la información recabada y presentada en el capítulo anterior y conocer la situación actual que atraviesa la empresa, en cuanto a la formulación de análisis financiero para determinar los impactos que ha tenido como consecuencia del desarrollo del COVID-19 en El Salvador. Es muy importante que la empresa tenga identificados sus costos, gastos operativos e ingresos de manera eficiente y oportuna, para poder tomar decisiones acertadas al momento de lidiar con los desembolsos e impacto económicos relacionados al COVID-19.

Para la elaboración de la propuesta de solución a Granja Salvadoreña, S.A. de C.V., se aplicó los métodos básicos de los análisis financieros, con la finalidad de evaluar los estados financieros y asimismo identificar las oportunidades para mejorar la rentabilidad de la empresa.

Debido que en la entidad no se están aplicando métodos de análisis financieros para analizar los estados financieros, corre riesgo de no poder determinar el riesgo de iliquidez e insolvencia y presentar niveles de ineficiencia en los gastos de la empresa, ocasionando una pérdida de rentabilidad, se presenta la siguiente guía generalizada para obtener un análisis financiero:

- Aplicar un análisis financiero basado en los métodos de análisis vertical y análisis horizontal por lo menos a los últimos 5 años.
- Aplicación de ratios financieros por lo menos a los últimos 5 años con su respectivo análisis.

### 3.2 Estructura de la solución

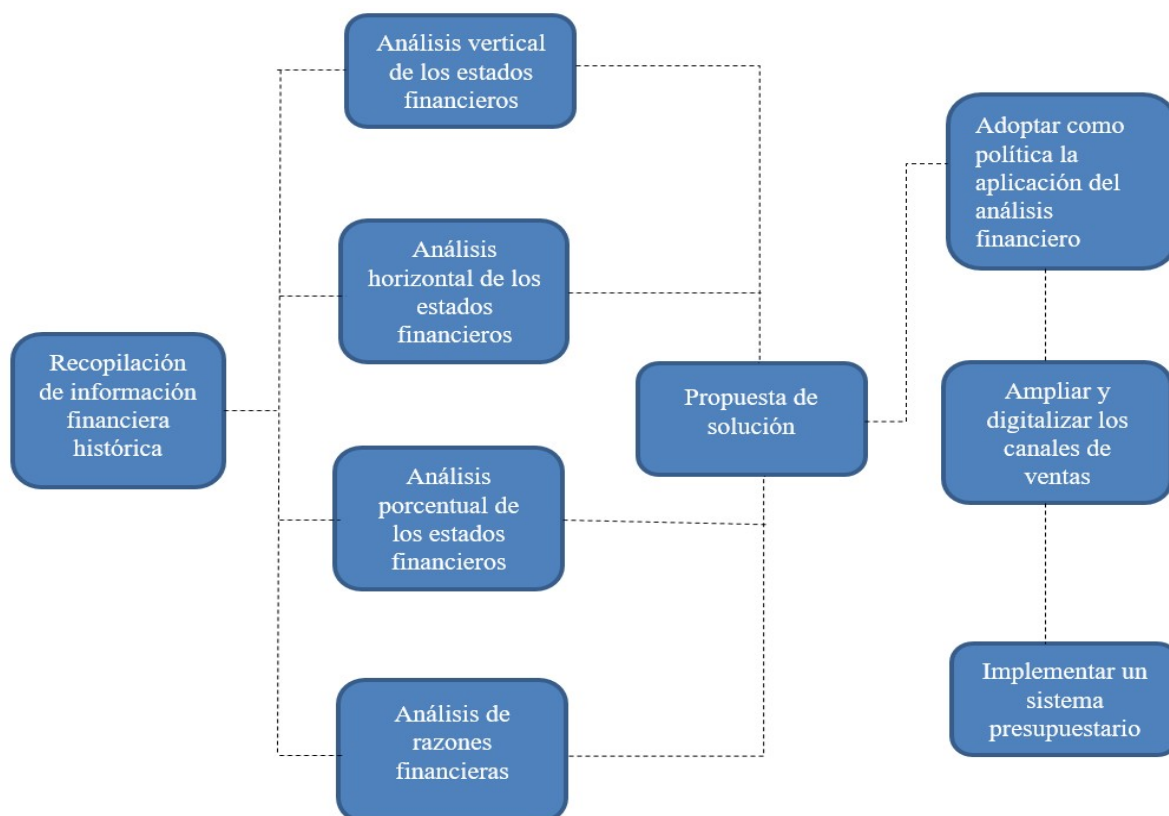


Figura 2 Flujo de la estructura de la solución

### **3.3 Beneficios de la propuesta**

Actualmente la empresa la Granja Salvadoreña, S.A. de C.V., realiza sus análisis financieros en base a la experiencia adquirida en años anteriores, si bien, se realizan un análisis superficial a los estados financieros, no tiene una metodología definida para realizarlo, esto puede impactar la rentabilidad del negocio. Adicionalmente es necesario que la empresa adapte sus canales de ventas a la nueva normalidad. Así mismo la elaboración del presupuesto y control de la ejecución de este, no se tiene una metodología definida, por lo que pone en desventaja realizar un análisis de operación de la empresa y de aquellos factores externo a la empresa, por ejemplo, durante la cuarentena del año 2020 por COVID-19, los gastos se incrementaron por la adquisición de materiales para desinfección de áreas administrativas, operativas y de ventas.

Se presentan los beneficios a obtener con la propuesta de solución detallada en el punto 3.1:

- Información oportuna sobre la situación financiera y económica de la empresa, ayudando a monitorear la empresa para obtener una mayor liquidez y rentabilidad.
- Incrementar los ingresos de la venta de huevos al ampliar el canal de venta de los supermercados y la implementación de canales digitales para la comercialización de huevos.
- Controlar y comparar los resultados obtenidos para tener un control administrativo de la empresa, identificando desviaciones o variaciones en cada una de las áreas de la empresa que pueden representar una disminución en los beneficios económicos futuros.

### **3.4 Caso práctico**

Para el desarrollo de este caso práctico se toma como base la información financiera proporcionada por la empresa Granja Salvadoreña, S.A. de C.V., de los años 2017 a 2020, el lector debe tomar en cuenta que para el año 2020, se tuvo acceso a información real de enero a septiembre y se proyectaron los meses de octubre, noviembre y diciembre.

A continuación, se desarrolla cada una de las etapas planteadas en el apartado 3.2.

### 3.4.1 Recopilación de información histórica.

<b>GRANJA SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.</b>					
<b>Empresa salvadoreña del domicilio de San Salvador</b>					
<b>Estado de resultado del 01 al 31 de enero de 2016,2017,2018,2019 y 2020</b>					
<b>(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)</b>					
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>VENTAS</b>	<b>9,678,002</b>	<b>10,908,789</b>	<b>10,007,022</b>	<b>9,263,807</b>	<b>8,763,269</b>
Ventas de Huevos / Yemas	6,449,524	8,583,182	8,026,763	7,884,998	7,043,848
Ventas de Pollo de engorde	1,428,342	900,513	402,454	-	0
Venta de Concentrado	988,806	1,186,426	1,215,694	1,302,105	1,170,283
Venta de Materias Primas	720,150	181,952	292,091	14,007	529,081
Ventas de Medicina	17,681	11,562	14,764	2,809	-
Ventas y Otros	73,498	45,155	55,255	59,887	20,057
<b>MENOS:</b>					
<b>COSTO DE VENTA</b>	<b>10,352,076</b>	<b>10,173,892</b>	<b>9,679,867</b>	<b>8,212,810</b>	<b>8,410,513</b>
Costos de Huevos	7,205,153	7,971,693	7,920,649	7,226,067	6,790,303
Costos de Pollo de Engorde	1,466,904	1,043,471	494,864	-	-
Venta de Concentrado	850,144	920,146	973,450	907,280	905,338
Venta de Materias Primas	742,903	181,559	228,196	1,604	398,735
Costos de Medicinas y Vitaminas	17,671	11,436	11,750	3,592	3,150
Costo de Venta y Otros	69,301	45,586	50,959	74,267	312,988
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>- 674,074</b>	<b>734,897</b>	<b>327,154</b>	<b>1,050,997</b>	<b>352,756</b>
<b>MENOS:</b>					
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>1,250,813</b>	<b>1,216,285</b>	<b>1,234,569</b>	<b>1,259,639</b>	<b>1,361,735</b>
Gastos de Venta	887,817	794,114	798,185	711,868	731,394
Gastos de Administración Venta	326,256	346,102	393,274	509,248	602,372
Gastos Financieros	6,144	37,462	23,750	25,761	15,216
Gastos No Deducibles	30,596	38,608	19,361	12,763	12,754
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>- 1,924,887</b>	<b>- 481,388</b>	<b>- 907,415</b>	<b>- 208,642</b>	<b>- 1,008,980</b>
<b>MAS:</b>					
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>627,524</b>	<b>1,001,804</b>	<b>929,581</b>	<b>928,953</b>	<b>779,030</b>
Ganancia de Capital	559,734	903,877	864,447	868,541	701,425
Varios	67,790	97,927	65,134	60,412	77,605
<b>UTILIDADES Y/O PERDIDAS DEL EJERCICIO</b>	<b>- 1,297,363</b>	<b>520,416</b>	<b>22,165</b>	<b>720,311</b>	<b>- 229,950</b>
<b>DISTRIBUCION DE LA UTILIDAD</b>					
Reserva Legal			-	50,422	-
Impuesto sobre la Ganancia de Capital	55,973	90,388	86,445	86,854	70,143
Impuesto Sobre la Renta			-	-	-
<b>Utilidades y/o Perdida del Ejercicio</b>	<b>- 1,353,336</b>	<b>430,028</b>	<b>- 64,279</b>	<b>583,035</b>	<b>- 300,092</b>

**GRANJA SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.**  
**Empresa salvadoreña del domicilio de San Salvador**  
**Estado de cambio en el patrimonio al 31 de diciembre de 2016,2017,2018,2019 y 2020.**  
**(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)**

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>CAPITAL SOCIAL</b>					
Saldo al Inicio del Ejercicio	824,137	824,137	824,137	2,474,170	2,474,170
Capitalización	-	-	-	-	-
<b>Saldo al Final del Ejercicio</b>	<b>824,137</b>	<b>824,137</b>	<b>824,137</b>	<b>2,474,170</b>	<b>2,474,170</b>
<b>RESERVA LEGAL</b>					
Saldo al Inicio del Ejercicio	164,827	164,827	164,827	215,249	215,249
Reserva Legal del Ejercicio	-	-	-	-	-
<b>Saldo al Final del Ejercicio</b>	<b>164,827</b>	<b>164,827</b>	<b>164,827</b>	<b>215,249</b>	<b>215,249</b>
<b>SUPERAVIT</b>					
Revaluacion de Bienes Inmuebles	52,990	52,990	52,990	52,990	52,990
<b>Saldo al Final del Ejercicio</b>	<b>52,990</b>	<b>52,990</b>	<b>52,990</b>	<b>52,990</b>	<b>52,990</b>
<b>UTILIDADES POR DISTRIBUIR</b>					
Saldo al Inicio del Ejercicio	418,932	848,960	848,960	848,960	1,280,337
Deficit	- 279,067	- 279,067	- 1,632,404	- 1,696,683	- 1,696,683
Utilidades y/o Perdidas del Ejercicio	- 1,353,336	- 1,353,336	- 64,279	583,035	- 300,092
Distribución de Utilidades	-	-	-	-	-
<b>Saldo al Final del Ejercicio</b>	<b>- 1,213,471</b>	<b>- 783,443</b>	<b>- 847,723</b>	<b>- 264,688</b>	<b>- 716,438</b>
<b>Total Patrimonio de los Accionistas</b>	<b>- 171,517</b>	<b>258,511</b>	<b>194,232</b>	<b>2,477,721</b>	<b>2,025,971</b>



### 3.4.2 Análisis vertical de los estados financieros

**GRANJA SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.**  
**Empresa salvadoreña del domicilio de San Salvador**  
**Balance general al 31 de diciembre de 2016 al 2020**  
**(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)**

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>					
Efectivo y Equivalentes	2%	2%	22%	1%	2%
Cuentas y Documentos por Cobrar	9%	13%	10%	14%	11%
Credito Fiscal	0%	0%	0%	0%	0%
Partes Relacionadas	0%	0%	6%	11%	9%
Inventarios	7%	9%	10%	10%	13%
Pagos Anticipados	29%	22%	21%	24%	32%
<b>Total de Activos Corrientes</b>	<b>46%</b>	<b>46%</b>	<b>68%</b>	<b>60%</b>	<b>66%</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>					
Propiedad, Planta y Equipos Propios	99%	106%	77%	107%	91%
Depreciacion Acumulada	-57%	-64%	-48%	-71%	-60%
Inversiones Permanentes	7%	8%	0%	0%	0%
Cuentas por cobrar a largo plazo	4%	4%	3%	4%	3%
Centro de costos	0%	0%	0%	0%	0%
<b>Total de Activos No Corrientes</b>	<b>54%</b>	<b>54%</b>	<b>32%</b>	<b>40%</b>	<b>34%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>					
Prestamos y Sobregiros Bancarios	8%	2%	6%	13%	12%
Cuentas y Documentos por Pagar	37%	15%	43%	15%	23%
Acreedores Varios y Provisiones	0%	4%	3%	0%	1%
Retenciones y Descuentos	0%	0%	0%	0%	0%
Débito Fiscal (IVA)	0%	0%	0%	0%	0%
Dividendos por pagar	0%	0%	0%	0%	0%
Impuestos por Pagar	1%	2%	1%	2%	2%
Cuentas por Pagar, Partes Relacionadas	52%	72%	44%	25%	30%
<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>98%</b>	<b>95%</b>	<b>97%</b>	<b>56%</b>	<b>70%</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>					
Prestamos Bancarios a Largo Plazo	3%	0%	0%	0%	0%
Provision para Obligaciones Laborales	0%	0%	0%	0%	0%
Cuentas Por Pagar Partes Relacionadas	1%	0%	0%	0%	0%
<b>Total de Pasivos No Corrientes</b>	<b>4%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>103%</b>	<b>95%</b>	<b>97%</b>	<b>56%</b>	<b>70%</b>
<b>CAPITAL, RESERVAS Y UTILIDADES</b>					
Capital Social Mínimo	1%	1%	1%	1%	1%
Capital Social Variable	13%	14%	10%	43%	36%
Capital Social	14%	14%	11%	44%	37%
Superavit por Revaluación	1%	1%	1%	1%	1%
Reserva Legal	3%	3%	2%	4%	3%
Utilidades por Distribuir	7%	7%	11%	15%	19%
Deficit Acumulado	-5%	-29%	-21%	-30%	-25%
Utilidad Ejercicio Presente	-22%	8%	-1%	10%	-4%
<b>Total de Capital, Reservas y Utilid.</b>	<b>-3%</b>	<b>5%</b>	<b>3%</b>	<b>44%</b>	<b>30%</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

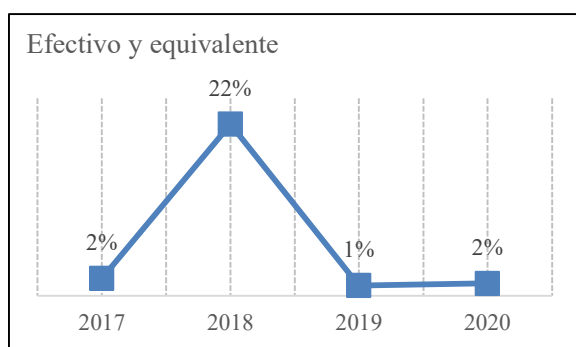
**GRANJA SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.**  
**Empresa salvadoreña del domicilio de San Salvador**  
**Estado de resultado del 01 al 31 de enero de 2016,2017,2018,2019 y 2020**  
**(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)**

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>VENTAS</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Ventas de Huevos / Yemas	67%	79%	80%	85%	80%
Ventas de Pollo de engorde	15%	8%	4%	0%	0%
Venta de Concentrado	10%	11%	12%	14%	13%
Venta de Materias Primas	7%	2%	3%	0%	6%
Ventas de Medicina	0%	0%	0%	0%	0%
Ventas y Otros	1%	0%	1%	1%	0%
<b>MENOS:</b>					
<b>COSTO DE VENTA</b>	<b>107%</b>	<b>93%</b>	<b>97%</b>	<b>89%</b>	<b>96%</b>
Costos de Huevos	74%	73%	79%	78%	77%
Costos de Pollo de Engorde	15%	10%	5%	0%	0%
Venta de Concentrado	9%	8%	10%	10%	10%
Venta de Materias Primas	8%	2%	2%	0%	5%
Costos de Medicinas y Vitaminas	0%	0%	0%	0%	0%
Costo de Venta y Otros	1%	0%	1%	1%	4%
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>-7%</b>	<b>7%</b>	<b>3%</b>	<b>11%</b>	<b>4%</b>
<b>MENOS:</b>					
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>13%</b>	<b>11%</b>	<b>12%</b>	<b>14%</b>	<b>16%</b>
Gastos de Venta	9%	7%	8%	8%	8%
Gastos de Administración Venta	3%	3%	4%	5%	7%
Gastos Financieros	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos No Deducibles	0%	0%	0%	0%	0%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>-20%</b>	<b>-4%</b>	<b>-9%</b>	<b>-2%</b>	<b>-12%</b>
<b>MAS:</b>					
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>6%</b>	<b>9%</b>	<b>9%</b>	<b>10%</b>	<b>9%</b>
Ganancia de Capital	6%	8%	9%	9%	8%
Varios	1%	1%	1%	1%	1%
<b>UTILIDADES Y/O PERDIDAS DEL EJERCICIO</b>	<b>-13%</b>	<b>5%</b>	<b>0%</b>	<b>8%</b>	<b>-3%</b>
<b>DISTRIBUCION DE LA UTILIDAD</b>					
Reserva Legal					
Impuesto sobre la Ganancia de Capital	1%	1%	1%	1%	1%
Impuesto Sobre la Renta					
<b>Utilidades y/o Perdida del Ejercicio</b>	<b>-14%</b>	<b>4%</b>	<b>-1%</b>	<b>6%</b>	<b>-3%</b>

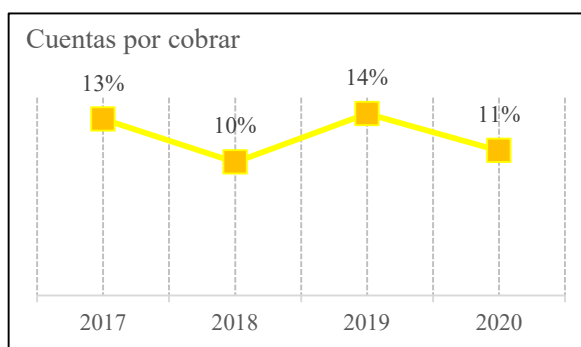
### 3.4.2.1 Análisis vertical de las principales cuentas de activo del estado de situación financiera

Años	Efectivo y equivalente	Cuentas por cobrar	Gastos pagados por anticipado	Propiedad, planta y equipo
2017	2%	13%	22%	42%
2018	22%	10%	21%	29%
2019	1%	14%	24%	36%
2020	2%	11%	32%	31%

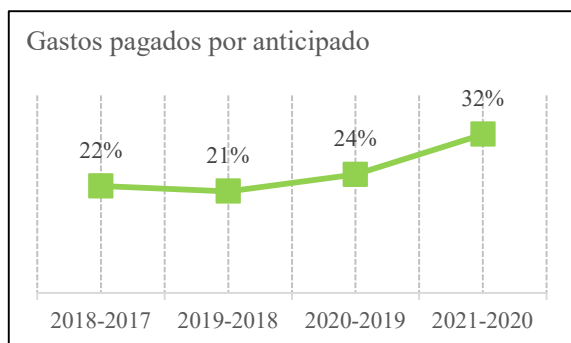
Tabla 4 Resúmenes del análisis vertical de las cuentas del activo



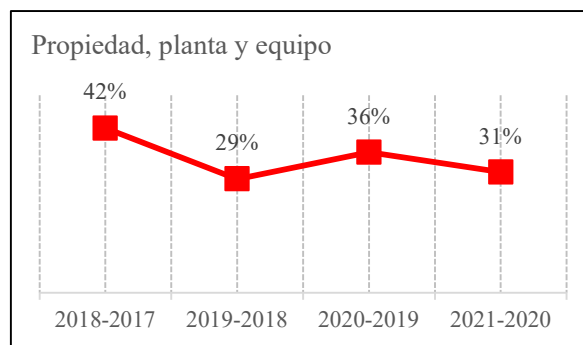
Graficas 1 Análisis de efectivo y equivalente



Graficas 2 Análisis cuentas por cobrar



Graficas 3 Análisis gastos pagados por anticipado



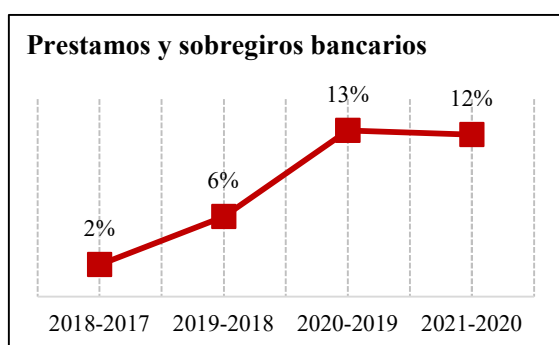
Graficas 4 Análisis propiedad planta y equipo

**Análisis:** En 2020 el efectivo y equivalente tuvo un peso del 2%, muy apegado a las tendencias de los años anteriores, los gastos pagados por anticipado se vieron incrementados por la adquisición de materia prima en tránsito, esto por prevención a la escasez en el mercado, producto de la pandemia, adicionalmente tuvo un incremento de su precio por efecto pandemia.

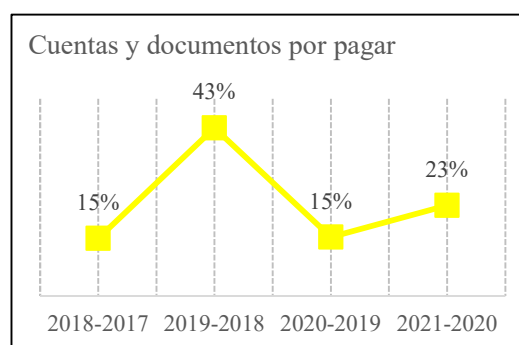
### 3.4.2.2. Análisis vertical de las principales cuentas de pasivo del estado de situación financiera.

Años	Prestamos y sobregiros bancarios	Cuentas y documentos por pagar	Acreedores varios	Cuentas por pagar partes relacionadas
2017	2%	15%	4%	72%
2018	6%	43%	3%	44%
2019	13%	15%	0%	25%
2020	12%	23%	1%	30%

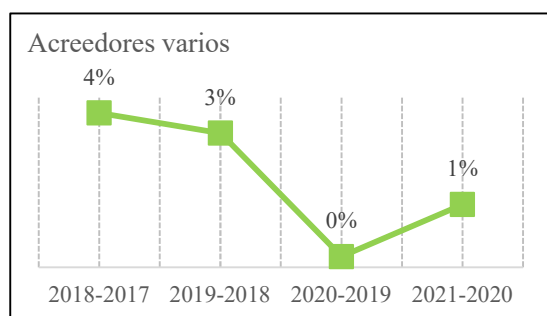
Tabla 5 Resúmenes del análisis vertical de las cuentas de pasivo



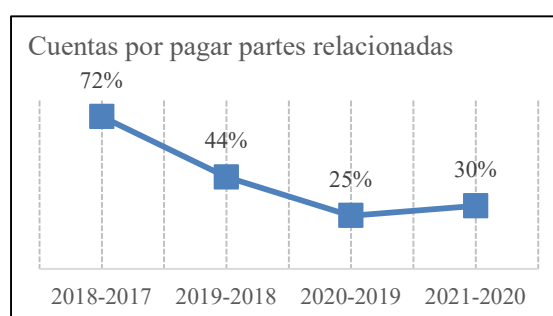
Graficas 5 Análisis préstamos y sobregiros bancarios



Graficas 6 Análisis cuentas y documentos por pagar



Graficas 7 Análisis acreedores varios



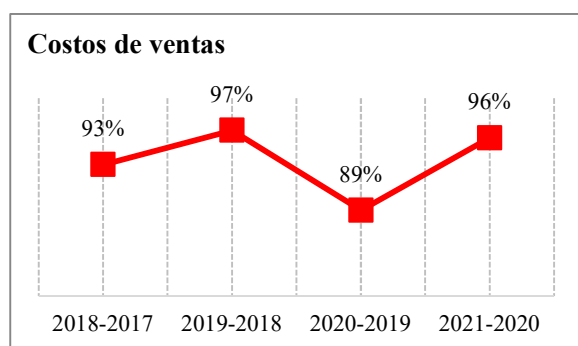
Graficas 8 Análisis cuentas por pagar, partes relacionadas

**Análisis:** En 2020 las cuentas por pagar tuvieron un peso del 23% con respecto al total de los pasivos, se debe principalmente al incremento del precio de las materias primas con respecto a 2019. La cuenta por pagar, partes relacionados tuvo un peso del 30% con respecto al total de los pasivos, el peso se mantuvo debido al subsidio recibido por el gobierno de El Salvador.

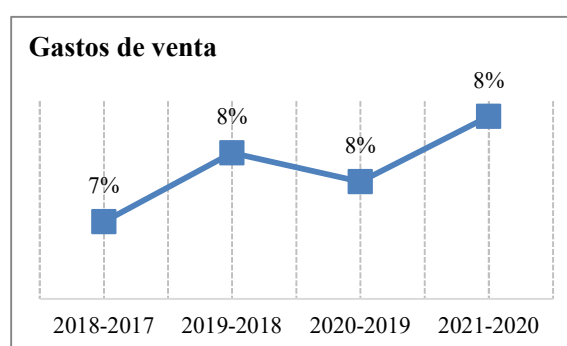
### 3.4.2.3 Análisis vertical de las principales cuentas del estado de resultados

Años	Costos de ventas	Gastos de venta	Gastos de administracion	Utilidad operativa
2017	93%	7%	3%	-4%
2018	97%	8%	4%	-9%
2019	89%	8%	5%	-2%
2020	96%	8%	7%	-12%

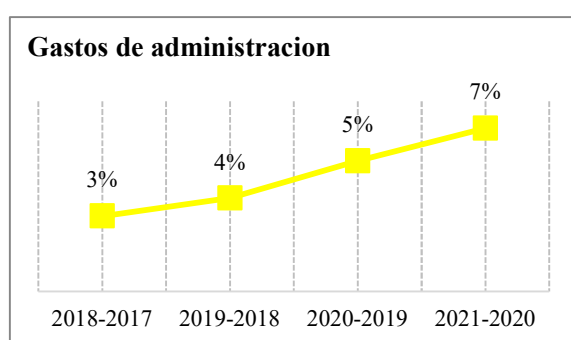
Tabla 6 Resúmenes de análisis vertical de la cuenta de resultados



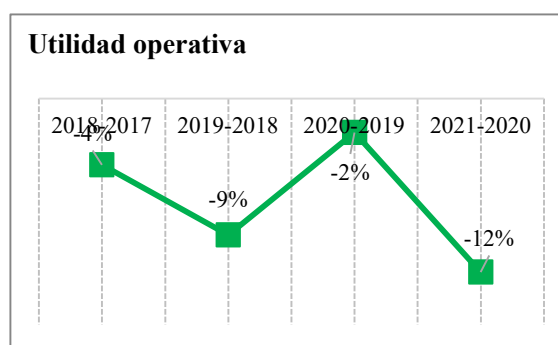
Graficas 9 Análisis costos de venta



Graficas 10 Análisis gastos de venta



Graficas 11 Análisis gastos de administración



Graficas 12 Análisis utilidad operativa

**Análisis:** Los costos de ventas en 2020 se fueron superiores al año pasado por el incremento de precios de la materia prima, el peso de los gastos de venta y administración incrementaron su peso, debido a la adquisición de materiales de higiene para prevención de contagios del coronavirus en las instalaciones de producción, áreas administrativas y puntos de ventas.

### 3.4.3 Análisis horizontal de los estados financieros

**GRANJA SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.**  
**Empresa salvadoreña del domicilio de San Salvador**  
**Balance general al 31 de diciembre de 2016 al 2020**  
**(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)**

	Variación absoluta					Variación relativa				
	2016	2017	2018	2019	2020	2016	2017	2018	2019	2020
<b>ACTIVOS</b>										
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>										
Efectivo y Equivalentes	- 5,486	13,060	1,545,169	- 1,596,098	30,328	-5%	12%	1242%	-96%	41%
Cuentas y Documentos por Cobrar	- 35,364	228,372	15,006	- 5,026	- 38,679	-6%	43%	2%	-1%	-5%
Credito Fiscal	1,762	- 1,762	-	20,406	- 20,406	100%	-100%	0%	0%	0%
Partes Relacionadas	- 4,244	-	451,701	136,993	3,274	-100%	0%	100%	30%	1%
Inventarios	- 21,235	107,414	244,619	- 188,695	259,650	-5%	25%	46%	-24%	44%
Pagos Anticipados	627,192	- 490,397	348,570	- 239,091	803,829	57%	-28%	28%	-15%	60%
<b>Total de Activos Corrientes</b>	<b>562,625</b>	<b>- 143,312</b>	<b>2,605,065</b>	<b>-1,871,511</b>	<b>1,037,996</b>	<b>25%</b>	<b>-5%</b>	<b>98%</b>	<b>-36%</b>	<b>31%</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>										
Propiedad, Planta y Equipos Propios	300,716	36,695	- 114,456	46,486	100,660	5%	1%	-2%	1%	2%
Depreciacion Acumulada	- 234,290	- 235,501	- 46,180	- 270,616	- 50,085	7%	7%	1%	7%	1%
Inversiones Permanentes	-	-	- 451,669	-	-	0%	0%	-100%	100%	100%
Cuentas por cobrar a largo plazo	-	-	-	-	-	0%	0%	0%	0%	0%
Centro de costos	- 59,420	-	-	-	-	-100%	100%	100%	100%	100%
<b>Total de Activos No Corrientes</b>	<b>7,006</b>	<b>- 198,806</b>	<b>- 612,305</b>	<b>- 224,130</b>	<b>50,575</b>	<b>0%</b>	<b>-6%</b>	<b>-20%</b>	<b>-9%</b>	<b>2%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>569,631</b>	<b>- 342,119</b>	<b>1,992,760</b>	<b>-2,095,641</b>	<b>1,088,571</b>	<b>10%</b>	<b>-6%</b>	<b>35%</b>	<b>-27%</b>	<b>19%</b>

<b>PASIVO</b>										
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>										
Prestamos y Sobregiros Bancarios	290,878	- 350,294	329,389	237,729	116,147	147%	-72%	237%	51%	16%
Cuentas y Documentos por Pagar	1,392,202	-1,383,229	2,448,235	- 2,446,987	703,926	168%	-62%	293%	-75%	84%
Acreedores Varios y Provisiones	9,742	187,095	35,846	- 229,220	84,737	91%	917%	17%	-94%	600%
Retenciones y Descuentos	- 4,760	11,159	22,337	- 15,909	6,612	-70%	554%	170%	-45%	34%
Débito Fiscal (IVA)	-	-	-	-	-	0%	0%	0%	0%	0%
Dividendos por pagar	7,468	-	-	-	-	100%	0%	0%	0%	0%
Impuestos por Pagar	13,654	57,707	- 12,145	23,202	45,199	40%	120%	-11%	25%	39%
Cuentas por Pagar, Partes Relacionadas	403,851	965,416	- 766,622	- 1,947,946	583,700	15%	31%	-19%	-58%	41%
<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>2,113,034</b>	<b>- 512,147</b>	<b>2,057,039</b>	<b>-4,379,131</b>	<b>1,540,321</b>	<b>55%</b>	<b>-9%</b>	<b>38%</b>	<b>-58%</b>	<b>49%</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>										
Prestamos Bancarios a Largo Plazo	200,000	- 200,000	-	-	-	100%	-100%	0%	0%	0%
Provision para Obligaciones Laborales	-	-	-	-	-	0%	0%	0%	0%	0%
Cuentas Por Pagar Partes Relacionadas	60,000	- 60,000	-	-	-	100%	-100%	0%	0%	0%
<b>Total de Pasivos No Corrientes</b>	<b>260,000</b>	<b>- 260,000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8388%</b>	<b>-99%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>2,373,034</b>	<b>- 772,147</b>	<b>2,057,039</b>	<b>-4,379,131</b>	<b>1,540,321</b>	<b>62%</b>	<b>-12%</b>	<b>38%</b>	<b>-58%</b>	<b>49%</b>
<b>CAPITAL, RESERVAS Y UTILIDADES</b>										
Capital Social Mínimo	-	-	-	86	-	0%	0%	0%	0%	0%
Capital Social Variable	-	-	-	1,649,947	-	0%	0%	0%	212%	0%
Capital Social	-	-	-	1,650,033	-	0%	0%	0%	200%	0%
Superavit por Revaluación	-	-	-	-	-	0%	0%	0%	0%	0%
Reserva Legal	-	-	-	50,422	-	0%	0%	0%	31%	0%
Utilidades por Distribuir	95,786	-	430,028	-	431,377	30%	0%	103%	0%	51%
Deficit Acumulado	-	-1,353,336	-	64,279	-	0%	485%	0%	4%	0%
Utilidad Ejercicio Presente	- 1,899,189	1,783,364	- 494,307	647,314	- 883,127	-348%	-132%	-115%	-1007%	-151%
<b>Total de Capital, Reservas y Utilidades</b>	<b>-1,803,404</b>	<b>430,028</b>	<b>- 64,279</b>	<b>2,283,489</b>	<b>- 451,750</b>	<b>-111%</b>	<b>-251%</b>	<b>-25%</b>	<b>1176%</b>	<b>-18%</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>569,631</b>	<b>- 342,119</b>	<b>1,992,760</b>	<b>-2,095,641</b>	<b>1,088,570</b>	<b>10%</b>	<b>-6%</b>	<b>35%</b>	<b>-27%</b>	<b>19%</b>



**GRANJA SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.**  
**Empresa salvadoreña del domicilio de San Salvador**  
**Estado de resultado del 01 al 31 de enero de 2016,2017,2018,2019 y 2020**  
**(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)**

	Variación absoluta					Variación absoluta				
	2016	2017	2018	2019	2020	2016	2017	2018	2019	2020
<b>VENTAS</b>	<b>-3,183,793</b>	<b>1,230,787</b>	<b>-901,767</b>	<b>- 743,214</b>	<b>-500,538</b>	<b>-25%</b>	<b>13%</b>	<b>-8%</b>	<b>-7%</b>	<b>-5%</b>
Ventas de Huevos / Yemas	- 1,947,634	2,133,658	- 556,419	- 141,765	- 841,151	-23%	33%	-6%	-2%	-11%
Ventas de Pollo de engorde	- 690,232	- 527,829	- 498,059	- 402,454	0	-33%	-37%	-55%	-100%	0%
Venta de Concentrado	2,463	197,619	29,268	86,412	- 131,823	0%	20%	2%	7%	-10%
Venta de Materias Primas	- 579,922	- 538,198	110,139	- 278,084	515,074	-45%	-75%	61%	-95%	3677%
Ventas de Medicina	12,862	- 6,120	3,203	- 11,956	- 2,809	267%	-35%	28%	-81%	-100%
Ventas y Otros	18,669	- 28,344	10,101	4,632	- 39,830	34%	-39%	22%	8%	-67%
<b>MENOS:</b>										
<b>COSTO DE VENTA</b>	<b>-1,268,066</b>	<b>- 178,185</b>	<b>-494,024</b>	<b>-1,467,057</b>	<b>197,703</b>	<b>-11%</b>	<b>-2%</b>	<b>-5%</b>	<b>-15%</b>	<b>2%</b>
Costos de Huevos	- 140,179	766,540	- 51,044	- 694,582	- 435,764	-2%	11%	-1%	-9%	-6%
Costos de Pollo de Engorde	- 575,572	- 423,434	- 548,607	- 494,864	-	-28%	-29%	-53%	-100%	0%
Venta de Concentrado	- 78,568	70,002	53,304	- 66,170	- 1,943	-8%	8%	6%	-7%	0%
Venta de Materias Primas	- 501,409	- 561,344	46,636	- 226,591	397,130	-40%	-76%	26%	-99%	24754%
Costos de Medicinas y Vitaminas	12,852	- 6,235	314	- 8,158	- 441	267%	-35%	3%	-69%	-12%
Costo de Venta y Otros	14,809	- 23,714	5,372	23,308	238,721	27%	-34%	12%	46%	321%
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>-1,915,727</b>	<b>1,408,971</b>	<b>-407,743</b>	<b>723,843</b>	<b>-698,242</b>	<b>-154%</b>	<b>-209%</b>	<b>-55%</b>	<b>221%</b>	<b>-66%</b>

**MENOS:**

<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>113,324</b>	<b>- 34,527</b>	<b>18,284</b>	<b>25,070</b>	<b>102,096</b>	<b>10%</b>	<b>-3%</b>	<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>8%</b>
Gastos de Venta	78,846	- 93,703	4,071	- 86,317	19,526	10%	-11%	1%	-11%	3%
Gastos de Administración	38,939	19,846	47,172	115,974	93,124	14%	6%	14%	29%	18%
Gastos Financieros	- 143	31,318	- 13,712	2,011	- 10,545	-2%	510%	-37%	8%	-41%
Gastos No Deducibles	- 4,317	8,012	- 19,247	- 6,598	9	-12%	26%	-50%	-34%	0%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>-2,029,052</b>	<b>1,443,499</b>	<b>-426,027</b>	<b>698,773</b>	<b>-800,338</b>	<b>-1948%</b>	<b>-75%</b>	<b>88%</b>	<b>-77%</b>	<b>384%</b>

**MAS:**

<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>72,800</b>	<b>374,280</b>	<b>- 72,223</b>	<b>- 628</b>	<b>-149,923</b>	<b>13%</b>	<b>60%</b>	<b>-7%</b>	<b>0%</b>	<b>-16%</b>
Ganancia de Capital	84,210	344,143	- 39,430	4,094	- 167,116	18%	61%	-4%	0%	-19%
Varios	- 11,410	30,137	- 32,794	4,722	17,193	-14%	44%	-33%	-7%	28%

**UTILIDADES Y/O PERDIDAS  
DEL EJERCICIO**

<b>-1,956,252</b>	<b>1,817,779</b>	<b>-498,250</b>	<b>698,145</b>	<b>-950,260</b>	<b>-297%</b>	<b>-140%</b>	<b>-96%</b>	<b>3150%</b>	<b>-132%</b>
-------------------	------------------	-----------------	----------------	-----------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------

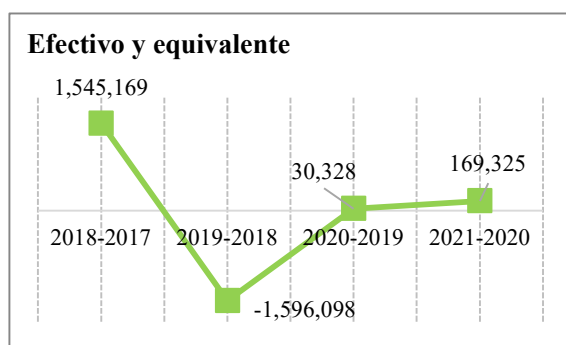
**DISTRIBUCION DE LA UTILIDAD**

Reserva Legal	-	-	-	50,422	- 50,422	0%	0%	0%	0%	-100%
Impuesto sobre la Ganancia de Capital	8,421	34,414	- 3,943	409	- 16,712	18%	61%	-4%	0%	-19%
Impuesto Sobre la Renta	- 65,484	-	-	-	-	-100%	0%	0%	0%	0%
<b>Utilidades y/o Perdida del Ejercicio</b>	<b>- 1,899,189</b>	<b>1,783,364</b>	<b>- 494,307</b>	<b>647,314</b>	<b>- 883,127</b>	<b>-348%</b>	<b>-132%</b>	<b>-115%</b>	<b>-1007%</b>	<b>-151%</b>

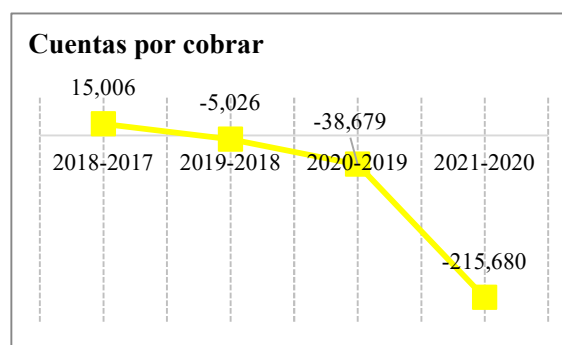
### 3.4.3.1 Análisis horizontal a las principales cuentas del estado de situación financiera

Diferencias por años	Efectivo y equivalente	Cuentas por cobrar	Gastos pagados por anticipado	Propiedad, planta y equipo
2018-2017	1,545,169	15,006	348,570	-160,637
2019-2018	-1,596,098	-5,026	-239,091	-224,130
2020-2019	30,328	-38,679	803,829	50,575

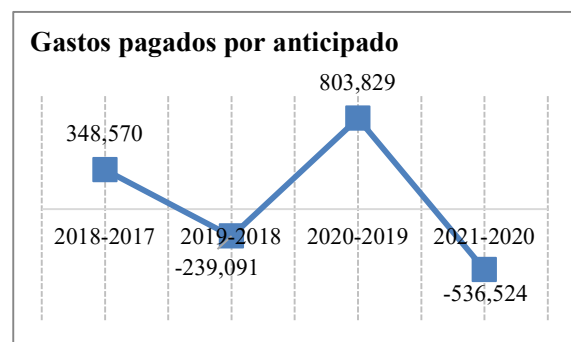
Tabla 7 Resúmenes de análisis horizontal de activo del estado de situación financiera



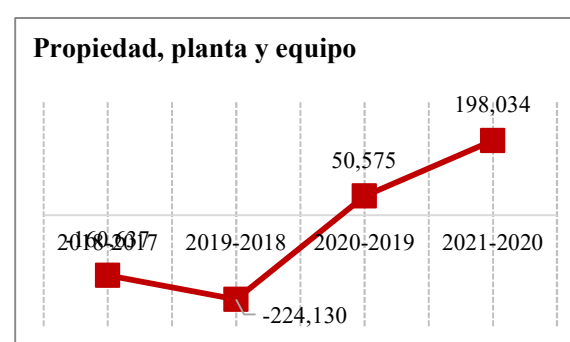
Graficas 13 Análisis de Efectivo y equivalente



Graficas 14 Análisis de cuentas por cobrar



Graficas 15 Análisis de gastos pagados por anticipado



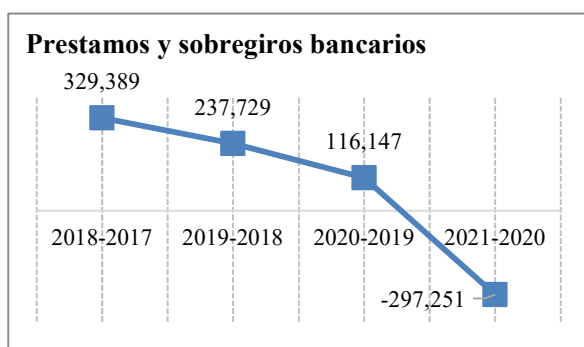
Graficas 16 Análisis de propiedad, planta y equipo

**Análisis:** En 2020 la tendencia del efectivo y equivalente se mantuvo igual a los años anteriores, igualmente las cuentas por cobrar mantienen la misma tendencia, los gastos pagados por anticipados se tiene la disminución proyectada para el año 2021, debido a la liquidación de la materia prima adquirida en 2020.

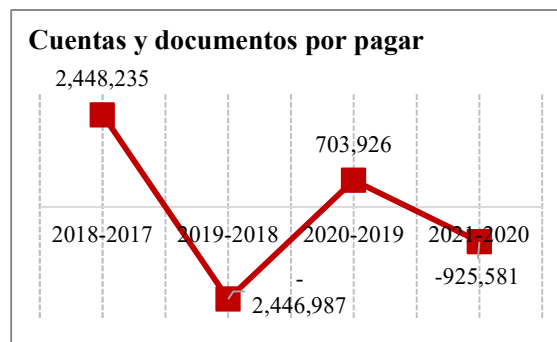
### 3.4.3.2 Análisis horizontal a las principales cuentas de pasivo del estado de situación financiera.

Diferencias por años	Prestamos y sobregiros bancarios	Cuentas y documentos por pagar	Acreedores varios	Cuentas por pagar partes relacionadas
2018-2017	329,389	2,448,235	35,846	-766,622
2019-2018	237,729	-2,446,987	-229,220	-1,947,946
2020-2019	116,147	703,926	84,737	583,700
2021-2020	-297,251	-925,581	17,985	0

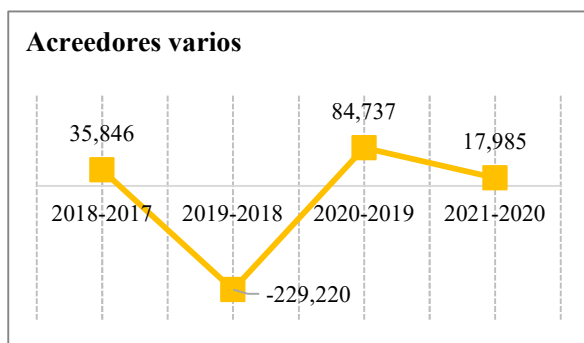
Tabla 8 Resúmenes análisis horizontal cuentas de pasivo



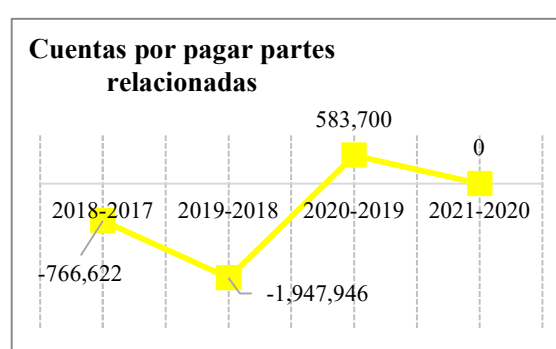
Graficas 17 Análisis préstamos y sobregiros bancarios



Graficas 18 Análisis cuentas y documentos por pagar



Graficas 19 Análisis de acreedores varios



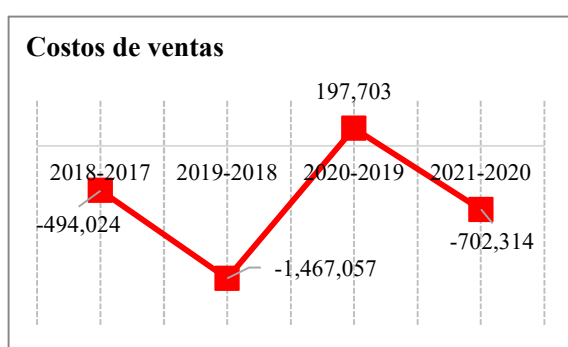
Graficas 20 Análisis de cuentas por partes relacionadas

**Análisis:** Para 2019 los acreedores varios y cuentas por pagar partes relacionadas tuvieron una disminución con respecto al año 2018 debido a liquidaciones no realizadas por error operativo.

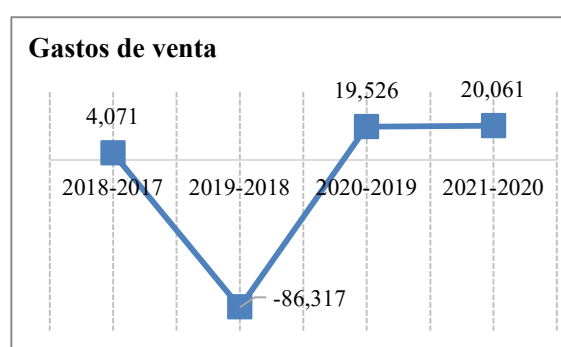
### 3.4.3 Análisis horizontal a las principales cuentas del estado de resultado

Diferencias por años	Costos de ventas	Gastos de venta	Gastos de administracion	Utilidad operativa
2018-2017	-494,024	4,071	47,172	-426,027
2019-2018	-1,467,057	-86,317	115,974	698,773
2020-2019	197,703	19,526	93,124	-800,338
2021-2020	-702,314	20,061	110,153	815,857

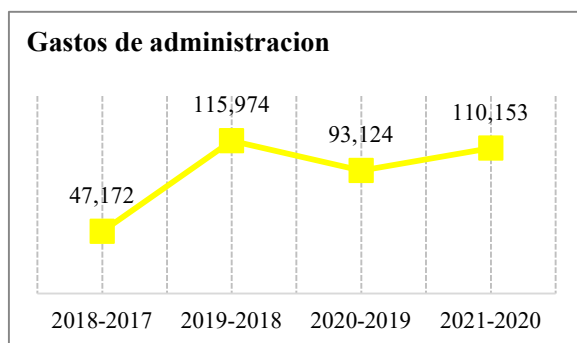
Tabla 9 Resúmenes de análisis horizontal de las cuentas de resultados



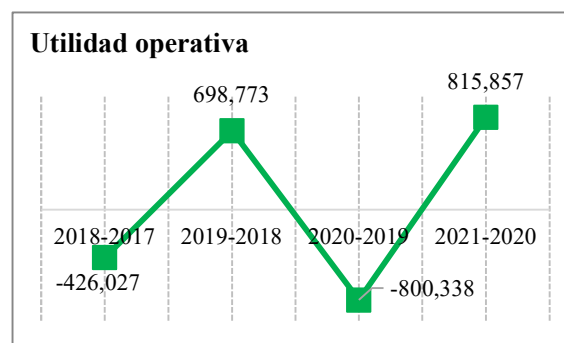
Graficas 21 Análisis costos de venta



Graficas 22 Análisis gastos de venta



Graficas 23 Análisis gastos de administración



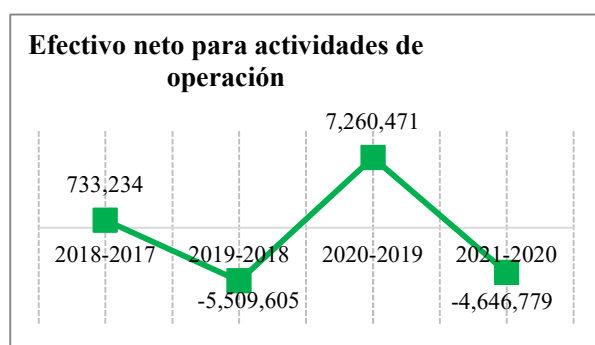
Graficas 24 Análisis utilidad operativa

**Análisis:** En 2020 los gastos de administración y gastos de venta se vieron incrementados por los desembolsos realizados en concepto de materias de higienes para prevención del contagio del COVID-19, contratación de personal médico y enfermería para la evaluación de los colaboradores, adicionalmente se adecuaron las instalaciones de producción, áreas administrativas y puntos de ventas

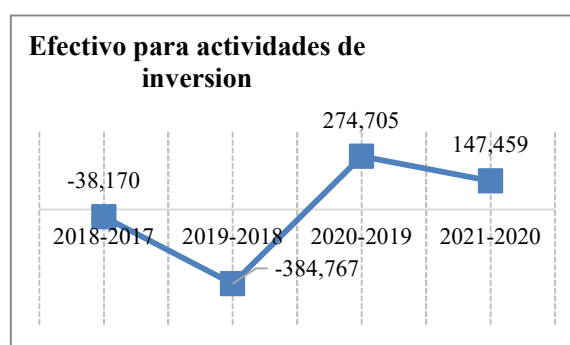
### 3.4.4 Análisis de los principales rubros del estado de flujo de efectivo

Diferencias por años	Efectivo neto para actividades de operación	Efectivo para actividades de inversión	Efectivo para actividades de financiamiento
2018-2017	733,234	-38,170	679,683
2019-2018	-5,509,605	-384,767	108,340
2020-2019	7,260,471	274,705	-942,994
2021-2020	-4,646,779	147,459	408,014

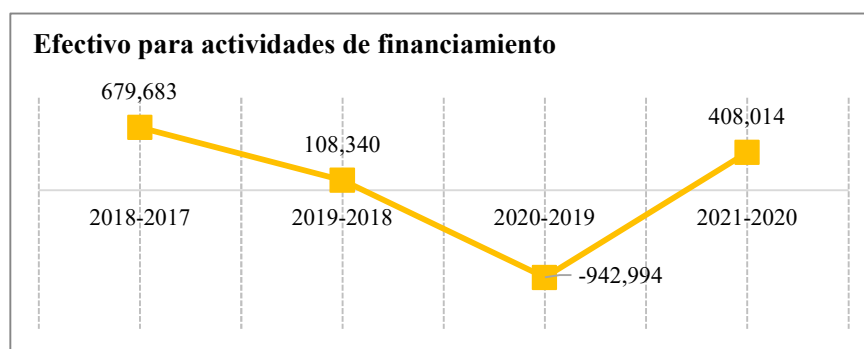
Tabla 10 Resúmenes de análisis horizontal de los rubros del flujo de efectivo



Graficas 25 Análisis efectivo neto para actividades de operación



Graficas 26 Análisis efectivo para actividades de inversión



*Graficas 27 Análisis efectivo para actividades de financiamiento*

**Análisis:** En 2020 se realizaron compras de camiones incrementando la salida de efectivo por actividades de inversión, en el rubro neto de actividades de operación se observa una disminución relevante de 2020 vs 2019, debido a error operativo correspondiente a saldo no liquidados de la cuenta acreedores varios.

### 3.4.5 Análisis de índices financieros.

#### 3.4.5.1 Análisis del área de liquidez y solvencia

<b>Análisis del área de liquidez y solvencia</b>	<b>Unidad</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Activos Líquidos = Activo corriente - Inventarios - Otros Activos</b>	\$	111,352	124,413	1,669,581	73,483	103,812
<b>Índice de solvencia = Activo corriente / Pasivo corriente</b>	\$	0.46	0.58	0.47	0.49	0.70
<b>Índice de liquidez = Activos líquidos / Activo corriente</b>	\$	0.07	0.06	0.60	0.03	0.02
<b>Índice de liquidez inmediata = Efectivo y equivalente / Pasivo corriente</b>	\$	0.01	0.03	0.02	0.02	0.22

*Tabla 11 Resúmenes índices de liquidez*

### 3.4.5.2 Análisis de necesidades de inversión o financiamiento corto plazo

<b>Análisis de necesidades de inversión o financiamiento corto plazo</b>	<b>Unidad</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Capital de trabajo neto = Activo corriente - Pasivo corriente</b>	\$	-3,250,138	-3,051,331	-2,439,026	-2,214,896	-2,265,471

Tabla 12 Resumen índice de necesidad de inversión

### 3.4.5.3 Análisis del área de actividad o gestión de activos

<b>Análisis del área actividad o gestión de activos</b>	<b>Unidad</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Rotación de inventario = Costo de ventas / Inventario Neto</b>	Veces/año	25	19	13	14	10
<b>Período promedio de inventario = Inventario Neto / (Costo de ventas / 365)</b>	Días	15	19	29	26	37
<b>Rotación de cartera = Ventas / Cuentas por cobrar</b>	Veces/año	18	14	13	12	12
<b>Período promedio de cobro = Cuentas por cobrar / (Ventas anuales / 365)</b>	Días	19	27	29	34	32
<b>Rotación de proveedores = Compras / Cuentas por pagar</b>	Veces/año	16	12	4	10	2
<b>Período promedio de pago = Cuentas por pagar / (Compras / 365)</b>	Días	23	30	86	36	147

Tabla 13 Resúmenes índices de actividad

### 3.4.5.4 Análisis de endeudamiento

<b>Análisis de endeudamiento</b>	<b>Unidad</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Índice de deuda = Pasivo / Activo</b>	\$	1.03	0.95	0.97	0.56	0.70
<b>Índice de autonomía = Patrimonio / Activo</b>	\$	-0.03	0.05	0.03	0.44	0.30
<b>Índice de apalancamiento externo = Pasivo / Patrimonio</b>	\$	36.23	21.05	38.61	1.26	2.30
<b>Índice de apalancamiento interno = Patrimonio / Pasivo</b>	\$	0.03	0.05	0.03	0.79	0.43

Tabla 14 Resumen de análisis de endeudamiento

### 3.4.5.5 Análisis de rentabilidad



<b>Análisis de rentabilidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Rendimiento sobre activos (ROA) =</b> (Utilidad Neta / Activos totales) x 100	Porcentaje	<b>-22.40%</b>	<b>7.54%</b>	<b>-0.84%</b>	<b>10.42%</b>	<b>-4.49%</b>
<b>Rendimiento sobre patrimonio (ROE) =</b> (Utilidad Neta / Patrimonio) x 100	Porcentaje	<b>789%</b>	<b>166%</b>	<b>-33%</b>	<b>24%</b>	<b>-15%</b>
<b>Margen de utilidad bruta sobre ventas =</b> Utilidad bruta / Ventas	Porcentaje	<b>-7.0%</b>	<b>6.7%</b>	<b>3.3%</b>	<b>11.3%</b>	<b>4.0%</b>
<b>Margen de utilidad operacional =</b> Utilidad antes de intereses e impuestos / Ventas	Porcentaje	<b>-14%</b>	<b>4%</b>	<b>-1%</b>	<b>6%</b>	<b>-3%</b>
<b>EBIT =</b> Venta Neta - Gastos de producción (CV+GO)	\$	<b>-10,352,076</b>	<b>-10,173,892</b>	<b>-9,679,867</b>	<b>-8,212,810</b>	<b>-8,410,513</b>
<b>EBITDA =</b> EBIT + Depreciación + Amortización	\$	<b>-10,247,404</b>	<b>-10,066,922</b>	<b>-9,586,385</b>	<b>-8,112,720</b>	<b>-8,292,368</b>

*Tabla 15 Resúmenes índices de rentabilidad*

### 3.4.6 Propuesta de solución

Para el planteamiento de la propuesta de solución se ha tomado en consideración el diagnóstico obtenido a través de la encuesta realizada a las unidades de análisis y los análisis financiero, obtenidos a través de la aplicación de los métodos básicos del análisis financiero obteniendo una valoración histórica a los estados financieros de los años 2017 a 2020. Con esto se determina que la empresa se verá beneficiada con adoptar como política la aplicación del análisis financiero de manera mensual, incrementar sus ventas a través de la ampliación de sus canales de ventas e implementación de canales digitales tomando en consideración la nueva normalidad luego de iniciar la pandemia COVID-19 y para finalizar es necesario que la empresa inicie con la implementación de un sistema presupuestario que ayudará a identificar variaciones en el desarrollo de los planes para el cumplimiento de las metas económicas y financieras de la empresa.

### **3.4.6.1 Adoptar como política la aplicación del análisis financiero**

El análisis financiero sirve para comprender la situación financiera y planificar las estrategias de la empresa con diferentes horizontes, obteniendo una clara situación sobre los niveles de liquidez y solvencia, endeudamiento, la eficiencia y rentabilidad de la empresa.

Es necesario que los directivos de la empresa vean los beneficios de adoptar una política de análisis financiero para la toma de decisiones eficientes y eficaces de una manera oportuna, aún más cuando la operación de la empresa se ve afectada por factores externo, como lo fue en el año 2020 con el inicio de la pandemia y la imposición de las regulaciones gubernamentales para disminuir los riesgos de contagios del COVID-19.

Se propone la siguiente estructura para la política financiera para aplicación del análisis financiero:

#### **3.4.6.1.1 Política financiera para aplicación del análisis financiero**

**Propósito:** Aplicar la metodología de análisis financiero vertical, análisis financiero horizontal y análisis de índices financiero con periodicidad mensual a los 15 días del cierre contable del mes inmediato anterior.

La estructura del análisis financiero es la siguientes:

- Recopilación analítica de la información financiera
- Análisis de vertical de los estados financieros

- Expresión porcentual de cada una de las cuentas de activos respecto a los activos totales en el estado una situación financiera
- Expresión porcentual de cada una de las cuentas de pasivo y patrimonio respecto a la suma de pasivo + patrimonio en un estado de situación financiera
- Expresión porcentual de cada una de las cuentas de ingresos, costos y los gastos respecto a los ingresos, en un estado de resultados
- Análisis horizontal de estados financieros:
  - Expresión porcentual y/o en valores absolutos de una cuenta, rubro o elemento de un año/mes con respecto a otro, mediante la comparación de las cifras de un año/mes con respecto a otro da como resultado otra cifra positiva, negativa o neutra.
- Análisis de índices financiero:
  - Análisis del área de liquidez y solvencia
    - $\text{Activos líquidos} = \text{Activos corrientes} - \text{Inventarios} - \text{Otros Activos}$
    - $\text{Índice de solvencia} = \text{Activos corrientes} / \text{Pasivos corrientes}$
    - $\text{Índice de liquidez} = \text{Activos líquidos} / \text{pasivos corrientes}$
    - $\text{Índice de liquidez inmediata} = \text{Efectivo y equivalentes} / \text{pasivos corrientes}$
  - Análisis de necesidades de inversión o financiamiento corto plazo
    - $\text{Capital de trabajo neto} = \text{Activos corrientes} - \text{Pasivos corrientes}$
  - Análisis del área actividad o gestión de activos.
    - $\text{Rotación de inventario} = \text{Costo de ventas} / \text{Inventario Neto}$
    - $\text{Periodo promedio de inventario} = \text{Inventario Neto} / (\text{Costo de ventas}/365)$
    - $\text{Rotación de cartera} = \text{Ventas} / \text{Cuentas por cobrar}$
    - $\text{Periodo promedio de cobro} = \text{Cuentas por cobrar} / (\text{Ventas anuales}/365)$

- Rotación de proveedores =  $\text{Compras} / \text{Cuentas por pagar}$
- Periodo promedio de pago =  $\text{Cuentas por pagar} / (\text{Compras} / 365)$
- Análisis de endeudamiento
  - Índice de deuda =  $\text{Pasivo} / \text{Activo}$
  - Índice de autonomía =  $\text{Patrimonio} / \text{Activo}$
  - Índice de apalancamiento externo =  $\text{Pasivo} / \text{Patrimonio}$
  - Índice de apalancamiento interno =  $\text{Patrimonio} / \text{Pasivo}$
- Análisis de rentabilidad
  - Rendimiento sobre activos =  $(\text{Utilidad neta} / \text{Activos}) * 100$
  - Rendimiento sobre el patrimonio =  $(\text{Utilidad neta} / \text{Patrimonio}) * 100$
  - Margen de utilidad bruta sobre ventas =  $\text{Utilidad bruta} / \text{Ventas}$
  - Margen de utilidad operacional =  $\text{Utilidad antes de intereses e impuestos} / \text{Ventas}$
  - Utilidad antes de interés e impuestos (EBIT) =  $\text{Ventas} - (\text{Costos de ventas} + \text{Gastos de operación})$
  - Utilidad operativa monetaria (EBITDA) =  $\text{EBIT} + \text{Depreciación y amortización}$
- Realizar el informe a la gerencia, el cual debe de estructurarse bajo los criterios de:
  - Resultados de análisis de liquidez y solvencia respondiendo si la entidad tiene solvencia, liquidez y determinando si hay o no necesidad de inversión
  - Resultados de análisis de niveles de endeudamiento determinando la porción financiada con fondos propios y fondos ajenos, deuda de la entidad por cada dólar.

- Resultado de análisis de eficiencia empresarial respondiendo si hay eficiencia en las compras, ventas, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- Resultado del análisis de rentabilidad, determinando la distribución de los ingresos en los costos, la rentabilidad generada por los activos y patrimonio de la empresa.

### **3.4.6.2 Ampliar y digitalizar los canales de ventas**

Los ingresos de la empresa en los meses más críticos de las regulaciones gubernamentales en El Salvador, en el marco del desarrollo de la pandemia COVID-19 fueron impactados por la regulación de los precios y la afectación al canal de distribución por la restricción de la movilidad, cabe mencionar que los canales de distribución de la empresa son principalmente en sus salas de ventas físicas, supermercados y vendedores de ruta, por lo que se propone ampliar los canales de distribución físico y apertura canales digitales para comercializar sus productos.

#### **3.4.6.2.1 Ampliación de canales de ventas físicos**

Actualmente se comercializa el producto a través de dos salas de ventas propias de la empresa, ejecutivos de ventas y las cadenas de supermercados Price Smart y Walmart El Salvador, cabe mencionar que Walmart El Salvador pertenece a la empresa de nombre jurídico Operadora del Sur, S.A. de C.V., la misma es dueña de Despensa de Don Juan, Maxi Despensa y Despensa Familiar, por lo que la empresa Granja Salvadoreña, S.A. de C.V. debe apalancarse en la relación que se tienen con Operadora del Sur, para lograr la comercialización del huevo en los otros supermercados propiedad de Operadora del Sur, S.A. de C.V.

Se propone que la empresa Granja Salvadoreña a través del departamento de negocios promueva la venta de huevos en los supermercados Despensa de Don Juan, logrando incrementar sus ventas mediante la ampliación de los canales de ventas a través de los supermercados.

#### **3.4.6.2.2 Apertura de canales digitales.**

Debido al confinamiento como prevención del COVID-19, ha hecho que las empresas tengan un proceso de transformación digital de sus canales de ventas, en el caso de la empresa La Granja Salvadoreña, sigue manteniendo sus canales de ventas de manera física, es necesario que la administración sea consciente de la necesidad de implementar la digitalización a sus canales de ventas, que aunará al incremento de las ventas. Se propone que la empresa se apalanque en las plataformas de comercio electrónico, algunos ejemplos son:

- Hugo App:
- Pedidos ya:
- Ventas por WhatsApp:

#### **3.4.6.3 Implementar un sistema presupuestario**

Se propone implementar un sistema presupuestario a través de la elaboración un modelo de presupuesto que presente las proyecciones de ventas, costos, gastos operativos, para que la empresa disponga de una herramienta de planeación y control financiero que facilite la toma de decisiones oportuna para aquellos escenarios que se ven impactados por factores internos o factores externos, como lo acontecido en el año 2020 con respecto al desarrollo de la pandemia COVID-19.

Para el presupuesto de ventas, se propone implementar el método de incremento porcentual, ya que este método considera factores administrativos y económicos que pueden influir negativa o positivamente en las estrategias de la empresa. Durante la investigación se desarrolló un ejercicio de presupuesto hipotético con el sistema de presupuestado propuesto.

### **3.4.6.3.1 Presupuesto de venta por el método de incremento porcentual**

El método de incremento porcentual consiste en la proyección de las ventas basado en la media incremental de años anteriores. En la siguiente tabla se presenta las ventas reales de los años 2016 a 2019, para el año 2020 se han proyectado se tiene las ventas reales de enero a agosto, los siguientes meses fueron proyectados.

- **Presupuesto de costos de venta**
- **Presupuesto de gastos operativo**
- **Informe de desempeño presupuestal**

En base a los análisis realizados a los estados financieros, se identificó que el impacto de la cuarenta desarrollada en los meses de abril, mayo y junio en El Salvador por causa del COVID-19, causó una disminución importante en las actividades económicas, afectando principalmente la demanda y oferta, por lo que la empresa Granja Salvadoreña, S.A. de C.V., tuvo efectos negativos en las ventas, costos de ventas y gastos operativos. Se detallan a continuación las principales causas que impactaron la rentabilidad de la empresa para el año 2020, afectando también las proyecciones de la rentabilidad para los años 2021 y 2022:

- Las ventas fueron afectadas directamente por la regularización de precios de la canasta básica por parte del gobierno de El Salvador, interponiendo un techo máximo al precio del huevo, aun cuando las condiciones de mercado permitían incrementar el precio.
- Los costos de ventas tuvieron un incremento, debido a que, la materia prima se vio reducida en el mercado, por los cierres de fronteras, adicionalmente los precios internacionales, incrementaron, por las condiciones en que se desarrolló la pandemia del COVID-19.
- Los gastos operativos se incrementaron, debido a la adquisición de materiales de higiene, mascarillas, túneles de desinfección, alcohol gel, contratación de servicios médicos para la evaluación de los colaboradores, inversión en equipo de fumigación, pago de colaboradores cesante por ser población de alto riesgo, acondicionamiento de las instalaciones de producción, áreas administrativas y puntos de ventas para disminuir el riesgo de contagio del COVID-19.







### 3.4.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 3.4.8.1 CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación realizada sobre el análisis de rentabilidad afectada por el COVID-19 en la empresa la Granja Salvadoreña, S.A. de C.V. dedicada a la distribución y producción de huevos en el municipio de San Salvador, se determinan las siguientes conclusiones:

- La empresa la Granja Salvadoreña, S.A. de C.V. dedicadas a la producción y distribución de huevos no aplica un método de análisis financiero para evaluar la rentabilidad de la empresa, esto afecta la toma decisiones encaminada a mejorar la rentabilidad afectada por factores externo de la empresa.
- En la empresa no se realiza un presupuesto anual que ayude al control de los costos de venta y costos operativos.
- El principal impacto de la cuarentena desarrollada durante los meses de abril, mayo y junio en El Salvador debido al COVID-19 fue en los ingresos provenientes de huevos, si bien hubo ventas, pero por la regularización de los precios de la canasta básica, afectó el ingreso de las ventas.
- Los gastos realizados para prevenir el contagio del COVID-19 en las instalaciones de la empresa no se realizaron de manera planificada.

### 3.4.8.2 RECOMENDACIONES

Mediante la investigación realizada y tomando de base las conclusiones antes mencionadas se surgen las siguientes recomendaciones para la empresa estudiada:

- Aplicar un método de análisis financiero que garantice la medición de la rentabilidad de la empresa, tomando en consideración factores internos y externos que impactan en la operación diaria y en los resultados operativos y financieros, consecuentemente realizar tomas de decisiones más acertadas para la mejora de la rentabilidad.
- Hacer un presupuesto anualmente y controlar su ejecución, para efecto de identificar variaciones significativas y anticiparse a eventos que puedan impactar la rentabilidad de la empresa.
- Planificar de mejor manera la adquisición de materiales de higiene, mascarillas, alcohol, inversión en adecuación de instalaciones para la prevención de contagios del COVID-19, realizando una partida presupuestaria para financiar los gastos relacionados para la prevención del COVID-19.

## BIBLIOGRAFÍA

Asamblea Legislativa. 2020. *Publicaciones*. [online] Available at: <https://www.asamblea.gob.sv/> [Accessed 30 March 2020].

*Aves.com.sv*. 2020. *Asociación De Avicultores De El Salvador – (AVES)*. [Online] Available at: <https://www.aves.com.sv/> [Accessed 20 June 2020].

*¿Financiero?*, &, 2020. *¿Qué Es El Impacto Financiero?* [Online] *Noticiasvegetarianasweb.blogspot.com*. Available at: <http://noticiasvegetarianasweb.blogspot.com/2013/07/que-es-el-impacto-financiero.html> [Accessed 10 June 2020]

*Financiera*, 9., 2020. *9 herramientas Para La Gestión Financiera - Circulantis*. [Online] *Circulantis*. Available at: <https://circulantis.com/blog/herramientas-la-gestion-financiera/> [Accessed 20 June 2020].

Hurtado de Barrera, J., 2000. *Metodología De La Investigación Holística*. 3rd ed. Caracas: Fundación Sypal, p.199.

Tamayo y Tamayo, M., 2003. *El Proceso De La Investigación Científica*. 4th ed. México: Limusa Noriega Editores, p.183.

Leyes de El Salvador, Código en El Salvador, Códigos y Leyes El Salvador. (2020). Retrieved 20 June 2020, from <https://goldservice.com.sv/documentos-legales-el-salvador/>

# ANEXOS

## **Índices de anexos**

**Anexo 1** Guías de preguntas dirigidas hacia el contador general

**Anexo 2** Guías de preguntas dirigidas hacia el gerente de producción

**Anexo 1 Guías** de preguntas dirigidas hacia el contador general

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**LICENCIATURA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

Entrevista dirigida al contador general de la empresa la Granja Salvadoreña, S.A. de C.V.

Objetivo: Recopilar información que facilite la elaboración de un análisis financiero para determinar la rentabilidad afectada por la pandemia COVID-19.

1. ¿Qué medidas sanitarias interpuesta por el gobierno de El Salvador para para disminuir la expansión del COVID-19 considera que afectó la operatividad de la empresa?
2. ¿Qué tipo de dificultades se le ha presentado para la distribución de sus productos a nivel nacional?
3. ¿De qué manera se vieron afectadas las ventas durante la cuarentena?
4. ¿Qué decisiones se han tomado en lo relacionado al gasto para la prevención del contagio de coronavirus en los puntos de ventas?
5. ¿De qué manera se ha visto afectado el flujo de caja de la empresa debido a la pandemia del COVID-19?
6. ¿Durante y después de la cuarentena causada por la pandemia del COVID-19, ha tenido variación el precio del huevo en el mercado?



7. ¿Durante y después de la cuarentena causada por la pandemia del COVID-19, se mantuvo el stock normal de huevos?
8. ¿Qué mecanismo ha implementado la empresa para salvaguardar la salud de los empleados sin afectar la capacidad de continuar como negocio en marcha?
9. ¿Ha existido algún impacto económico y operativo en la producción de huevos en la granja por la afectación de la pandemia del COVID-19?
10. ¿Cuáles son los métodos de análisis financieros aplicados en la empresa?
11. ¿La demanda de los productos de la empresa fluctúa por temporadas o según las condiciones del mercado?
12. ¿Cuáles son sus principales clientes mayoritarios?
13. ¿De qué manera se ha analizado la evolución económica-financiera de la empresa en los últimos 5 años?

**Anexo 2** Guías de preguntas dirigidas hacia el gerente de producción

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**LICENCIATURA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

Entrevista dirigida al gerente de producción de la empresa la Granja Salvadoreña, S.A. de C.V.

Objetivo: Recopilar información que facilite la elaboración de un análisis financiero para determinar la rentabilidad afectada por la pandemia COVID-19.

1. ¿Qué medidas sanitarias interpuesta por el gobierno de El Salvador para para disminuir la expansión del COVID-19 considera que afectó la operatividad de la empresa?
2. ¿Qué tipo de dificultades se le ha presentado para la distribución de sus productos a nivel nacional?
3. ¿De qué manera se vieron afectadas las ventas durante la cuarentena?
4. ¿Qué decisiones se han tomado en lo relacionado al gasto para la prevención del contagio de coronavirus en los puntos de ventas?
5. ¿De qué manera se ha visto afectada la adquisición de materia prima de la empresa debido al cierre de las fronteras de El Salvador?

6. ¿Durante y después de la cuarentena causada por la pandemia del COVID-19, ha tenido variación el precio del huevo en el mercado?
7. ¿Durante y después de la cuarentena causada por la pandemia del COVID-19, se mantuvo el stock normal de huevos?
8. ¿Qué mecanismo ha implementado la empresa para salvaguardar la salud de los empleados sin afectar la capacidad de continuar como negocio en marcha?
9. ¿Ha existido algún impacto económico y operativo en la producción de huevos en la granja por la afectación de la pandemia del COVID-19?
10. ¿Cuáles son los métodos de control de inventario que aplica la empresa?
11. ¿Cuántas líneas de productos tiene la empresa?
12. ¿La demanda de los productos de la empresa fluctúan por temporadas o según las condiciones del mercado?
13. ¿Cuáles son sus principales clientes mayoritarios?