

---

## ARTICULO CIENTIFICO

### TEMA

- **Incidencia de la Rotación del Personal en el Balance General y Estado de Resultado en Tienda Central Durante el primer semestre del año 2019**

### Autores:

- Caballero Espinoza Luis Fernando
- Kirklan Moreno Gretlel Franceli
- Pineda Herrera Sandra Isabel

**RESUMEN:** El presente trabajo de investigación denominado “Incidencia de la rotación del personal en el balance general y Estado de resultado en Tienda Central en el segundo semestre del año 2018, es una propuesta de mejora para la actual administración y su función contable, que de ponerse en marcha mejorara significativamente la empresa.

El propósito principal de la investigación es brindar a la empresa una propuesta que ayude a la administración actual y futura la mejora a la compilación de trabajadores, siendo este una solución a los gastos excesivos que hay dentro de esta.

Para la recolección de la información se aplicaron varias técnicas que ayudaron a desarrollar la investigación, estas fueron entrevista a la contadora de la empresa así como también a trabajadores de la entidad, se hizo una guía de trabajo la cual fue seguida paso a paso para verificar si los datos obtenidos eran correctos, de igual manera se realizó una investigación en la biblioteca Urania Zelaya FAREM-ESTELÍ, también la visita a distintos sitios web.

Los resultados obtenidos le dieron salidas a los objetivos propuestos siendo estos de gran importancia porque refleja la necesidad de la empresa por que se anexe un nuevo departamento que se encargue de la correcta contratación de personal.

**PALABRAS CLAVES:** Incidencia, Rotación, Balance General, Estado de Resultado, Trabajadores, Gastos.

**INTRODUCCIÓN:** Central Tienda una empresa dedicada a la venta de comida rápida, café, bebidas entre otros productos’, siendo esta una tienda de conveniencia lo cual exige permanecer abierta las veinticuatro horas del día y los siete días a la semana por ende los turnos son de 12 horas.

La presente investigación tiene como propósito principal determinar la incidencia de la rotación del personal en el balance general y estado resultado, tratando de darle una

---

solución a la administración la cual ayude a esta a reducir el índice de rotación y mejorar la estabilidad económica de la empresa.

En tienda Central en la contabilidad se encontraron variaciones como no tener más una cuenta pasiva, que esta sirve para cargar hasta los gastos personales de los dueños, así mismo se ve reflejado como no hay utilidades y se pretende explicar porque es esto y ayudar a que no siga pasando.

## **MATERIALES Y METODOS**

**DISEÑO EXPERIMENTAL:** En el presente trabajo la investigación es no probabilística, no hay universo en ella por tanto es cualitativa porque se trata de dar solución a problemas administrativos que traen consigo costos los cuales se evalúan ya que son causados por la alta rotación de personal en la empresa Central. Es no probabilística, no hay universo en ella.

Es una investigación aplicada que entra en la resolución de los problemas encontrados en la tienda, de forma que lleve a la practica la implementación de un nuevo departamento encargado de darle solución a la parte de contratación de personal.

El universo es la misma empresa. La población son los trabajadores de la

empresa ubicada en la ciudad de Estelí. La áreas seleccionadas fueron la Área contable y administrativa.

Para la recolección de información se hicieron entrevistas, encuestas, observaciones, además de fuentes secundarias como la revisión de documentación que existe dentro de la empresa y algunos datos de esta fuera de ella.

## **RESULTADOS:**

### **Factores que influyen en la rotación del personal en Tienda Central.**

insatisfacción laboral, sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quién tomará la decisión final y donde la satisfacción juega un importante papel.

Se comentó que desde el punto de vista laboral han aumentado la rotación laboral en los últimos años está relacionada con el contenido del trabajo y los salarios, cuando el trabajador está insatisfecho con alguna variable tratará de buscar una solución dentro o fuera de su centro laboral, porque dentro de la empresa existe un horario poco flexible haciendo dos turnos de doce horas y si la persona que le tocaba el turno siguiente no llega por algún motivo el que está en turno le toca cubrir las siguientes doce horas, sin descanso alguno, sin ningún tipo de remuneración ya sea económica o algún agradecimiento por los superiores, esto provoca que los trabajadores se sientan abrumados por la carga laboral presentando así su carta de renuncia.

Otro factor importante es que debido a la rotación seguida del personal necesitan rápidamente otra persona que cubra el puesto de la anterior lo que provoca que al momento de contratar otra persona en la empresa no sea capacitada correctamente trayendo esto como consecuencia la mala atención al cliente por lo que se aduce que esto induce que las utilidades de la empresa disminuyan. Otra de las causas que reflejan las investigaciones relacionadas con las salidas de los trabajadores son las condiciones laborales. Cuando el ambiente laboral donde el trabajador desempeña su labor no es el más adecuado hace que este se sienta insatisfecho y en casos extremos conduce a la rotación laboral.

### **Efecto financiero que provoca la rotación del personal en el Balance General y Estado de Resultado de la Tienda Central.**

Se realizó un análisis financiero por medio de las razones financieras, análisis vertical y gráficos para medir la rentabilidad y cómo afecta la rotación de personal para la empresa Central Tienda.

Mediante la aplicación de las razones financieras se observó que la empresa tiene una solvencia mayor que dos según la razón circulante lo que significa que la empresa tiene activos ociosos o pérdida de rentabilidad.(ver anexo-1)

Enero

| <b>Razon Circulante</b> |          |                         |          |             |
|-------------------------|----------|-------------------------|----------|-------------|
| <b>Activo Corriente</b> | <b>/</b> | <b>Pasivo Corriente</b> | <b>=</b> | <b>2.22</b> |
| C\$ 1,202,510.46        | /        | C\$ 540,871.22          | =        |             |

Febrero

| <b>Razón Circulante</b> |          |                         |          |             |
|-------------------------|----------|-------------------------|----------|-------------|
| <b>Activo Corriente</b> | <b>/</b> | <b>Pasivo Corriente</b> | <b>=</b> | <b>2.73</b> |
| C\$ 1,188,464.85        | /        | C\$ 434,769.50          | =        |             |

Marzo

| <b>Razón Circulante</b> |          |                         |          |             |
|-------------------------|----------|-------------------------|----------|-------------|
| <b>Activo Corriente</b> | <b>/</b> | <b>Pasivo Corriente</b> | <b>=</b> | <b>2.72</b> |
| C\$ 1,126,727.13        | /        | C\$ 414,006.58          | =        |             |

Abril

| Razón Circulante        |          |                         |          |      |
|-------------------------|----------|-------------------------|----------|------|
| <b>Activo Corriente</b> | <b>/</b> | <b>Pasivo Corriente</b> | <b>=</b> | 2.50 |
| C\$ 1,167,992.60        | /        | C\$ 466,422.31          |          |      |

Mayo

| Razon Circulante        |          |                         |          |      |
|-------------------------|----------|-------------------------|----------|------|
| <b>Activo Corriente</b> | <b>/</b> | <b>Pasivo Corriente</b> | <b>=</b> | 2.34 |
| C\$ 1,210,215.47        | /        | C\$ 516,100.00          |          |      |

Junio

| Razón Circulante        |          |                         |          |      |
|-------------------------|----------|-------------------------|----------|------|
| <b>Activo Corriente</b> | <b>/</b> | <b>Pasivo Corriente</b> | <b>=</b> | 2.98 |
| C\$ 1,306,913.37        | /        | C\$ 437,935.43          |          |      |

La razón de efectivo cuenta con un promedio de 0.03 esto quiere decir que la empresa no está recuperando lo suficiente por cada unidad monetaria que se adeuda, esto es causado por bajas en las ventas, ya que según lo investigado el personal no realiza la labor de venta adecuada como consecuencia de la rotación de personal al tener una constante contratación el empleado de nuevo ingreso no se capacita lo suficiente para ser eficiente. (ver anexo-1)

Enero

| Razon de Efectivo |          |                         |          |      |
|-------------------|----------|-------------------------|----------|------|
| <b>Efectivo</b>   | <b>/</b> | <b>Pasivo Corriente</b> | <b>=</b> | 1.04 |
| C\$ 559,953.16    | /        | C\$ 540,871.22          |          |      |

Febrero

| Razón de Efectivo |          |                         |          |        |
|-------------------|----------|-------------------------|----------|--------|
| <b>Efectivo</b>   | <b>/</b> | <b>Pasivo Corriente</b> | <b>=</b> | - 0.29 |
| -C\$ 127,544.42   | /        | C\$ 434,769.50          |          |        |

Marzo

| Razón de Efectivo |          |                         |          |        |
|-------------------|----------|-------------------------|----------|--------|
| <b>Efectivo</b>   | <b>/</b> | <b>Pasivo Corriente</b> | <b>=</b> | - 0.21 |
| -C\$ 87,462.19    | /        | C\$ 414,006.58          |          |        |

Abril

| Razón de Efectivo |          |                         |          |      |
|-------------------|----------|-------------------------|----------|------|
| <b>Efectivo</b>   | <b>/</b> | <b>Pasivo Corriente</b> | <b>=</b> | 0.04 |
| C\$ 17,488.55     | /        | C\$ 466,422.31          |          |      |

Mayo

| Razon de Efectivo |          |                         |          |        |
|-------------------|----------|-------------------------|----------|--------|
| <b>Efectivo</b>   | <b>/</b> | <b>Pasivo Corriente</b> | <b>=</b> | - 0.33 |
| -C\$ 168,665.02   | /        | C\$ 516,100.00          |          |        |

Junio

| Razón de Efectivo |   |                         |   |   |      |
|-------------------|---|-------------------------|---|---|------|
| <b>Efectivo</b>   | / | <b>Pasivo Corriente</b> | = | - | 0.01 |
| -C\$ 3,767.30     | / | C\$ 437,935.43          |   |   |      |

Siguiendo con la interpretación de razón acida al primer mes analizado se puede observar que la empresa cuenta con el activo necesario para cubrir sus deudas a corto plazo este mes no se ve afectado con la rotación ni el pago de liquidaciones por que la empresa puede cubrir esos gastos ya que tiene como mayor activo circulante el inventario.

Por otra parte los otros meses se ven afectados y la empresa se ve en peligro de suspensión de pagos a terceros lo cual obliga a la empresa hacer recorte de personal porque no tiene como solventar la planilla, causando esto más gastos por liquidaciones que de igual forma radita en la disminución del efectivo. (ver anexo-1)

Enero

| Prueba Acida            |   |                   |   |                         |   |      |
|-------------------------|---|-------------------|---|-------------------------|---|------|
| <b>Activo Corriente</b> | - | <b>Inventario</b> | / | <b>Pasivo Corriente</b> | = | 0.36 |
| 1,202,510.46            | - | C\$ 1,005,306.32  | / | C\$ 540,871.22          |   |      |

Febrero

| Prueba Acida            |   |                   |   |                         |   |      |
|-------------------------|---|-------------------|---|-------------------------|---|------|
| <b>Activo Corriente</b> | - | <b>Inventario</b> | / | <b>Pasivo Corriente</b> | = | 1.45 |
| 1,188,464.85            | - | C\$ 556,129.06    | / | C\$ 434,769.50          |   |      |

Marzo

| Prueba Acida            |   |                   |   |                         |   |      |
|-------------------------|---|-------------------|---|-------------------------|---|------|
| <b>Activo Corriente</b> | - | <b>Inventario</b> | / | <b>Pasivo Corriente</b> | = | 1.62 |
| 1,126,727.13            | - | C\$ 454,309.11    | / | C\$ 414,006.58          |   |      |

Abril

| Prueba Acida            |   |                   |   |                         |   |      |
|-------------------------|---|-------------------|---|-------------------------|---|------|
| <b>Activo Corriente</b> | - | <b>Inventario</b> | / | <b>Pasivo Corriente</b> | = | 1.45 |
| 1,167,992.60            | - | C\$ 490,623.84    | / | C\$ 466,422.31          |   |      |

Mayo

| Prueba Acida            |   |                   |   |                         |   |      |
|-------------------------|---|-------------------|---|-------------------------|---|------|
| <b>Activo Corriente</b> | - | <b>Inventario</b> | / | <b>Pasivo Corriente</b> | = | 1.27 |
| 1,210,215.47            | - | C\$ 556,770.42    | / | C\$ 516,100.00          |   |      |

Junio

| Prueba Acida            |   |                   |   |                         |   |      |
|-------------------------|---|-------------------|---|-------------------------|---|------|
| <b>Activo Corriente</b> | - | <b>Inventario</b> | / | <b>Pasivo Corriente</b> | = | 2.33 |
| 1,306,913.37            | - | C\$ 288,570.60    | / | C\$ 437,935.43          | = |      |

La empresa tiene la capacidad ajustada de suplir con las deudas a corto plazo es por esto que no se tiene deudas a largo plazo, se observa que la empresa tiene una desagregación de endeudamiento sobre la inversión de un cuarenta y seis por ciento sobre los pasivos como promedio en los 6 meses, lo que significa que su inversión solo puede cubrir este porcentaje sobre su deudas. (ver anexo-1)

Enero

| Desagregación del endeudamiento Sobre la Inversión |   |                     |   |               |   |       |
|----------------------------------------------------|---|---------------------|---|---------------|---|-------|
| <b>Pasivo Circulante</b>                           | / | <b>Activo Total</b> | * | <b>100.00</b> | = | 43.44 |
| 540,871.22                                         | / | C\$ 1,245,103.60    | * | 100.00        | = |       |

Febrero

| Desagregación del endeudamiento Sobre la Inversión |   |                     |   |               |   |       |
|----------------------------------------------------|---|---------------------|---|---------------|---|-------|
| <b>Pasivo Circulante</b>                           | / | <b>Activo Total</b> | * | <b>100.00</b> | = | 35.32 |
| 434,769.50                                         | / | C\$ 1,231,057.99    | * | 100.00        | = |       |

Marzo

| Desagregación del endeudamiento Sobre la Inversión |   |                     |   |               |   |       |
|----------------------------------------------------|---|---------------------|---|---------------|---|-------|
| <b>pasivo Circulante</b>                           | / | <b>Activo Total</b> | * | <b>100.00</b> | = | 35.41 |
| 414,006.58                                         | / | C\$ 1,169,320.27    | * | 100.00        | = |       |

Abril

| Desagregación del endeudamiento Sobre la Inversión |  |                     |   |               |   |       |
|----------------------------------------------------|--|---------------------|---|---------------|---|-------|
| <b>pasivo Circulante</b>                           |  | <b>Activo Total</b> | * | <b>100.00</b> | = | 38.53 |
| 466,422.31                                         |  | C\$ 1,210,585.74    | * | 100.00        | = |       |

Mayo

| Desagregacion del endaudamiento Sobre la Invercion |  |                     |   |               |   |       |
|----------------------------------------------------|--|---------------------|---|---------------|---|-------|
| <b>Pacivo Circulante</b>                           |  | <b>Activo Total</b> | * | <b>100.00</b> | = | 41.20 |
| 516,100.00                                         |  | C\$ 1,252,808.61    | * | 100.00        | = |       |

Junio

| Desagregación del endeudamiento Sobre la Inversión |  |                     |   |               |   |       |
|----------------------------------------------------|--|---------------------|---|---------------|---|-------|
| <b>pasivo Circulante</b>                           |  | <b>Activo Total</b> | * | <b>100.00</b> | = | 32.45 |
| 437,935.43                                         |  | C\$ 1,349,506.51    | * | 100.00        | = |       |

En cuanto al inventario de la empresa se define que los primeros meses enero y febrero se tuvo la menor rotación del inventario y los otros cuatro rota una vez en todo el mes, se puede definir que hay un estancamiento de inventario esto es posible porque la empresa compra la mercadería que sale, es decir que invierte en lo que más se vende por consiguiente no se está vendiendo lo suficiente lo que significa que el personal está fallando con su labor de venta causada por la rotación ya que no se está dando una buena atención al cliente.

Como bien se investigó se sabe que al personal se le cobra solamente el costo del inventario por perdida lo cual ocasiona estancamiento porque estos productos cobrados no están generando utilidades en la empresa, como consecuencia a corto plazo todas estas afectaciones se ven reflejadas a la hora de que un empleado se va de la empresa y esta no tiene como cubrir los gastos ocasionados, dejando a la empresa vulnerable. (ver anexo-1)

Enero

| Rotacion de Inventario |          |                   |          |      |
|------------------------|----------|-------------------|----------|------|
| <b>C/Venta</b>         | <b>/</b> | <b>Inventario</b> | <b>=</b> |      |
| 338,401.36             | /        | C\$ 1,005,306.32  | =        | 0.34 |

Febrero

| Rotación de Inventario |          |                   |          |      |
|------------------------|----------|-------------------|----------|------|
| <b>C/Venta</b>         | <b>/</b> | <b>Inventario</b> | <b>=</b> |      |
| 418,923.30             | /        | C\$ 556,129.06    | =        | 0.75 |

Marzo

| Rotación de Inventario |          |                   |          |      |
|------------------------|----------|-------------------|----------|------|
| <b>C/Venta</b>         | <b>/</b> | <b>Inventario</b> | <b>=</b> |      |
| 452,621.33             | /        | C\$ 454,309.11    | =        | 1.00 |

Abril

| Rotación de Inventario |          |                   |          |      |
|------------------------|----------|-------------------|----------|------|
| <b>C/Venta</b>         | <b>/</b> | <b>Inventario</b> | <b>=</b> |      |
| 690,140.23             | /        | C\$ 490,623.84    | =        | 1.41 |

Mayo

| Rotacion de Inventario |          |                   |          |      |
|------------------------|----------|-------------------|----------|------|
| <b>C/Venta</b>         | <b>/</b> | <b>Inventario</b> | <b>=</b> |      |
| 495,260.84             | /        | C\$ 556,770.42    | =        | 0.89 |

Junio

| Rotación de Inventario |   |                |   |      |
|------------------------|---|----------------|---|------|
| C/Venta                | / | Inventario     | = | 1.35 |
| 390,369.16             | / | C\$ 288,570.60 |   |      |

Financieramente la empresa no tiene la capacidad económica para hacer una rotación mensual de inventario porque no cuenta con la suficiente solvencia para cubrir todas las necesidades de la entidad, es decir, que se adeuda más de lo que cuenta en activo líquido. (ver anexo-1)

Enero

| Días de Rotación de Inventario |   |                  |   |       |
|--------------------------------|---|------------------|---|-------|
| 30                             | / | Rotación de Inv. | = | 89.12 |
|                                | / | 0.34             |   |       |

Febrero

| Días de Rotación de Inventario |   |                  |   |       |
|--------------------------------|---|------------------|---|-------|
| 30                             | / | Rotación de Inv. | = | 39.83 |
|                                | / | 0.75             |   |       |

Marzo

| Días de Rotación de Inventario |   |                  |   |       |
|--------------------------------|---|------------------|---|-------|
| 30                             | / | Rotación de Inv. | = | 30.11 |
|                                | / | 1.00             |   |       |

Abril

| Días de Rotación de Inventario |   |                  |   |       |
|--------------------------------|---|------------------|---|-------|
| 30                             | / | Rotación de Inv. | = | 21.33 |
|                                | / | 1.41             |   |       |

Mayo

| Días de Rotación de Inventario |   |                  |   |       |
|--------------------------------|---|------------------|---|-------|
| 30                             | / | Rotación de Inv. | = | 33.73 |
|                                | / | 0.89             |   |       |

Junio

| Días de Rotación de Inventario |   |                  |   |       |
|--------------------------------|---|------------------|---|-------|
| 30                             | / | Rotación de Inv. | = | 22.18 |
|                                | / | 1.35             |   |       |

Las cuentas por pagar es importante analizarla porque nos explica el periodo promedio que una empresa tiene pagar pagar sus deudas, pero las cuentas por pagar aplicando la razón financiera tiene un índice bajo de cumplimiento de pagos ya que estas rotan conforme a sus ventas.

Es importante mencionar que las salidas de los trabajadores inciden directamente en el efectivo ya que al no tener previsto la salida de dinero se afecta la programación semanal de pagos a proveedores. (ver anexo-1)

Enero

| Rotación de C/P Pagar |          |                          |          |      |
|-----------------------|----------|--------------------------|----------|------|
| <b>C/m Vendida</b>    | <b>/</b> | <b>Cuentas Por Pagar</b> | <b>=</b> |      |
| 338,401.36            | /        | C\$ 540,871.22           | =        | 0.63 |

Febrero

| Rotación de C/P Pagar |          |                          |          |      |
|-----------------------|----------|--------------------------|----------|------|
| <b>C/m Vendida</b>    | <b>/</b> | <b>Cuentas Por Pagar</b> | <b>=</b> |      |
| 418,923.30            | /        | C\$ 434,769.50           | =        | 0.96 |

Marzo

| Rotación de C/P Pagar |          |                          |          |      |
|-----------------------|----------|--------------------------|----------|------|
| <b>C/m Vendida</b>    | <b>/</b> | <b>Cuentas Por Pagar</b> | <b>=</b> |      |
| 452,621.33            | /        | C\$ 414,006.58           | =        | 1.09 |

Abril

| Rotación de C/P Pagar |          |                          |          |      |
|-----------------------|----------|--------------------------|----------|------|
| <b>C/m Vendida</b>    | <b>/</b> | <b>Cuentas Por Pagar</b> | <b>=</b> |      |
| 448,480.66            | /        | C\$ 466,422.31           | =        | 0.96 |

Mayo

| Rotacion de C/P Pagar |          |                          |          |      |
|-----------------------|----------|--------------------------|----------|------|
| <b>C/m Vendida</b>    | <b>/</b> | <b>Cuentas Por Pagar</b> | <b>=</b> |      |
| 495,260.84            | /        | C\$ 516,100.00           | =        | 0.96 |

Junio

| Rotación de C/P Pagar |          |                          |          |      |
|-----------------------|----------|--------------------------|----------|------|
| <b>C/m Vendida</b>    | <b>/</b> | <b>Cuentas Por Pagar</b> | <b>=</b> |      |
| 390,369.16            | /        | C\$ 437,935.43           | =        | 0.89 |

La empresa tiene un promedio de activos totales de 0.56 lo cual significa que no se esta vendiendo lo suficiente por cada unidad monetaria invertida en los activos.

En Tienda Central no existe una frecuencia positiva en la rotación de los activos debido a que la empresa se adeuda más de lo que vende, no tiene la solvencia suficiente para generar utilidades por la afectaciones de la rotación de personal y la principal causa es que no hay un clima laboral agradable para el trabajador lo cual trae como consecuencia gastos. (ver anexo-1)

Enero

| Rotación de Activos Totales |   |                      |   |      |
|-----------------------------|---|----------------------|---|------|
| <b>Ventas</b>               | / | <b>Total Activos</b> | = | 0.44 |
| 548,711.68                  | / | C\$ 1,245,103.60     |   |      |

Febrero

| Rotación de Activos Totales |   |                      |   |      |
|-----------------------------|---|----------------------|---|------|
| <b>Ventas</b>               | / | <b>Total Activos</b> | = | 0.58 |
| 710,326.44                  | / | C\$ 1,231,057.99     |   |      |

Marzo

| Rotación de Activos Totales |   |                      |   |      |
|-----------------------------|---|----------------------|---|------|
| <b>Ventas</b>               | / | <b>Total Activos</b> | = | 0.63 |
| 732,038.73                  | / | C\$ 1,169,320.27     |   |      |

Abril

| Rotación de Activos Totales |   |                      |   |      |
|-----------------------------|---|----------------------|---|------|
| <b>Ventas</b>               | / | <b>Total Activos</b> | = | 0.57 |
| 690,140.23                  | / | C\$ 1,210,585.74     |   |      |

Mayo

| Rotacion de Activos Totales |   |                      |   |      |
|-----------------------------|---|----------------------|---|------|
| <b>Ventas</b>               | / | <b>Total Activos</b> | = | 0.57 |
| 719,244.09                  | / | C\$ 1,252,808.61     |   |      |

Junio

| Rotación de Activos Totales |   |                      |   |      |
|-----------------------------|---|----------------------|---|------|
| <b>Ventas</b>               | / | <b>Total Activos</b> | = | 0.59 |
| 791,402.47                  | / | C\$ 1,349,506.51     |   |      |

Analizando las utilidades mensualmente se deduce que la empresa no está generando ninguna utilidad con sus ventas, en la mayoría de los meses hay una pérdida. Se puede observar en los estados financieros que los meses donde hay mayor rotación de personal se reflejan menos utilidades. (ver anexo-1)

Enero

| Margen de Utilidad   |   |                |   |   |      |
|----------------------|---|----------------|---|---|------|
| <b>Utilidad Neta</b> | / | <b>Ventas</b>  | = | - | 0.11 |
| -62,487.28           | / | C\$ 548,711.68 |   |   |      |

Febrero

| Margen de Utilidad   |   |                |   |   |      |
|----------------------|---|----------------|---|---|------|
| <b>Utilidad Neta</b> | / | <b>Ventas</b>  | = | - | 0.04 |
| 29,568.83            | / | C\$ 710,326.44 |   |   |      |

Marzo

| Margen de Utilidad   |   |                |   |   |      |
|----------------------|---|----------------|---|---|------|
| <b>Utilidad Neta</b> | / | <b>Ventas</b>  | = | - | 0.02 |
| -11,405.97           | / | C\$ 732,038.73 |   |   |      |

Abril

| Margen de Utilidad   |   |                |   |   |      |
|----------------------|---|----------------|---|---|------|
| <b>Utilidad Neta</b> | / | <b>Ventas</b>  | = | - | 0.03 |
| -22,556.23           | / | C\$ 690,140.23 |   |   |      |

Mayo

| Margen de Utilidad   |   |                |   |   |      |
|----------------------|---|----------------|---|---|------|
| <b>Utilidad Neta</b> | / | <b>Ventas</b>  | = | - | 0.04 |
| -30,011.04           | / | C\$ 719,244.09 |   |   |      |

Junio

| Margen de Utilidad   |   |                |   |   |      |
|----------------------|---|----------------|---|---|------|
| <b>Utilidad Neta</b> | / | <b>Ventas</b>  | = | - | 0.18 |
| 144,851.42           | / | C\$ 791,402.47 |   |   |      |

Al igual que el margen de utilidad no se tiene un rendimiento sobre activos y como resultado se obtiene poca utilidad, no existe efectividad en la toma de decisiones ya que no han tomado las decisiones correctas para hacer crecer la entidad. (ver anexo-1)

Enero

| Rendimiento de los Activos |   |                      |   |   |      |
|----------------------------|---|----------------------|---|---|------|
| <b>Utilidad Neta</b>       | / | <b>Total Activos</b> | = | - | 0.05 |
| -62,487.28                 | / | C\$ 1,245,103.60     |   |   |      |

Febrero

| Rendimiento de los Activos |   |                  |   |      |
|----------------------------|---|------------------|---|------|
| Utilidad Neta              | / | Total Activos    | = | 0.02 |
| 29,568.83                  | / | C\$ 1,231,057.99 |   |      |

Marzo

| Rendimiento de los Activos |   |                  |   |      |
|----------------------------|---|------------------|---|------|
| Utilidad Neta              | / | Total Activos    | = | 0.01 |
| -11,405.97                 | / | C\$ 1,169,320.27 | - |      |

Abril

| Rendimiento de los Activos |   |                  |   |      |
|----------------------------|---|------------------|---|------|
| Utilidad Neta              | / | Total Activos    | = | 0.02 |
| -22,556.23                 | / | C\$ 1,210,585.74 | - |      |

Mayo

| Rendimiento de los Activos |   |                  |   |      |
|----------------------------|---|------------------|---|------|
| Utilidad Neta              | / | Total Activos    | = | 0.02 |
| -30,011.04                 | / | C\$ 1,252,808.61 | - |      |

Junio

| Rendimiento de los Activos |   |                  |   |      |
|----------------------------|---|------------------|---|------|
| Utilidad Neta              | / | Total Activos    | = | 0.11 |
| 144,851.42                 | / | C\$ 1,349,506.51 |   |      |

No se está invirtiendo para el crecimiento de la empresa, se está haciendo un mal uso del dinero, prácticamente la empresa solo se mantiene, no se puede invertir en la empresa si no se están generando utilidades por la salida de dinero inoportuno. (ver anexo-1)

Enero

| Rendimiento Sobre el capital |   |                |   |      |
|------------------------------|---|----------------|---|------|
| Utilidad Neta                | / | capital        | = | 0.08 |
| -62,487.28                   | / | C\$ 766,719.66 | - |      |

Febrero

| Rendimiento Sobre el capital |   |                |   |      |
|------------------------------|---|----------------|---|------|
| Utilidad Neta                | / | capital        | = | 0.04 |
| 29,568.83                    | / | C\$ 766,719.66 |   |      |

Marzo

| Rendimiento Sobre el capital |   |                |   |        |
|------------------------------|---|----------------|---|--------|
| Utilidad Neta                | / | capital        | = | - 0.01 |
| -11,405.97                   | / | C\$ 766,719.66 |   |        |

Abril

| Rendimiento Sobre el capital |   |                |   |        |
|------------------------------|---|----------------|---|--------|
| Utilidad Neta                | / | capital        | = | - 0.03 |
| -22,556.23                   | / | C\$ 766,719.66 |   |        |

Mayo

| Rendimiento Sobre el capital |   |                |   |        |
|------------------------------|---|----------------|---|--------|
| Utilidad Neta                | / | capital        | = | - 0.04 |
| -30,011.04                   | / | C\$ 766,719.66 |   |        |

Junio

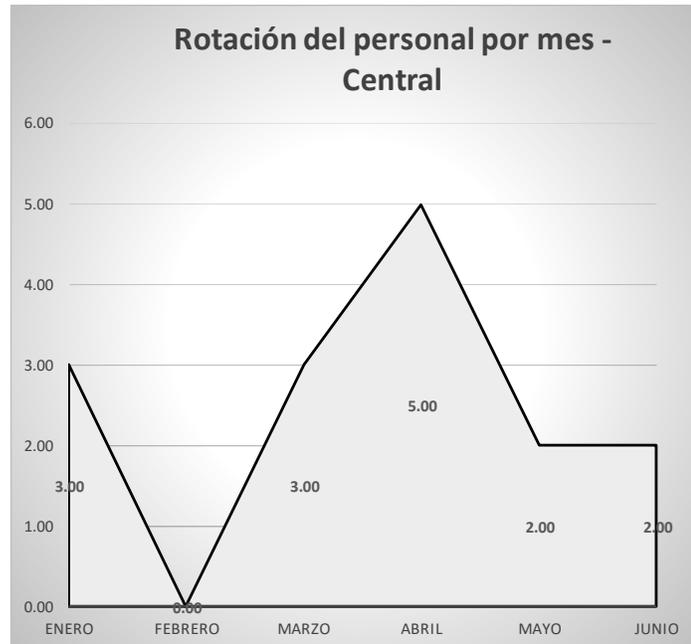
| Rendimiento Sobre el capital |   |                |   |      |
|------------------------------|---|----------------|---|------|
| Utilidad Neta                | / | Capital        | = | 0.19 |
| 144,851.42                   | / | C\$ 766,719.66 |   |      |

En el Balance General la cuenta por cobrar tiene un saldo considerado alto lo cual es contradictorio por que la empresa no trabaja con clientes a crédito y se descubrió que esas son salidas de dinero sin justificar según las conciliaciones del banco.

La rotación de personal se da mucho en la empresa con un promedio de 2 a 3 personas que renuncian en cada mes, esto afecta de forma directa la empresa por las siguientes razones. (ver anexo-1)

| Razones                                           | Consecuencia                                                            |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 1. No aprovisionan las prestaciones sociales.     | Variación en las programaciones de pago.                                |
| 2. Renuncia constante del personal.               | Crecimiento lento de la empresa                                         |
| 3. Mala atención al cliente                       | Déficit en las ventas                                                   |
| 4. Personal nuevo bajo presión                    | Pérdida de los inventarios                                              |
| 5. No se cumple labor de venta y/o meta de venta. | Perdida en los EEFF sin solventar todas las obligaciones de la empresa. |

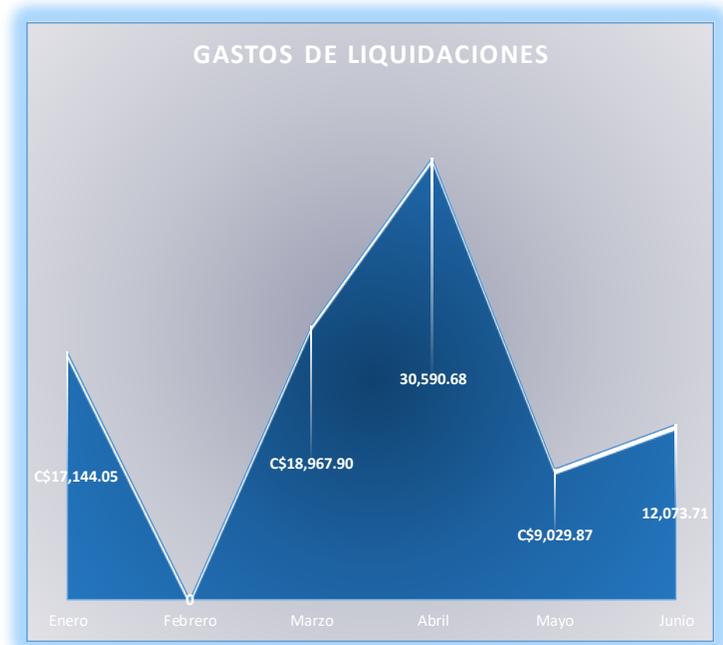
| Rotación del personal por mes |       |
|-------------------------------|-------|
| Enero                         | 3.00  |
| Febrero                       | 0.00  |
| Marzo                         | 3.00  |
| Abril                         | 5.00  |
| Mayo                          | 2.00  |
| Junio                         | 2.00  |
| Total                         | 15.00 |
| Promedio                      | 2.50  |



#### Grafico liquidación

La empresa tuvo más pago de liquidaciones en el mes de abril por que renunciaron cinco personas esto afectó los estados financieros descuadrando a la empresa por completo y teniendo pérdidas.(ver anexo 8 y 9)

| Variación de liquidaciones por mes |              |
|------------------------------------|--------------|
| Enero                              | C\$17,144.05 |
| Febrero                            | 0            |
| Marzo                              | C\$18,967.90 |
| Abril                              | 30,590.68    |
| Mayo                               | C\$9,029.87  |
| Junio                              | 12,073.71    |
| Total                              | C\$87,806.20 |



---

## Análisis vertical

En el análisis vertical se identifica que la cuenta por cobrar representa la mayor parte de los activos totales, esto quiere decir que la empresa está siendo afectada financieramente por las salidas de dinero sin justificar.

El inventario también representa una parte considerable de los activos de la empresa especialmente en enero, las cuentas por pagar son una parte considerable del pasivo, se observa en cuenta de utilidad que en la mayoría de meses hay pérdidas lo que significa que son mayores los gastos y los costos que las utilidades de la empresa.

El índice de rotación del personal de la empresa es del 43 % lo que se considera un porcentaje alto de la rotación por las entradas y salidas de los trabajadores.

Existe un capital social fijo lo que significa que no se está invirtiendo nada más que el capital inicial en la empresa.

### **Estrategias para disminuir el índice de la rotación del personal en la Tienda Central. TALENTO HUMANO DENTRO DE LA EMPRESA (contratar a una persona encargada para coordinar el departamento de talento humano)**

Talento humano o departamento de recursos humanos cumplirá las funciones de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación desarrollo, remuneraciones despido y liquidaciones.

Recurso de gran valor con el que cuenta una empresa; este mide el grado de capacidad con el que cuenta una persona para optar a un puesto de trabajo, entre más capacidad tenga el personal que se contrata la empresa se verá beneficiada en sus estados financieros.

A continuación se mencionan algunos puntos claves de talento humano:

|                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Bolsa de trabajo</b></li></ul> | La empresa podrá hacer públicas las vacantes disponibles, en el momento real. Esta solución le permitirá a la empresa disponer rápida y fácilmente de suficientes candidatos, dentro de los cuales podrá encontrar a quienes mejor cumplan con el perfil del puesto. Asimismo, permitirá que otras personas interesadas en colaborar con la empresa, le proporcionen sus datos en espera de puestos disponibles. A través de esta herramienta, el gasto de la |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                   | <p>empresa en fuentes de reclutamiento se verá disminuido. Y el tiempo invertido en las tareas de reclutamiento, también disminuirá en forma importante.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Selección de Personal</b></li> </ul>  | <p>El reclutador, al contar con mayor número de interesados en el puesto vacante, podrá disponer de más tiempo para aplicar filtros efectivos y seleccionar a un número reducido de candidatos que cubran el perfil, a fin de enviarlos a entrevista con el supervisor. Esta solución ahorrará tiempo al reclutador y al supervisor, de forma que puedan invertir su tiempo en actividades más productivas. La información fluirá rápidamente y la vacante será cubierta en menor tiempo</p>                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Puesto</b></li> </ul> | <p>Para un adecuado funcionamiento, el reclutador o gestor de talento humano, exige definir el perfil del puesto sin ambigüedades. Lo anterior dará la oportunidad perfecta para reunir a las áreas involucradas, a fin de analizar y definir los requisitos en cada uno de los puestos que integran a la organización y dejarlos por escrito. Esta solución permitirá a la empresa tener mayor certeza de que las personas que se están contratando, son las adecuadas para el puesto y el puesto es el adecuado para ellas.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pruebas psicométricas</b></li> </ul>  | <p>El reclutador podrá determinar, según el puesto, el tipo de pruebas que deberán aplicarse al candidato, de forma que puedan medirse, entre otras variables: la aptitud, el liderazgo, la inteligencia y la honestidad. Esta solución será complementaria a los exámenes de conocimientos y contribuirá a dar mayor certeza al proceso de selección.</p>                                                                                                                                                                        |
|                                                                                   | <p>Permitirá llevar un control de los conocimientos y aptitudes desarrolladas</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitación y Adiestramiento:</b></li> </ul> | <p>por el empleado. Esta solución permitirá detectar eficientemente las necesidades de capacitación de cada empleado y a su vez permitirá a los gerentes, planear la capacitación de acuerdo a las necesidades detectadas y dejar de adivinar o sugerir cursos sin fundamento.</p>                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluación del desempeño</b></li> </ul>       | <p>Permitirá medir el desempeño de los empleados, informando periódicamente su crecimiento dentro de la estructura organizacional. Brindará elementos suficientes para que la Dirección tome decisiones importantes sobre: promociones, pago de incentivos y bonos que eleven la motivación del empleado.</p>                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadores</b></li> </ul>                    | <p>Proporcionará datos respecto de los principales indicadores: vacantes, rotación de personal, gasto por nómina contra presupuesto, gastos en capacitación, número de personal capacitado y por capacitar, etc. Brindará a los altos ejecutivos la herramienta perfecta para verificar en tiempo real, cómo está funcionando la empresa y le dan la pauta para tomar acciones inmediatas.</p> |

## **ADMINISTRAR ESTRATÉGICAMENTE LAS REMUNERACIONES**

Uno de los principales motivos por los que los empleados renuncian a la empresa, según datos obtenidos de las encuestas de salida, se relaciona con el crecimiento económico. Si bien es cierto que remunerar adecuadamente al personal y mantener un adecuado clima laboral es prioridad para cualquier empresa, basar los objetivos estratégicos de los recursos humanos sólo en aspectos económicos es un grave error. Las remuneraciones deben estar relacionadas con el rendimiento del personal, así como con los valores y la visión de la empresa.

La correcta administración de las remuneraciones permitirá a la empresa, tener compensaciones competitivas que le den ventaja sobre sus más cercanos competidores, es decir, aquellas empresas que le roban a su personal. Asegurando lo anterior, con toda seguridad podrá atraer y retener al personal que necesita para su operación.

---

---

|                                                                |  |
|----------------------------------------------------------------|--|
| <b>CONTRIBUIR A MEJORAR EL NIVEL DE SEGURIDAD DEL EMPLEADO</b> |  |
|----------------------------------------------------------------|--|

Derivado de la información obtenida, mediante la encuesta de clima laboral y del cuestionario de salida, se percibe que al empleado no le son agradables los horarios quebrados, ya que el hecho de salir a altas horas de la noche, lo limita a no encontrar transporte público seguro y barato. Asimismo, el empleado menciona que le gustaría recibir como nueva prestación una ayuda de transporte, ante la inseguridad que se vive en la ciudad. Con base en lo anterior, se sugiere implementar las siguientes prestaciones:

- **Ayuda de Transporte (económica)**

La presente propuesta se realiza considerando la dificultad que enfrentan ciertos trabajadores, cuyos turnos terminan a altas horas de la noche. Su oportunidad de conseguir transporte público barato, suficiente y seguro, se ve reducida. Se ha considerado pagar una Ayuda de transporte en efectivo, para aquellos empleados que finalicen su jornada laboral después de las 23:30 hrs.

|                                                                                           |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>ESTABLECER JORNADAS DE TRABAJO CONTINUAS Y BRINDAR MAYOR TIEMPO LIBRE AL EMPLEADO.</b> |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--|

Uno de los puntos relevantes que provocaron la renuncia voluntaria de algunos empleados, se encuentra los horarios de trabajo demasiado absorbentes y poco flexibles. Asimismo, la encuesta laboral nos apercibe que al empleado le gustaría que se eliminaran los horarios de trabajo quebrados. Está comprobado que un horario flexible mejora el desempeño y la satisfacción del empleado. Como parte de una política favorable, el horario flexible podrá brindar mayor tiempo a los empleados para realizar actividades relacionadas con la familia, el deporte o el entretenimiento. Este plan es ambicioso y se requiere de gran apoyo por parte de la Dirección de RAPIDITO TO GO S.A:

En lugar de darle un día de descanso semanal, se le pueden otorgar 2 días por semana, lo que conduciría a contratar mayor número de personas para cubrir el tiempo de ausencia de unos trabajadores.

|                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Días de Descanso adicional</b></li> </ul> | <p>En caso de resultar altamente costoso y arriesgado para la empresa, se podría implantar esta política de forma parcial. Es decir, de forma alternada: la primera semana= 1 día, la segunda semana= 2 días, la tercera semana= 1 día y la cuarta semana= 2 días. También podría otorgarse estos 2 días, como premio de productividad. Este gasto dependerá del ahorro que paulatinamente represente la reducción en los costos por reemplazo como resultado de la baja rotación. No obstante, aunque no hubiese cambio en los horarios ya establecidos, sería suficiente para el empleado saber que cuenta con un mínimo de 2 días adicionales por semana (máximo 4 días) para descansar y disfrutar de su familia.</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Todo lo anterior mencionado se propone con el fin de tratar de mejorar la situación de la empresa. Se conoció con anticipación que la empresa tiene problemas financieros y una de las causas de esta es la alta rotación del personal, por lo que se plantean alternativas para disminuir el índice de rotación, y así ayudar a la empresa a mejorar sus ingresos.

En el periodo analizado la razón de efectivo el primer mes no tiene problemas para cubrir sus deudas pero los meses siguientes si esto es porque la empresa no tiene una administración correcta, lo que está provocando pérdidas y las salidas de personal dentro de la empresa, esto puede disminuir si se realizan los pagos correspondientes en el periodo que debería ser, además si existe un consenso en la empresa que ayude a evitar la rotación del personal.

Si se analizan las razones correctamente, se da cuenta que todo esto se hace un ciclo, porqué al no tener efectivo no se hacen los pagos correspondientes, no se cubren todas las necesidades de la empresa, y así esta no está rindiendo en el mercado.

En rendimiento de utilidades se comprueba que la empresa no está generando utilidades, al contrario en los seis meses analizados solo se encuentra perdidas, rotando el inventario con la mercadería básica, es decir se compra lo que se vende para mantener en pie la empresa.

No está organizada correctamente, ya que no existe la capacidad suficiente de trabajadores que cubran todas las responsabilidades que existen dentro de Central. A parte de que en la entidad hay salidas de dinero que no son justificadas, la rotación del

---

personal es una de las causas más importantes que han permitido que Central no crezca económicamente. Todo esto tiene soluciones si se lleva una contabilidad ordenada, sustentada y que ayude a analizar la situación de la empresa.

También es importante recalcar que la dueña de la entidad debe saber llevar la dirección de la empresa y sobre todo apoyar al mejoramiento de esta, de sus instalaciones y velar por la estabilidad de sus trabajadores para poder disminuir el índice de rotación, cuando esto ocurra sus estados financieros serán positivos.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES:**

En la empresa central S.A se identificaron factores que afectan financieramente la empresa entre los principales la rotación del personal que causa un efecto negativo en el balance general y estado de resultado, trayendo consigo consecuencias que generan estancamientos financieros o pérdidas por los costos y gastos ocasionados..

Al tener una alta rotación de persona incurre en pago de liquidación recurrentes, gasto que pudo utilizarse para el pago programado de proveedores esto no deja a la empresa crecer, las liquidaciones que se dan en momentos imprevistos hace que la empresa no esté preparada para cubrir esos gastos.

También la empresa debe crear un plan que cumpla la agilización de cuentas por cobrar, esta cuenta tiene mucho dinero acumulado que puede estar siendo utilizado para cubrir las cuentas por pagar de la empresa, cabe señalar que esta cuenta es cargada por un egreso sin justificar.

El clima laboral es uno de los factores por el cual se causa descontento en los trabajadores, generando que la empresa pierda clientes y una mala imagen de su servicio, afectando las finanzas por bajas ventas. La contratación de personal sin experiencia afecta los inventarios, si bien es cierto que se le cobra al trabajador lo que perdió es el costo haciendo que el inventario no rote y la empresa solo gane para cubrir sus cuenta y no genere ganancias

Como conclusión el talento humano es una parte fundamental para la empresa que ayudara a que la empresa sea selectiva con su personal a contratar y así mismo darle seguimiento e incentivar para que todo marche bien.

---

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que los encargados de la empresa mejoren la productividad y reduzcan la rotación en la empresa, en base a una rigurosa planificación y sistemática potenciación de los recursos humanos disponibles en cada momento, dando una especial atención a los programas de selección, socialización, motivación, formación, reasignación continua de personas a puestos de trabajo.
- Se recomienda que la empresa establezca estándares de rotación y mantenga así los indicadores de rotación mínimos, si esta variable aumenta, la productividad disminuye y si disminuyen, la productividad aumenta.
- Para mejorar la productividad se recomienda que se realice una retroalimentación de las funciones, para luego obtener metas cuantificables a corto plazo, los cuales permitan medir constantemente la productividad y mejorar los puntos clave como liderazgo y trabajo en equipo.
- Se propone que el encargado de los recursos humanos establezca un programa de Retención del Talento en la empresa CENTRALS S.A. Este programa responderá a la preocupación por asegurar la retención de aquellas personas que constituyen recursos clave, bien sea por sus características persona.
- Se recomienda a la empresa se invierta en la contratación de un trabajador extra para que cubra los descansos de turnos.