



**UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA**  
UNAN-MANAGUA

**Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo**

**FAREM – Carazo**

**Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**

**Informe Final de Seminario de Graduación para optar al Título de Licenciado en  
Banca y Finanzas**

**Tema:**

Propuesta de administración financiera para las MYPYMES en la IV región del país.

**Subtema:**

Propuesta de proceso de administración financiera en la microempresa Pulpería Bendición de Dios ubicada en el municipio de Santa Teresa del departamento de Carazo durante el II semestre del año 2017.

**Autores:**

García Guzmán Abigail de los Ángeles

Martínez Alemán María Angélica

**No. de Carné**

13 – 09163 – 0

13 – 09339 – 0

**Tutor:**

MSC. José Daniel Guido Chávez

**Jinotepe, Carazo 11 Diciembre del 2017**

**Tema:**

Propuesta de administración financiera para las MYPYMES en la IV región del país.

**Subtema:**

Propuesta de proceso de administración financiera en la microempresa Pulpería Bendición de Dios ubicada en el municipio de Santa Teresa del departamento de Carazo durante el II semestre del año 2017.

## Dedicatoria

Principalmente le agradecemos a Dios nuestro creador, por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarnos una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A nuestros amados padres; por ser un ejemplo de vida a seguir, por ayudarnos en todo momento, por los valores que nos han inculcado, y sobre todo por habernos dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de nuestras vidas.

De igual manera a nuestros profesores por su confianza, apoyo y dedicación a lo largo de nuestra carrera y por todos los conocimientos que nos han transmitido para la elaboración de este trabajo.

*Br. García Guzmán Abigail de los Ángeles*

*Br. Martínez Alemán María Angélica*

## Agradecimiento

Deseamos agradecer a Dios por habernos dado fuerzas y perseverancia en nuestros estudios y por guiarnos a lo largo de nuestras vidas, así como las habilidades requeridas para la culminación de nuestro seminario de graduación. A nuestros padres y porque siempre han trabajado para darnos lo mejor, por su apoyo incondicional que nos han brindado desde nuestra infancia hasta el día de hoy.

A nuestro tutor MSc. José Daniel Guido Chávez por su esfuerzo, dedicación, paciencia, motivación y por el compromiso que ha tenido con nosotras en el transcurso de la preparación del diseño de la propuesta. Gracias por su labor tan valiosa que lleva día a día sin desmayar, le pedimos a Dios que siempre le de fuerzas y sabiduría en todo lo que realice.

A la universidad UNAN-MANAGUA, FAREM-CARAZO por darnos la bienvenida al mundo como tal, por habernos permitido formarnos en ella, gracias a todos los docentes que fueron partícipes de este proceso, ya sea de manera directa o indirecta, gracias a todos ustedes, fueron ustedes los responsables de realizar su pequeño aporte, que el día de hoy se ve reflejado en la culminación de nuestro paso por la universidad.

A la Sra. Cristina Cortés Narvárez por habernos abierto las puertas de su microempresa y brindarnos su colaboración para la elaboración de la presente propuesta.

*Br. García Guzmán Abigail de los Ángeles*

*Br. Martínez Alemán María Angélica*

## Resumen

En el presente trabajo investigativo tiene como finalidad la elaboración de una propuesta de administración financiera para la microempresa Pulpería Bendición de Dios, ubicada en el municipio de Santa Teresa, departamento de Carazo, la cual consiste en la aplicación de estados financieros, así como herramientas financieras que contribuyan al mejoramiento del proceso financiero, contable y administrativo actual de la microempresa con la facilitación de formatos y procedimientos que permitan obtener un conocimiento más amplio de su situación real, teniendo mayor capacidad y claridad al momento de aplicar la presente propuesta.

Para lograr expandir la investigación fue necesario visitar y conocer la funcionalidad de la microempresa haciendo énfasis en su giro comercial, la forma de ejercer la administración, y las actividades que esta realiza, con el objetivo de tener una mayor orientación para obtener un diagnóstico y diseñar dicha propuesta que oriente a la propietaria de la microempresa a llevar una administración formal en su negocio.

Mediante la realización del diagnóstico para la administración financiera actual de la microempresa se propone una propuesta que conlleve directrices y todo aquello que se necesite para orientar a poseer una administración financiera eficiente y completa de manera que beneficie al cumplimiento de los objetivos y al logro de las metas de una manera eficaz a través de la implementación de una misión, visión, valores institucionales, políticas, normativas y organigrama jerárquico. El diseño de esta propuesta de administración financiera le permitirá al negocio minimizar el riesgo en sus operaciones y conocer contablemente la situación financiera.

## Índice de contenido

1. Introducción del tema y subtema.....	1
2. Justificación .....	2
3. Objetivos.....	3
3.1. Objetivo general .....	3
3.2. Objetivos específicos.....	3
4. Desarrollo del subtema .....	4
4.1 Fundamentación teórica.....	4
4.1.1. Descripción de la MYPYME .....	4
4.1.2. Historia .....	4
4.1.3. Estructura organizativa.....	5
4.1.3.1 Misión y Visión.....	5
4.1.4. Información contable.....	6
4.1.5. Proceso actual de la administración financiera. ....	6
4.2. Marco regulatorio de la MIPYME .....	8
4.2.1. Legal.....	8
4.2.2. Operativo .....	9
4.2.3. Ambiental .....	9
4.2.4. Normas aplicables de información financiera.....	11
4.3. Fundamentos de la administración financiera. ....	13
4.3.1 Conceptos generales. ....	14
4.3.2 Proceso de administración financiera.....	15
4.3.3. Importancia del control administrativo financiero. ....	15
4.3.4. Análisis financiero.....	16
4.3.4.1 Herramientas para el análisis financiero .....	16
4.3.4.1.1. Razones de liquidez.....	17
4.3.4.1.2. Razones de actividad.....	19
4.3.4.1.3. Razones de endeudamiento .....	22

4.3.4.1.4. Razones de rentabilidad .....	23
4.4. Toma de decisiones empresariales.....	25
4.4.1. Modelo de análisis de decisión.....	25
4.4.1.1 Decisiones bajo certeza .....	25
4.4.1.2. Decisiones bajo incertidumbre .....	26
4.4.1.3. Decisiones bajo riesgo.....	27
5. Planes de uso permanente.....	28
5.1. Clasificación de políticas .....	29
5.1.1. Políticas contables .....	29
5.1.2 Políticas de inventarios.....	29
5.1.3. Políticas de crédito .....	29
5.1.4. Políticas de compras .....	29
5. 2. Competitividad .....	30
5.3. Estrategias .....	30
5.4. Normativa.....	30
6. Propuesta de acción. ....	31
6.1. FODA .....	31
6.2. Introducción .....	32
6.3. Objetivos de la propuesta .....	33
6.3.1. Objetivos General.....	33
6.3.2. Objetivo Específicos .....	33
6.4. Descripción de la propuesta.....	34
6.5. Propuesta de visión, misión y valores para la microempresa .....	35
6.5.1. Misión.....	35
6.5.2. Visión .....	35
6.5.3. Valores .....	35
6.7. Organigrama que recomendamos .....	36
6.8. Propuesta de fichas de cargos de los trabajadores .....	37
6.9. Propuesta de políticas, estrategias y normativas que debe implementar la microempresa.....	39
6.9.1. Políticas contables: .....	39
6.9.2. Políticas de ventas: .....	39
6.9.3. Políticas de inventario: .....	39

6.9.4. Políticas de compra: .....	39
6.9.5. Políticas de crédito: .....	40
6.9.6. Políticas de Competitividad .....	40
6.9.7. Estrategias: .....	40
6.9.7. Normativas .....	40
6.10. Proceso de la administración financiera .....	41
6.10.1. Planeación .....	41
6.10.2. Organización .....	41
6.10.3. Dirección. ....	41
6.10.4. Control.....	41
6.11. Matriz de análisis e interpretación de razones financieras .....	42
6.12. Formatos para la administración financiera de la empresa o negocio.....	55
6.12.1. Propuesta de formatos para la Administración financiera.....	56
6.12.2. Propuesta de formatos Contables .....	63
7. Conclusiones.....	71
8. Bibliografía.....	72
9. Anexos .....	74



## **Índice de Tablas.**

Tabla 1: Fichas de Cargo del Administrador.....	37
Tabla 2 Ficha de Cargo del Responsable de Caja. ....	37
Tabla 3: Ficha de Cargo del Responsable del Área de Compras. ....	38
Tabla 4: Ficha de Cargo del Vendedor N° 1 .....	38
Tabla 5:Matriz de Análisis e Interpretación de Razones Financieras. ....	42

## **Índice de Ilustraciones**

Ilustración 1. Organigrama Actual de la Microempresa. ....	5
Ilustración 2:Análisis de FODA de la Propuesta de Administración Financiera. ....	31
Ilustración 3 :Recomendación de la Estructura Organizativa. ....	36
Ilustración 4: Propuesta de Estado de Situación Financiera Pulpería Bendición de Dios. ...	56
Ilustración 5: Propuesta de Estado de Pérdidas y Ganancias Pulpería de Bendición de Dios. ....	59
Ilustración 6: Propuesta de Flujo de Caja Pulpería Bendición de Dios.....	61
Ilustración 7: Propuesta De Control de Inventario o Tarjetas Kardex Pulpería Bendición de Dios..	63
Ilustración 8: Propuesta de Cédula de Gastos Administrativos. ....	64
Ilustración 9: Propuesta de Formatos para el Arqueo de Caja. ....	66
Ilustración 10: Propuesta de Nómina Salarial .....	68

## **Índice de Anexos**

Anexos 1 : Balance de Apertura Pulpería Bendición de Dios.....	76
Anexos 2: Estado de Pérdidas y Ganancias Pulpería de Bendición de Dios.....	77
Anexos 3: Presupuesto de Compra en Unidades Físicas y Monetarias.....	78
Anexos 4: Proyecciones de Ventas en Unidades Monetarias.....	78
Anexos 5: Presupuesto de Gastos de Administración.....	80
Anexos 6: Catálogo de Cuentas.....	81

## **1. Introducción del tema y subtema**

El rol de las MYPYMES es de suma relevancia para el desarrollo económico sostenible de Nicaragua, siendo la espina dorsal de la economía de nuestro país, su importancia consiste a que poseen un impacto directo en la reducción de la pobreza, siendo generadoras de empleos informales, incidiendo directamente en el crecimiento económico de las familias, generando ingresos importantes que dinamizan la economía en general, por muchos años han sido administradas por sus propietarios de forma empírica, debido a esto no poseen registros contables adecuados para la administración de estas, afectando así el desarrollo de las microempresas, exponiéndose a muchos riesgos en cuanto a sus inversiones.

Sin embargo, la falta de conocimientos sobre administración forma un obstáculo serio para muchos dueños de MYPYME. Debido a esta situación se procede a la realización de la propuesta de administración financiera tomando como objeto de estudio a la microempresa Pulpería Bendición de Dios, del municipio de Santa Teresa Carazo, a la cual se le plantea una propuesta de administración financiera, haciendo insistencia en la reducción de las cuentas al crédito facilitando nuevas estrategias y políticas que ayuden a maximizar su rentabilidad obtenida.

Finalmente para que la microempresa pueda obtener una excelente vida económica, para invertir, para comprar y aumentar su capacidad financiera, es necesario que cuente con una excelente administración financiera donde juega un papel importante y primordial, ya que es gracias a esta que se puede determinar las ganancias obtenidas, las pérdidas, el comportamiento de las ventas, las compras, entre otras funciones, pero todo esto se puede analizar por medio de su planificación, organización, dirección y control y la aplicación de los estados financieros y el análisis e interpretación de las razones financieras.

## **2. Justificación**

En la actualidad muchas microempresas no cuentan con un sistema de administración financiera adecuado, limitándose a los conocimientos adquiridos empíricamente por parte de los propietarios, lo que ha generado un desconocimiento real del dinero disponible.

La presente propuesta se realiza con el fin de contribuir y concientizar a la microempresa Pulpería Bendición de Dios en su desarrollo administrativo y financiero, con el propósito de mejorar sus procesos financieros y contables de tal forma que se lleve un mayor control y rentabilidad de sus recursos disponible y desarrollar así una visión empresarial más amplia que ayude al crecimiento de la microempresa; mediante esta propuesta se logró reforzar los conocimientos teóricos sobre planeación, administración financiera y presupuesto a través de la recopilación de dicha información.

Esta propuesta de proceso de administración financiera una vez que sea aplicada servirá como base para llevar una buena administración del efectivo mejorando así la administración de los recursos en la microempresa Pulpería Bendición Dios, como se ha determinado no posee contabilidad o un buen proceso de administración financiera que le permita identificar sus debilidades y oportunidades de crecimiento. Asimismo, el presente trabajo servirá como una guía para estudiantes del departamento de ciencias económicas y administrativas; en la realización de futuras investigaciones.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo general**

- Diseñar una propuesta de administración financiera para la microempresa Pulpería Bendición de Dios, ubicada en el municipio de Santa Teresa departamento de Carazo durante el II semestre del año 2017.

#### **3.2. Objetivos específicos**

- Caracterizar los aspectos administrativos financieros y legales aplicables a la microempresa Pulpería Bendición de Dios.
- Diagnosticar la situación actual del proceso de administración financiera de la microempresa Pulpería Bendición de Dios, en el periodo II semestre del 2017.
- Evaluar la situación financiera de la microempresa pulpería Bendición de Dios.
- Plantear una propuesta de administración financiera para la microempresa Pulpería Bendición de Dios.

## **4. Desarrollo del subtema**

### **4.1 Fundamentación teórica**

#### **4.1.1. Descripción de la MYPYME**

De acuerdo a la ley 645, “ley de promoción, fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y mediana empresa” la Pulpería Bendición de Dios es calificada como una microempresa tomando en cuenta los criterios de la presente ley, condicionalmente cuenta con activos totales menores de 200,000.00 córdobas y cuenta con cinco trabajadores. Ubicándose en un rubro de la economía primordial como lo es el sector comercio, asistiendo al sector primario del crecimiento económico del país.

Situándose en un punto geográfico bastante demandado por los pobladores de la comunidad El Sol y teniendo una actividad comercial bastante amplia, es considerada una de las pulperías más grandes de la localidad, abarcando a la población en general con una gran variedad de productos tales como; enseres para el hogar, cosméticos, medicamentos y productos de aseo personal.

La microempresa está ubicada en el municipio de Santa Teresa, departamento de Carazo, en la comarca El Sol de la casa comunal 200 metros al sur. Compuesta por el núcleo familiar conformándolo la madre de familia como administradora y sus hijos como trabajadores activos de la microempresa.

#### **4.1.2. Historia.**

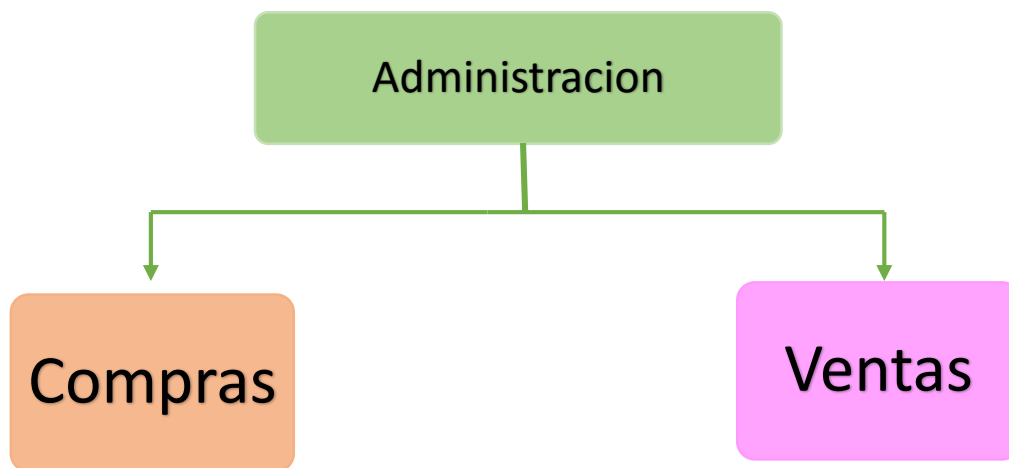
La pulpería Bendición de Dios surge como iniciativa de mejorar el ingreso económico de la familia después del fallecimiento de su esposo, concibiendo que la creación de esta era bastante rentable y necesaria, debido a que no existía una pulpería que abasteciera a los habitantes del barrio El Sol en productos alimenticios y de aseo personal. Posteriormente toma la decisión de vender los bienes que le dejó heredado su esposo, y con el capital obtenido de la venta, podría poner en marcha la iniciativa de la pulpería iniciando esta con capital propio.

La pulpería Bendición de Dios inicia operaciones en el año 1980 teniendo un giro comercial de compra y venta de alimentos y enseres para el hogar.

### 4.1.3. Estructura organizativa.

Como toda microempresa que se dedica a prestar servicio en el territorio nacional, conformada por el núcleo familiar, no posee una estructura organizativa formal, como es el caso de la microempresa pulpería de Bendición de Dios; por ende, su estructura organizativa es informal debido a que sus trabajadores son los mismos miembros de la familia, a continuación, se describe como trabaja actualmente.

Ilustración 1. Organigrama Actual de la Microempresa.



Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.

#### 4.1.3.1 Misión y Visión

Al estar compuesta por el núcleo familiar la microempresa Pulpería Bendición de Dios, no cuenta con una misión y visión formal, al momento de su apertura se estableció de una manera informal teniendo como misión “mejorar la calidad de vida de su familia” y su visión “ampliarse en la localidad como una miscelánea”.



#### **4.1.4. Información contable.**

Históricamente la pulpería Bendición de Dios, ha llevado un control informal de su proceso contable, específicamente en sus cuentas por cobrar y ventas de contado, debido que no posee un registro completo de su información contable; por lo tanto, no se lleva registro de caja, de proveedores, acreedores, no cuenta con el inventariado de sus productos, registro de sus ventas al día, durante todos estos años se ha venido administrando de una forma empírica principalmente el control de sus clientes (cuentas por cobrar), su control consiste en anotar en una libreta los estados de cuentas de cada uno de sus clientes.

#### **4.1.5. Proceso actual de la administración financiera.**

El proceso actual de la administración financiera de la microempresa pulpería Bendición de Dios, es realizada por su administradora (propietaria) de manera empírica puesto que no posee conocimientos académicos en el área financiera y contable.

En la Pulpería Bendición de Dios la administradora es la encargada de ejecutar las actividades que se requieren en el transcurso del día o la semana tales como; los pagos efectuados a sus acreedores, las compras que se van a efectuar, la contabilización del efectivo de las ventas del día, controlar los fondos y llevar el registro de sus cuentas por cobrar.

Así mismo ha tenido una planificación informal de las diferentes inversiones o mejoras que se han venido realizando durante años desde el momento de su apertura hasta el día de hoy. Con el transcurso de todo este tiempo ha llevado una administración empírica de la rentabilidad obtenida de la microempresa basándose en la idea de venirse ampliándose durante los próximos años en el comercio local como una miscelánea que abastezca a la población en general.

Además, es la encargada de ejercer la organización de la microempresa, designa a cada uno de los colaboradores las responsabilidades y actividades que deben cumplir en períodos determinados tales como; aseo del local, la atención a los clientes (ventas), el ordenamiento de todas las mercancías disponibles en los exhibidores y bodega, con el propósito de visualizar los productos faltantes, o que se requiera de nuevos pedidos y compra de mercadería a los proveedores.

Del mismo modo procura llevar un control de facturación mediante el resguardo de recibos y facturas, de pagos efectuados o de compras realizadas a sus proveedores en otras palabras, intenta administrar de la manera más ordenada los ingresos y egresos de la microempresa. Sin embargo, en la pulpería Bendición de Dios no se elaboran estados financieros, presupuesto e inventario total de la mercancía con la que se dispone actualmente.

La función principal de un buen administrador consiste en llevar una buena dirección, control supervisión y comunicación con sus trabajadores de las metas y objetivos que se proyecte a alcanzar en la institución o empresa. De igual forma en la microempresa pulpería Bendición de Dios su administradora es la encargada de realizar la administración del efectivo obtenido de las ventas de contado y al crédito, dando como resultado el monto total con el que se efectúan los pagos referentes a la actividad del negocio como el pago de proveedores, empleados y pago de luz. Seguidamente al cumplir con todos los pagos efectuados siempre queda un remante de dinero en efectivo, el cual la administradora ahorra, sirviendo como medio de previsión en el caso de que la microempresa requiere más capital o bien para su uso personal.

Ejercer el control en un negocio es una parte importante siendo una función administrativa por medio del cual se evalúa el rendimiento que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar la ejecución de las actividades planificadas. Por su parte la administradora ejerce un control en las diferentes actividades que se van a desarrollar a diario, como el monto máximo que puede dar al crédito a sus clientes, adquirir la mercancía necesaria que se pueda vender en el período, asimismo en el núcleo familiar los productos que se van a consumir tienen que ser pagados o absorber lo necesario evitando derrochar la ganancia que pueda generar, permitiendo así obtener más rentabilidad en la microempresa.

## **4.2. Marco regulatorio de la MIPYME**

Para poder ofrecer algún tipo de producto o servicios a la población toda microempresa debe cumplir con múltiples leyes y normativas que van desde la parte legal, operativa y ambiental establecidas en el territorio nacional.

La microempresa Pulpería Bendición de Dios es regida por normas jurídicas que le permiten operar como una microempresa que ofrece productos y enseres para el hogar.

### **4.2.1. Legal**

Toda empresa o microempresa cuenta con un registro único del contribuyente expresado en la Ley Creadora del Registro Único del Contribuyente, publicada en la Gaceta, Diario Oficial No. 246 del 30 de octubre de 1981, para adjudicar el Código Único de Identificación para fines de unificación de los Registros de los Contribuyentes que tengan relaciones con el Estado y sus Dependencias, armonizando así la gestión estatal y de información.

De acuerdo al artículo 251 de la Ley No. 822 “Ley de Concertación Tributaria”, la microempresa Pulpería Bendición de Dios es considerada persona natural dentro del régimen de cuota fija, cuyos ingresos brutos anuales por concepto de ventas de bienes y/o prestación de servicios no excedan el monto de C\$1,200,000.00 (Un Millón Doscientos mil córdobas) y en cualquier momento del año posea un inventario al costo de la mercadería propia, en consignación o al crédito menor o igual a C\$500,000.00 (Quinientos mil córdobas netos) (p. 10246).

Según a la ordenanza tributaria municipal de Santa Teresa, departamento de Carazo inscrita en el acta N°03 4791 el negocio estará clasificada en la actividad de pequeño negocio a quien le corresponde pagar C\$ 450 córdobas de matrícula y C\$ 180 de impuesto, estos van a incrementar en un cierto porcentaje anualmente.

La microempresa se encuentra legalmente inscrita en el libro de registro de matrícula al contribuyente de la alcaldía municipal de Santa Teresa como propietaria de la pulpería Bendición de Dios.

### **4.2.2. Operativo**

De acuerdo a la ley 423 “Ley General de Salud” y Reglamento de Registro Sanitario de Establecimientos Regulados por el Ministerio de Salud los permisos sanitarios de funcionamiento emitido por el ministerio de salud. Los establecimientos ya sean industriales, comerciales y de servicio deben contar con el permiso sanitario para operar o prestar servicio en el territorio nacional.

Para poder solicitar el certificado de salud la Pulpería Bendición Dios, primeramente, debió ser inscrita en el registro único al contribuyente y haber cancelado el pago de inscripción, según el Reglamento General para el Otorgamiento de Permisos de Funcionamiento del Ministerio de Salud: La pulpería Bendición de Dios podrá solicitar de acuerdo a lo señalado en el art. 14:

En el caso de personas naturales propietarios de establecimiento de clasificación B1 B2 y C contarán con el otorgamiento de permiso de funcionamiento como tipo (b1, b2 moderado riesgo y C bajo riego), correspondiente al establecimiento de salud debiendo solicitar el permiso conveniente, en cuyo caso debe contar con solicitud de la declaración jurada de la naturaleza del establecimiento sin necesidad de inspección. (p. 5).

### **4.2.3. Ambiental**

Que el Estado, a través de sus instituciones, cuya responsabilidad es la de proteger el medio ambiente De acuerdo a la ley 645. “Ley de Promoción, Fomento Y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (LEY MIPYME).” En su título V, capítulo N° 2 establece en su art.33: “Un régimen preferencial de cumplimiento progresivo para las MIPYME del marco regulatorio ambiental en general y en particular lo relativo al cumplimiento del Decreto 45-94 “Reglamento de Permiso y Evaluación de Impacto Ambiental”. (p. 924).

- **Permisos y autorizaciones Ambientales para instalarse.**

De acuerdo al compendio de normas ambientales para sector MYPYME, toda industria nueva que vaya a instalarse o que quiera ampliarse o remodelarse, debe contar con un Permiso de Autorización Ambiental de parte del Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales (MARENA) y de la Alcaldía Municipal. (p. 7).

**MARENA:** Ministerio de Ambiente y los Recursos Naturales.

- **Manejo de Aguas Residuales.**

Según “Norma Técnica obligatoria nicaragüense para Regular los Sistemas de Tratamiento de las Aguas Residuales.

Toda agua residual que genere una empresa o microempresa debe ser sometida a tratamiento antes de disponerla al medio. Todo generador que realice actividades de las cuales se deriven efluentes líquidos, debe cumplir con las disposiciones requeridas en la presente normativa:

1. Diseñar, construir y operar sistemas de tratamiento de las aguas residuales ya sean éstas de origen domésticas, comercial, industriales, agropecuarias o de instalaciones de salud.
2. En los casos de actividades que requieran Estudio de Impacto Ambiental (EIA), se debe solicitar el Permiso Ambiental al MARENA.
3. Cuando las mismas no sean vertidas a un cuerpo receptor el propietario está en la obligación de diseñarlo de acuerdo a la magnitud de su microempresa.
4. En los casos de reemplazos, rehabilitación o de reconversión de los procesos tecnológicos para los sistemas de tratamiento, se deberá solicitar la autorización del INAA o de MARENA según su competencia.
5. La Regulación, de las actividades con incidencia directa o indirecta sobre la salud de La población, que realice o ejecute toda persona natural o jurídica, pública o privada la realizará el MINSA por disposiciones establecidas (pp. 136 - 137).

- **Desechos Sólidos No Peligrosos**

Todo desecho sólido no peligroso que genere una empresa o microempresa será regulado a través de la “Norma Técnica Obligatoria Nicaragüense Ambiental para el Manejo, Tratamiento y Disposición Final de los Desechos Sólidos no Peligrosos N° 96”. En sus artículos define que:

**Artículo 6.-** Los residuos sólidos que sean de naturaleza reciclables (frascos, vidrios, metales, papeles, cartones, maderas, plásticos y otros), se almacenarán en depósitos destinados a este fin. Los mismos serán instalados en lugares adecuados que no constituyan criaderos de insectos o roedores, hasta el momento de su traslado al vertedero autorizado.

**Artículo 13.-** En los comercios, industrias, y cualquier establecimiento de servicios públicos o privado se mantendrán limpios y en buen estado los contenedores, al igual que los espacios destinados para la colocación de los mismos. (p.126).

Para los propietarios de las MYPYME y los usuarios que sean atendidos por el servicio de aseo ordinario tienen las siguientes obligaciones:

1. En los casos que la municipalidad no prestara el servicio de recolección, transporte y tratamiento de los desechos sólidos no peligrosos a las industrias, estas deben realizar su propio manejo.
2. Almacenar los desechos generados en cada fuente, en forma segura, aplicando las disposiciones de la presente normativa.
3. No depositar sustancias líquidas, excretas humanas, ni desechos sólidos peligrosos, en los recipientes destinados para la recolección.
4. Se deben utilizar bolsas plásticas para los desechos orgánicos y otros tipos de desechos que no causen ningún tipo de lesión, deben estar debidamente cerrados antes de ser colocados para la recolección.
5. Se debe utilizar sacos de nylon (macen) para desechos de plásticos, desechos de papel, cartón, madera y otros que no causen ningún tipo de cortadura o lesión a los recolectores de los desechos. (p.128)

#### **4.2.4. Normas aplicables de información financiera**

Dentro del marco regulatorio de la microempresa se encuentra las normas aplicables de información financiera (NIIF 2015) para MYPYME, permitiendo tener mayor seguridad al momento de elaborar y presentar sus estados financieros.

De acuerdo a la NIIF se describe: “La pequeña y mediana entidades como entidades que no tienen obligación pública de rendir cuentas y publican sus estados financieros con propósito de información general para usuarios externos” (p.11).

Según la NIIF para MYPYME en su sección N° 2:

El objetivo de los estados financieros de una pequeña o mediana entidad es proporcionar información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de la entidad que sea útil para la toma de decisiones económicas de una amplia gama de usuarios de los estados financieros que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información, los estados financieros también muestran los resultados de la administración llevada a cabo por la gerencia: dan cuenta de la responsabilidad en la gestión de los recursos confiados a la misma. (p.13).

En relación con esto último se presentan características cualitativas de información en los estados financieros que deberán cumplir al momento de ser presentados:

**Comprensibilidad:** La información proporcionada en los estados financieros debe presentarse de modo que sea comprensible para los usuarios que tienen un conocimiento razonable de las actividades económicas y empresariales y de la contabilidad, así como voluntad para estudiar la información con diligencia razonable.

**Relevancia:** La información proporcionada en los estados financieros debe ser relevante para las necesidades de toma de decisiones de los usuarios. La información tiene la cualidad de relevancia cuando puede ejercer influencia sobre las decisiones económicas de quienes la utilizan, ayudándoles a evaluar sucesos pasados, presentes o futuros, o bien a confirmar o corregir evaluaciones realizadas con anterioridad.

**Fiabilidad:** La información proporcionada en los estados financieros debe ser fiable. La información es fiable cuando está libre de **error** significativo y sesgo, y representa fielmente lo que pretende representar o puede esperarse razonablemente que represente.

**Prudencia:** Las incertidumbres que inevitablemente rodean muchos sucesos y circunstancias se reconocen mediante la revelación de información acerca de su naturaleza y extensión, así como por el ejercicio de prudencia en la preparación de los estados financieros. efectuar las estimaciones requeridas bajo condiciones de incertidumbre, de forma que los activos o los ingresos no se expresen en exceso y que los pasivos o los gastos no se expresen en defecto.

**Integridad:** Para ser fiable, la información en los estados financieros debe ser completa dentro de los límites de la importancia relativa y el costo. Una omisión puede causar que la información sea falsa o equívoca, y por tanto no fiable y deficiente en términos de relevancia.

**Comparabilidad:** Los usuarios deben ser capaces de comparar los estados financieros de una entidad a lo largo del tiempo, para identificar las tendencias de su situación financiera y su rendimiento financiero.

**Oportunidad:** Para ser relevante, la información financiera debe ser capaz de influir en las decisiones económicas de los usuarios. La oportunidad implica proporcionar información dentro del período de tiempo para la decisión.

**Equilibrio entre costo y beneficio:** Los beneficios derivados de la información deben exceder a los costos de suministrarla. La evaluación de beneficios y costos es, sustancialmente, un proceso de juicio. Además, los costos no son soportados necesariamente por quienes disfrutan de los beneficios y con frecuencia disfrutan de los beneficios de la información una amplia gama de usuarios externos. (pp. 13-15)

**Situación financiera:** La situación financiera de una entidad es la relación entre los activos, los pasivos y el patrimonio en una fecha concreta, tal como se presenta en el estado de situación financiera. Este se define:

1. Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos;
2. Un pasivo es una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.
3. Patrimonio es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos. (p .16).

#### **4.3. Fundamentos de la administración financiera.**

Por su parte (Torres, 2017) deduce que:

Actualmente la administración financiera forma parte primordial de las empresas, y dentro de esta área se sigue el proceso contable (planeación, administración, control, dirección y organización); desarrolladas para lograr un objetivo común que consiste en aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización.

Este a su vez juega un papel relativamente amplio dentro de su administración, por lo tanto, la participación del administrador financiero es determinante en la toma de decisiones de las operaciones de una empresa; su función consiste en planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la empresa. (p.16)



### 4.3.1 Conceptos generales.

De acuerdo (Moreno A. P., 2008) define a la administración financiera como:

Es una fase de la administración general, que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados, mediante la presentación e interpretación para tomar decisiones acertadas. (p. 31).

Según (Sánchez, 2006) puntualiza:

Al administrador financiero como el encargado de dirigir los aspectos financieros de cualquier tipo de negocio sea este financiero o no financiero, público o privado, lucrativo o no lucrativo; sus tareas van desde lo presupuestario, la predicción financiera, y el manejo de efectivo hasta la administración crediticia, el análisis de inversión y el procuramiento de fondos. (p. 16).

(Moreno J. , 2009) explica” La función del administrador financiero juega un papel muy importante, debido a que las organizaciones, lo que pretenden es obtener mayores ganancias” (p.22).

Dentro sus funciones tenemos las siguientes:

- Generación de información financiera verídica y oportuna para la toma de decisiones gerenciales.
- Planificar el uso y disponibilidad de recursos financieros para garantizar el adecuado funcionamiento de la organización y el cumplimiento de sus compromisos comerciales, financieros, fiscales y/o contractuales.
- Planificar y ordenar el crecimiento futuro de la organización.
- Maximizar la rentabilidad de la organización.
- Gestionar recursos financieros, al más bajo costo posible, garantizando el adecuado funcionamiento de la organización.
- Invertir adecuadamente los excedentes de liquidez que la empresa genera para maximizar su beneficio.
- Operar con la mejor calidad posible, con el menor costo posible, maximizando el valor de la organización.
- Mantener un adecuado control de los recursos financieros teniendo bajo control los riesgos internos y externos. (p.23)

### 4.3.2 Proceso de administración financiera.

Para (Robbins & Coulter, 2010) define:

La Administración sería la disciplina a la que se dedica el gerente, y que se basa principalmente en coordinar y supervisar las actividades de otro, a fin de lograr que sean realizadas con la mayor eficiencia y eficacia. Así también, señalan que esta disciplina cuenta con cuatro funciones en específico, que son las que permiten al Administrador y a la empresa como tal alcanzar las metas que se trazó desde un principio. Al respecto, estas funciones serían las siguientes:

**Planificación:** esta función le permite al Administración ir identificando los objetivos que busca alcanzar, así como las estrategias y planes que deberá colocar en ejecución para conseguirlo. Algo así como trazar la ruta de acción, lo cual le ayudará a dirigir a todo su equipo, prever situaciones, invertir eficientemente los recursos y evitar improvisaciones.

**Organización:** una vez trazado el rumbo de acción del ejercicio administrativo, el Administrador deberá hacer conciencia de sus recursos, tanto materiales como humanos y financieros, a fin de saber cómo los usará. De igual forma, deberá establecer el organigrama más beneficioso para sus objetivos, así como quién delegará las tareas.

**Dirección:** igualmente, el Administrador deberá tomar las riendas del equipo y liderarlo, buscando inspirar en sus compañeros el compromiso y la pasión por la empresa y las metas a seguir, a fin de crear relaciones de sinergia entre los miembros de su empresa, haciendo que todos operen en la misma dirección.

**Control:** finalmente, el Administrador deberá ejercer el control de los procesos, tareas, metas y funcionamiento de la empresa en todo momento, a fin de corroborar que las metas planificadas se hayan cumplido, así como para corregir cualquier desviación de ser necesario, todo esto en pro de cumplir con las metas trazadas, de forma eficaz y eficiente, y obtener el mayor provecho y beneficio para la empresa que dirige. (p.11).

### 4.3.3. Importancia del control administrativo financiero.

Según (Somarriba, 2016) nos aclara:

El control administrativo financiero es de importancia ya que se aplica a todo tipo de empresa, el éxito de un organismo depende directa e inmediatamente de su buen control administrativo, una adecuada administración eleva la productividad, la eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo, en los organismos grandes. La administración es indiscutible y esencial, en la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando la administración ya que identifica y corrige desviaciones. (¶ 49).

Para (Valda, 2014) Define el control como:

La función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas, todos los gerentes de una organización tienen la obligación de controlar; de aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues es solo a través de esta función que lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores.

Un buen control administrativo financiero ayuda a que la empresa alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores. (¶ 6).

#### **4.3.4. Análisis financiero.**

(Alvarez, 2015) nos declara:

El análisis financiero tiene como objetivo brindar información oportuna para la toma de decisiones gerenciales dentro de las organizaciones y definir estrategias que aumenten sus probabilidades de éxito futuro, es decir que evalúa el desempeño financiero de la empresa. El análisis financiero nos muestra el nivel de solidez, salud y fortaleza financiera de una empresa en términos de liquidez, solvencia, rentabilidad y endeudamiento a través del análisis de las herramientas o razones financieras.

El analista financiero recoge toda la información disponible acerca de la empresa, objeto de análisis evalúa su fiabilidad y validez, selecciona los datos que considera relevantes y los transforma en ratios o indicadores económicos, posteriormente interpretará esa información dependiendo del interés del agente al que vaya destinada (accionista, empleado, banco, empresa etc.) en función de ese interés, el analista se centrará fundamentalmente en la rentabilidad, solvencia o liquidez de la empresa sometida a análisis. (p.55)

##### **4.3.4.1 Herramientas para el análisis financiero.**

(Navas, 2009) expresa:

Las herramientas financieras también conocidas como razones o ratios son uno de los métodos más útiles y comunes dentro del análisis financiero; estas proveen información que permiten tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, accionistas etc., mediante la correcta interpretación de las mismas se puede determinar la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un período de tiempo. (p.609).

#### 4.3.4.1.1. Razones de liquidez

(Narváez, 2006) indica:

La liquidez corriente, es una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. Se expresa de la siguiente manera.

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

El índice de solvencia puede interpretarse de varias formas:

- Que el activo circulante cubra en más de cien veces el pasivo circulante.
- Que el activo corriente signifique o represente un porcentaje del pasivo circulante.
- Que cada córdoba del pasivo circulante está respaldado por “x” la cantidad de córdobas del activo circulante. (p.50)

(Alemán & González, 2007) nos habla acerca de:

El resultado de esta razón debe estar entre los valores 1 y 2 para considerarse aceptable. Un valor de este índice menor que 1 indica que la empresa puede declararse en suspensión de pagos y deberá hacer frente a sus deudas a corto plazo teniendo que tomar parte del Activo. Por otra parte, un valor muy alto de este índice supone, como es lógico, una solución financiera que puede verse unida a un exceso de capitales inaplicados que influyen negativamente sobre la rentabilidad total de la empresa. Si su valor es 1 puede hacer frente a sus deudas, pero de ello depende la rapidez con que efectúe los cobros a clientes y de la realización o venta de sus inventarios. (p.139).

Si se divide 1.0 entre el índice de solvencia de la empresa y el cociente resultante se resta de 1.0 y esta diferencia se multiplica por 100, representará el porcentaje en que puede reducirse los activos circulantes de la empresa sin imposibilitarla para cubrir sus pasivos a corto plazo.

Siempre que el índice de solvencia de una empresa sea de 1.0 su capital neto de trabajo, será igual a 0. Si una empresa tiene un índice de solvencia menor que 1.0, su capital de trabajo será negativo. (p.52).

Según (Gitman, 2012) nos expresa que:

El capital de trabajo neto, aunque en la realidad no es un índice se utiliza comúnmente para medir la liquidez general de una empresa. Se calcula restando el activo circulante, el pasivo circulante representando un margen de seguridad para las obligaciones futuras cercanas, cuanto mayor sea el capital de trabajo, indica más seguridad a los acreedores. El capital de trabajo neto también se le conoce como fondo de maniobra. Su fórmula es la siguiente. (p.51)

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$$

(Sánchez, 2006) define:

La razón rápida o prueba ácida es semejante al índice de solvencia, en algunos casos se utiliza como complementos de esta, se diferencia a que se disminuye el inventario en el activo circulante. Los inventarios antes de generar efectivo, se compran, se transforman, se almacenan, se vende y hasta se cobra, este ciclo de tiempo los hace lenta conversión a efectivo.

$$\text{Razón de Prueba Rápida} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Por lo tanto, la razón de prueba rápida mide la capacidad de una empresa de liquidar sus compromisos a corto plazo, sin basarse en la venta de sus inventarios. En esta razón, se considera un resultado satisfactorio un valor de 1.0; pero su aceptación va a depender del tipo de negocio. (p. 53).

Como plantea (Gitman, 2012):

La razón rápida o prueba ácida es similar a la liquidez corriente, con la excepción de que excluye el inventario, que es comúnmente el activo corriente menos líquido. La baja liquidez del inventario generalmente se debe a dos factores primordiales:

1. muchos tipos de inventario no se pueden vender fácilmente porque son productos parcialmente terminados, artículos con una finalidad especial o algo por el estilo.
2. el inventario se vende generalmente a crédito, lo que significa que se vuelve una cuenta por cobrar antes de convertirse en efectivo. (p. 75).

(Alemán & González, 2007) explica:

Un resultado igual a 1 puede considerarse aceptable para este indicador. Si fuese menor que 1 puede existir el peligro de caer en insuficiencia de recursos para hacer frente a los pagos. De ser mayor que 1 la empresa puede llegar a tener exceso de recursos y afectar su rentabilidad. Esta razón mide con mayor precisión el grado de liquidez de una empresa. Es deseable una razón rápida igual a 1, pero mientras mayor sea esta mayor capacidad tendrá la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. (p.140).

#### **4.3.4.1.2. Razones de actividad**

(Ross Westerfield, 2012) afirma:

Los índices de actividad miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros. Existen varios índices para la medición de la actividad de las cuentas corrientes más importantes, las cuales incluyen inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. También se puede evaluar la eficiencia con la cual se usa el total de activos. Dentro de esta razón se derivan las siguientes razones con sus respectivas fórmulas.

**Rotación de inventarios:** Mide comúnmente la actividad, o liquidez, del inventario de una empresa. Se calcula de la siguiente manera:

$$\textit{Rotación de Inventarios} = \frac{\textit{Costo de los bienes vendidos}}{\textit{Inventario}}$$

Mientras, más alta sea la rotación de inventarios más eficiente será la administración del mismo en la empresa y el inventario más fresco con mayor liquidez.

El resultado de la rotación es significativo solo si se le compara con el de otras empresas del mismo ramo o con la rotación del inventario de la empresa. Un índice alto de rotación de inventario puede significar problemas para la empresa, pues esto se puede lograr con varios inventarios de bajos montos, pero puede dar lugar a gran número de faltantes (ventas perdidas debido a inventarios insuficientes), situación que podría afectar significativamente las ventas futuras de la empresa.

La rotación de inventarios puede convertirse en un período medio del inventario o inventario promedio, que es un complemento de rotación en días o meses y ayuda a mejorar la interpretación; pues indica cuánto dura los inventarios en la empresa hasta que se realiza. Un período corto nos indica efectividad en el manejo y un período medio o largo, exceso de inventario en relación al volumen de ventas. (pp.70-71).

(Narváez, 2006) hace referencia:

En el tiempo que requieren las cuentas por cobrar para su recuperación es importante para un capital de trabajo más adecuado. La rotación de cuentas por cobrar evalúa el tiempo en el que el crédito se convierte en efectivo, mide el número en el que cobra los saldos de clientes en un período, nos indica el grado de liquidez de la cuenta del cliente. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas Netas al Crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar Netas}}$$

Una alta rotación nos indica que existe rápida recuperación en las cuentas, por lo tanto, alto grado de liquidez de ella, una baja rotación nos indica la lentitud o sea el bajo grado de liquidez. (p.55).

(Narváez, 2006) detalla que el:

Período promedio de pago indica que el tiempo promedio que tarda una empresa en pagar sus compras al crédito (solo mide el crédito de proveedores), con ella se conoce la antigüedad y el promedio de las cuentas por pagar.

Si el plazo de crédito otorgado por los proveedores es menor que la antigüedad, es un indicador de que no pagamos oportunamente y se corre el riesgo de perder el crédito, lo que afectara a la empresa en el futuro. Es importante considerar que el crédito otorgado por los proveedores es más beneficioso que un crédito financiero, nos ayuda a mejorar la posición de efectivo. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Período promedio por pago por mes} = \frac{\text{Cuentas por pagar X 12}}{\text{Compras anuales}}$$

$$\text{Período promedio de pago en días} = \frac{\text{Cuentas por pagar X 360}}{\text{Compras anuales}}$$

Es importante considerar que el crédito otorgado por los proveedores es más beneficioso que un crédito financiero, nos ayuda a mejorar nuestra posición de efectivos. (p.57).

Según (Narváez, 2006) establece:

La Rotación activos fijos mide la efectividad con que la empresa utiliza su planta y equipo en generación de ventas su fórmula es:

$$\text{Razón de rotación de activos fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos netos}}$$

Los valores mayores o menores que 1.0 en el coeficiente nos indicará la eficiencia o eficacia de las inversiones en activo fijo. Es recomendable la comparación de varios períodos ya que pueden suceder varias cosas:

- Si hay incrementos en las ventas se mantiene baja la inversión en activos fijos, esto significa eficiencia y eficacia.
- Si hay un incremento en las ventas en mayor proporción que un incremento en los activos fijos, puede decirse, asimismo que existe eficiencia y eficacia.
- Si hay incrementos en las ventas menor que incremento en los activos fijos puede traducirse de que la empresa se está pasando por una fase de expansión y modernización o está previendo un crecimiento.
- La razón del activo fijo puede servir como herramienta evaluativa del presupuesto de venta y del presupuesto de capital. (pp. 58-59).

(Narváez, 2006) argumenta:

La Razón de rotación de activos totales nos sirve para evaluar con que eficiencia se utilizan los recursos totales de la empresa para generar dólares en ventas. Cuanto mayor sea la rotación, tanto más eficiente se habrán empleado los activos en la empresa, esta razón es quizás la de mayor interés para la administración de la empresa, pues le indica si sus operaciones han sido financieramente eficaces. Su fórmula es:

$$\text{Rotación de activos totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$$

El coeficiente resultante es significativo solo si se le compara con el funcionamiento pasado de la empresa o en promedio industrial. Es recomendable que esta rotación sea elevada, lo que indicará una gran actividad, ya que, a mayor rotación, mejor uso del activo total en la generación de ventas. (p.59).

(Alemán & González, 2007) nos explica:

Esta razón tiene por objeto medir la actividad en ventas de la firma. O sea, cuántas veces puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión que se ha realizado en la empresa. Es decir, que mide el número de veces que se utilizan los activos totales para generar ventas; o las unidades monetarias de ventas que genera cada unidad monetaria invertidas en activos. Entre mayor sea el resultado de esta razón más eficiente será la empresa en la utilización de la inversión en activos para generar ventas. (p.141).



#### 4.3.4.1.3. Razones de endeudamiento

Según (Gitman, 2012) afirma:

El índice de endeudamiento mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. Cuanto mayor es el índice, mayor es el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades. El índice se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Total de Pasivos}}{\text{Total de Activos}}$$

El resultado obtenido de la sustitución de la fórmula representaría el valor que la empresa ha financiado cerca de la mitad de sus activos con deuda. Cuanto más alto es este índice, mayor es el grado de endeudamiento de la empresa y mayor su apalancamiento financiero.

Midiendo la proporción de los Activos Totales aportados por Capital Ajeno, o sea, la participación de los acreedores en la financiación de los activos totales de la empresa. Cuanto más alta es esta razón, mayor es el Apalancamiento Financiero. Su resultado aceptable depende de lo efectivo que resulte usar el dinero ajeno, no obstante, los analistas coinciden en que debe ser siempre inferior a 1 (o al 100%). En otras palabras, mide los riesgos de la deuda diseñadas para determinar el número de veces que los cargos fijos son cubiertos mediante utilidades en operación. (p.72)

(Narvárez, 2006) expresa “El coeficiente debe de ser menor al 50%. Si fuera mayor indicaría que más del 50% de sus activos totales estarían financiados con deudas, lo que no es conveniente porque entonces el control de la empresa estaría en poder de los acreedores”. (p. 61).

(Alemán & González, 2007) nos indica:

El porcentaje que representa los pasivos totales sobre los activos totales; o el porcentaje de activos que fue financiado con deuda; o el número de unidades monetarias que se adeudan por cada unidad monetaria invertida en activo. El que un resultado alto o bajo de esta razón sea buena o malo para una empresa depende de la estructura del capital de la misma.(p.43).

#### 4.3.4.1.4. Razones de rentabilidad

Estas razones tienen como finalidad medir la eficacia con que las empresas usan sus activos y la eficiencia con que administran sus operaciones.

(Gitman, 2012) puntualiza:

El margen de utilidad señala la utilidad de la empresa en relación con las ventas después de deducir el costo de producir las mercancías vendidas. Señala la eficiencia de las operaciones y también como ha sido fijada los precios de los productos. Su fórmula es la siguiente: (p. 62)

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

(Aleján & González, 2007) nos expresa:

En este ratio se muestra el margen o beneficio bruto de la empresa respecto a las ventas. Mide las unidades monetarias de utilidad que genera cada unidad monetaria que se vende; o el porcentaje de las ventas que se convierte en utilidad para la empresa, un margen de utilidad alto implica que el nivel de costo es bajo en relación con el nivel de ventas. (p.62).

Según (Ross Westerfield, 2012):

El rendimiento sobre los activos (ROA, por las siglas de return on assets) es una medida de la utilidad por dólar de activos. Puede definirse de varias formas, pero la más común es:

$$\text{Rendimiento sobre los activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$$

Rendimiento sobre el capital: El rendimiento sobre el capital (ROE, por las siglas de return on equity) es una herramienta que sirve para medir cómo les fue a los accionistas durante el año. Debido a que la meta es beneficiar a los accionistas, el ROE es, en el aspecto contable, la verdadera medida del desempeño en términos del renglón de resultados. Por lo general, el ROE se mide como:

$$\text{Rendimiento sobre capital} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Total}}$$

En razón de que el ROA y el ROE son cifras que se mencionan de manera corriente, es necesario hacer hincapié en que es importante recordar que son tasas de rendimiento contables. Por esta razón, estas medidas deben ciertamente denominarse rendimiento sobre

los activos en libros y rendimiento sobre el capital en libros. Además, algunas veces el ROE se denomina rendimiento sobre el valor neto. Mide las unidades monetarias de utilidad que genera cada unidad monetaria que invierte los accionistas en la empresa; o el porcentaje de capital invertido que se convierte en utilidad. Entre mayor sea el resultado de esta razón mayor será la rentabilidad que obtenga los accionistas sobre su inversión (p.55).

(Gitman, 2012) refiere:

**El margen de utilidad operativa:** mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Representa las “utilidades puras” ganadas por cada dólar de venta. La utilidad operativa es “pura” porque mide solo la utilidad ganada en las operaciones e ignora los intereses, los impuestos y los dividendos de acciones preferentes, es preferible un margen de utilidad operativa alto. El margen de utilidad operativa se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen de Utilidad Operativa} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$$

**El margen de utilidad neta:** mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Cuanto más alto es el margen de utilidad neta de la empresa, mejor (p.74).

De acuerdo con (Alemán & González, 2007):

Esta razón nos muestra el rendimiento que por ventas obtiene la empresa en sus operaciones propias. Es recomendable que el índice obtenido en cada una de las razones sea mayor, ya que nos indicará que la aplicación de las políticas administrativas adoptadas han sido las correctas y que estas redundarán en una situación financiera estable y solvente. Representa las “utilidades puras” ganadas por cada dólar de venta. La utilidad operativa es “pura” porque mide solo la utilidad ganada en las operaciones e ignora los intereses, los impuestos y los dividendos de acciones preferentes. Es preferible un margen de utilidad operativa alto.

El margen de utilidad neta se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen de utilidad Neta} = \frac{\text{Ganancias disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Ventas}}$$

El margen de utilidad neta es una medida comúnmente referida que indica el éxito de la empresa en cuanto a las ganancias obtenidas de las ventas. (p.75).

#### **4.4. Toma de decisiones empresariales**

Desde el punto de vista de (Victoriano, 2007) expresa:

Continuamente, las personas deben elegir entre varias opciones, aquella que consideran más conveniente. Es decir, han de tomar gran cantidad de decisiones en su vida cotidiana, en mayor o menor grado importantes, a la vez que fáciles o difíciles de adoptar en función de las consecuencias o resultados derivados de cada una de ellas. La toma de decisiones abarca a los cuatros funciones administrativas, así los administradores cuando planean, organizan, conducen y controlan, se les denomina con frecuencia los que toman las decisiones.

La manera más adecuada de proceder a la hora de tomar decisiones en una empresa es analizar la situación desde todos los puntos de vista posibles. Después es necesario actuar con seguridad y convicción independientemente también de cuál sea nuestra posición en la empresa, podemos solicitar la cooperación de los demás, y agradecer sus ideas. (p.25)

##### **4.4.1. Modelo de análisis de decisión**

A juicio de (Moya, 2015) detalla:

El análisis de decisión es una metodología basada en un conjunto de marcos de referencia probabilistas, los cuales facilitan discusiones lógicas de una alta calidad, tendientes a que el tomador de decisiones emprenda acciones claras y obligatorias.

El análisis de decisión proporciona un marco para analizar una gran variedad de modelos de administración; estos establecen un sistema para clasificar los modelos de decisión, basado en la cantidad de información disponible sobre el modelo que va hacer utilizado, un criterio de decisión es una medida de la “bondad” por cada tipo de decisión que se vaya a tomar.

La teoría de decisiones se ocupa de decisiones contra la naturaleza, esto se refiere a una situación donde el resultado (rendimiento) de una decisión individual depende de la acción de otro agente (naturaleza), sobre el cual no se tiene control. (¶ 18)

##### **4.4.1.1 Decisiones bajo certeza**

(Eppen & Gould, 2000) define:

Una decisión bajo certeza es aquella en la que usted sabe cuál es el estado de la naturaleza que va a ocurrir. De manera alternativa, usted puede pensar en ella como un caso con un solo estado de la naturaleza; quién toma la decisión sabe exactamente qué estado de la naturaleza ocurrirá. El único problema es seleccionar la mejor decisión. (p.444).

Así mismo (Espinoza, 2011) puntualiza:

La certeza o certidumbre es la condición en la que los individuos son plenamente informados sobre un problema, las soluciones alternativas son obvias, y son claros los posibles resultados de cada decisión. En condiciones de certidumbre, la gente puede al menos a prever, (si no es que controlar) los hechos y sus resultados. Esta condición significa el debido conocimiento y clara definición tanto del problema como las soluciones alternativas y sus resultados esperados, la toma de decisión es relativamente fácil. (p.20).

#### **4.4.1.2. Decisiones bajo incertidumbre**

(Eppen & Gould, 2000) delimita:

En las decisiones bajo incertidumbre otra vez tenemos más de un estado posible de la naturaleza, pero ahora quien toma la decisión no quiere o no puede especificar las probabilidades de que los diferentes estados de la naturaleza ocurran. Hay una discusión eterna acerca de si una situación de este tipo debería de existir; esto es, ¿Quién toma la decisión debería estar siempre dispuesto a especificar las probabilidades, aunque sea de manera subjetiva, incluso cuando él o ella no tengan mucha idea (o ninguna) de cual estado de la naturaleza puede ocurrir?

Dentro de este modelo se presentan diferentes procedimientos recomendados que se detallan a continuación:

**Criterio de Laplace:** el procedimiento del criterio de Laplace interpreta el resultado de “incertidumbre” como equivalente a suponer que todos los estados de la naturaleza son igualmente probables; este punto de vista podría resumirse como: “si nada sé”, entonces todo es igualmente posible.

Cuando se utiliza el criterio Laplace, dado que cada estado tiene igual número de probabilidades, todo lo que usted necesita hacer para encontrar la mejor decisión es añadir todas las retribuciones para cada decisión y elegir la decisión con la suma más elevada (que también tendrá la mayor retribución promedio).

A pesar de que uno “no tenga conocimiento” puede que haya probabilidades subyacentes en los diferentes estados de la naturaleza, y estas probabilidades puede que no concuerden de ninguna manera con la suposición de “igual posibilidad”. Con este descubrimiento, puede que haya contextos en los cuales usted podría no querer utilizar el criterio de rendimiento esperado basado en la suposición de igual probabilidad (es decir, el criterio de Laplace). Para estos casos existen tres diferentes criterios que pueden utilizarse para tomar decisiones bajo incertidumbre: maximin, maximax, y minimax arrepentimiento.

**Criterio maximin:** Este es un procedimiento extremadamente conservador, quizás pesimista, para tomar decisiones, evalúa cada decisión según la peor circunstancia que pudiera pasar si se tomara esa decisión; en este caso, entonces, evalúa cada decisión según el rendimiento mínimo posible asociado con la decisión.

Maximin es utilizado a menudo en situaciones donde la persona que planea siente que no puede permitirse un error, quien planea elige una decisión que hace lo mejor posible en el peor (o más pesimista) caso posible.

**Criterio maximax:** El criterio maximax es tan optimista como pesimista es el maximin. Este evalúa cada decisión según lo mejor que pudiera pasar si esta se tomara, en este caso, entonces, evalúa cada decisión por el rendimiento máximo posible asociado con esa decisión. El criterio maximax es objeto del mismo tipo de crítica que el maximin; su utilización lleva a una decisión que la mayor parte de la gente encuentra inaceptable.

**Arrepentimiento y arrepentimiento minimax:** El arrepentimiento es sinónimo del costo de oportunidad de no tomar la mejor decisión en un estado de la naturaleza en particular. Es obvio que los administradores desearían tomar una decisión que minimizara el arrepentimiento, pero (lo mismo de siempre) no sabe cuál de los estados de la naturaleza ocurrirá. (pp.451- 453).

#### **4.4.1.3. Decisiones bajo riesgo.**

Según el autor (Castillo, 2011) postula:

El riesgo es la condición en la que los individuos pueden definir un problema, especificar la probabilidad de ciertos hechos, identificar soluciones alternativas y enunciar la probabilidad de que cada solución de los resultados deseados. El riesgo suele significar que el problema y las soluciones alternativas ocupan algún punto intermedio entre los extremos representados por la plena información y definición y el carácter inusual y ambiguo.

La probabilidad es el porcentaje de veces en las que ocurriría un resultado específico si un individuo tomara muchas veces una misma decisión. El monto y calidad de la información disponible para un individuo sobre la condición pertinente de la toma de decisiones puede variar ampliamente, lo mismo que las estimaciones de riesgo del individuo. El tipo, monto y confiabilidad de la información influyen en el nivel de riesgo y en el hecho de si el responsable de tomar la decisión puede hacer uso de la probabilidad objetiva o subjetiva en la estimación del resultado. (¶ 19)

## 5. Planes de uso permanente

Una de las definiciones sobre planes de uso permanente cita: “son los planes utilizados de forma permanente en la organización para orientar las decisiones y la acción que se repiten varias veces permitiendo a los administradores el ahorro del tiempo y esfuerzo.” (Beteman S & Scoott, 2005) (p.130 ).

Los planes de uso permanente son:

- Las políticas
- Normativas
- Reglas Y procedimientos
- Programas

**Las políticas:** son declaraciones que guían el pensamiento de los gerentes en la toma de decisiones, las cuales aseguran que estas decisiones se realizarán dentro de ciertos límites, por lo común no requieren acciones si no que tiene el propósito de guiar al gerente en su compromiso de tomar una buena decisión finalmente. La esencia de la política es la discreción, mientras que la estrategia por otra parte se refiere a la dirección en la que los recursos humanos y materiales serán aplicados para incrementar la oportunidad de alcanzar los objetivos seleccionados.

**Normas:** son las pautas que regulan las acciones de manera más específicas se utilizan en los procedimientos para causar las actividades a realizar y en los reglamentos para pautar las distribuciones, deberes y derechos.

**Reglas:** designa una acción específica y requerida que determine lo que debe hacerse, no deja campo para la interpretación, refleja una decisión única.

**Procedimientos:** describe un conjunto de acciones por menor izadas de manera secuencial y relacionado para hacer una tarea de manera particular.

**Programas:** son los cursos detallados de acción que comprende metas y políticas, procedimientos reglas de asignación de recursos humanos y no humanos y otros elementos necesarios para su ejecución, se crean y se desarrollan con el propósito de contribuir al éxito de la organización o en su totalidad. (pp. 132-136).

## **5.1. Clasificación de políticas**

Existe una gran gama acerca de políticas que pueden ser aplicadas en diferentes instituciones o empresas a continuación se detallan las más comunes:

### **5.1.1. Políticas contables**

De acuerdo a (contabilidad, 2015):” Las políticas contables están definidas en la NIC 8; y en el estándar para pymes se podrá consultar la Sección N° 10:”(P 56).

Son políticas contables los principios, bases, convenciones, reglas y procedimientos específicos adoptados por una entidad al preparar y presentar estados financieros y acuerdos necesarios para que la empresa pueda determinar cómo va a reconocer, medir, presentar y revelar sus transacciones; estas políticas contables definen qué tratamiento darle en los estados financieros a cada tipo de transacción en un período determinado.

En las políticas también se incluye el tratamiento que se le va a dar a las transacciones en el balance de apertura, haciendo uso de las exenciones y las excepciones establecidas en la Sección 35 de NIIF para MYPYME o en la NIIF 1 de adopción por primera vez.

### **5.1.2 Políticas de inventarios**

“Consiste en determinar el nivel de existencias económicamente más convenientes para las empresas; Los descuidos en la planeación y control de inventarios resulta en escasez crítica de los productos costos excesivos, imposibilidad de cumplir con las expectativas de los clientes”. (Ramirez, 2012). (¶ 1.)

### **5.1.3. Políticas de crédito.**

Las políticas de crédito son la pauta de una empresa para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de este. La empresa debe ocuparse de los estándares de crédito, así como de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito y desarrollar fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de créditos, cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar. (Ramirez, 2012). (¶ 3.)

### **5.1.4. Políticas de compras.**

Para (Cobat, 2010):

En una empresa es una actividad muy importante dentro de la vida organizacional en donde se debe gestionar de la mejor manera para la obtención del mejor producto o servicio, que la calidad sea la establecida en la negociación, que el precio sea el correcto, que la entrega sea realizada en tiempo y forma, entre otras consideraciones. Son las que determinan la correcta relación que tendrá la empresa con sus proveedores de cara a conseguir los mejores



resultados. La actividad de comprar está relacionada con el proceso la localización y la selección de los proveedores, la adquisición de los productos, las negociaciones sobre el precio, el seguimiento de todo el proceso y las condiciones de pago, entre otros factores. (¶ 5.).

De acuerdo a (zambrana, 2011) define:

**políticas de compra:** son pautas que generan las empresas para determinar cuáles serán las condiciones, los plazos de pago, y los proveedores que tendrá la empresa, entre otros criterios, que serán aplicados al momento en que la organización proceda a la adquisición de productos para sus operaciones habituales. (¶ 1.).

## 5. 2. Competitividad

Las empresas en un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas para producir bienes y servicios de forma eficiente (precios decrecientes y calidad creciente), de tal manera que puedan competir y lograr mayores cuotas de mercado, tanto dentro como fuera del país o localidad. (¶ 2.).

## 5.3. Estrategias

Para (Harcid, Beteman S, & Thoman Scoott, 2008) :

Se refiere a la determinación de la misión o el propósito fundamental y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa seguido de la adopción de recursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar las metas por lo tanto los objetivos son parte de la formulación de la estrategia.

**Estrategias:** es el conjunto de decisiones que determinan la coherencia de las iniciativas y reacciones de la empresa frente a su entorno., de acuerdo a las acciones que alinean las metas y objetivos de una organización. Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Entre ellas la planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos. (p.136).

## 5.4. Normativa

Se designa a la agrupación de normas o reglas que son plausibles de ser aplicadas a instancias de una determinada actividad o asunto, una organización o sociedad con la misión de organizar su funcionamiento.

**Normativa:** hace referencia a un conjunto de normas, reglas, o leyes; generalmente existen normativas dentro de una organización. Una normativa es la agrupación de todas aquellas normas que son o pueden ser aplicables en una materia específica, teniendo en cuenta que una norma es un precepto jurídico o ley que regula la conducta de un individuo en una sociedad o espacio determinado, permitiendo así la regulación de ciertas actividades, las

normas deben ser respetadas por todos aquellos sujetos hacia los cuales va dirigida, de lo contrario, es decir, el no cumplimiento de ellas. (p.137).

## 6. Propuesta de acción.

### 6.1. FODA

Tomando como referencia la información obtenida se toma como iniciativa realizar un FODA para conocer un poco más la situación actual de la administración financiera actual que lleva la microempresa Pulpería Bendición de Dios, para tomar decisiones en la presentación de la presente propuesta de administración financiera.

*Ilustración 2: Análisis de FODA de la Propuesta de Administración Financiera.*



*Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.*

El FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso, que permita tomar una decisión de acorde con los objetivos y políticas normativas a presentar en nuestra propuesta de administración financiera en la microempresa Pulpería Bendición de Dios.

## **6.2. Introducción**

La siguiente propuesta tiene como finalidad orientar a la administradora de la microempresa Pulpería Bendición de Dios, establecida en el municipio de Santa Teresa, Barrio El Sol, a tomar conciencia de la importancia de poseer una buena administración financiera que ayude al crecimiento y desarrollo de la microempresa.

Hasta el día de hoy, las administraciones de las microempresas se han realizado de manera empírica, esto es debido a la falta de conocimiento adecuado de cómo administrar, planear, organizar y controlar los recursos financieros con los que cuentan las microempresas, el cual puede llegar a perjudicar su estabilidad económica.

Debido a esta problemática es que surge la necesidad de plantear a la propietaria de la microempresa Pulpería Bendición de Dios, quien asume el papel de administradora actual, una propuesta de administración financiera que aborde diferentes aspectos y factores que contribuyan a tener una mejor perspectiva para la buena administración de los recursos financieros.

A través de la presente propuesta estableceremos parámetros micro empresariales, y estructura organizativa formal con pautas para que fortalezcan la planeación, organización, dirección y control de la microempresa, se proporcionarán herramientas como estados financieros y el análisis de las razones financieras con el propósito de identificar la situación actual que han presentado los recursos económicos, a través de la aplicación de estos se podrá obtener una buena administración financiera ayudando al crecimiento y a la toma de decisiones por parte de la administradora de la microempresa.

### **6.3. Objetivos de la propuesta**

#### **6.3.1. Objetivos General**

- Diseñar una propuesta de administración financiera para la microempresa pulpería Bendición de Dios.

#### **6.3.2. Objetivo Específicos**

- Crear Visión, Misión y Valores empresariales que ayuden al fortalecimiento de la administración financiera en la microempresa Pulpería Bendición de Dios.
- Definir una estructura organizacional que beneficie a la administración financiera de la microempresa pulpería Bendición de Dios.
- Establecer normas y políticas de gestiones que ayuden a optimizar la administración financiera existente en la microempresa pulpería Bendición de Dios.
- Presentar formatos contables que contribuyan a la administración financiera de la microempresa Pulpería Bendición de Dios.

#### **6.4. Descripción de la propuesta**

Es significativo recordar que todas las empresas deben contar con una excelente administración financiera ya que permite determinar los recursos humanos y monetarios necesarios que ayuden al desarrollo eficiente de las operaciones de la empresa.

La presente propuesta de administración financiera para la microempresa Pulpería Bendición de Dios consiste en establecer misión, visión, valores, políticas, normativas, estrategias y la organización de la microempresa (organigrama) con el objetivo de mejorar la planificación, organización, dirección y control de la microempresa.

Así mismo, se facilitará una pauta de herramientas financieras como lo es: la elaboración de formatos de estados financieros, que estos a su vez lo conforman el Estado de Situación Financiera o mejor conocido como Balance General, que mostrará los activos, pasivos y patrimonio de la microempresa en una fecha determinada, El Estado de Pérdidas y Ganancias o Estado de Resultado, que expresará, como se obtiene el ingreso neto de la microempresa en un período determinado y el Flujo de Caja, que reflejará las entradas y salidas de efectivo producidas durante un período de tiempo.

De igual manera, se presentará la elaboración de la matriz de razones financieras con el propósito de conocer la situación financiera actual de la microempresa, que esta a su vez vendrá a contribuir a la toma de decisiones ante los diferentes escenarios que pueden llegarse a presentar en un futuro para la administradora de la microempresa Pulpería Bendición de Dios.

## **6.5. Propuesta de visión, misión y valores para la microempresa pulpería Bendición de Dios**

### **6.5.1. Misión**

Brindar permanentemente un servicio de calidad y una buena atención a los clientes satisfaciendo sus necesidades y requerimientos a través de la distribución de nueva mercadería a precios accesibles.

### **6.5.2. Visión**

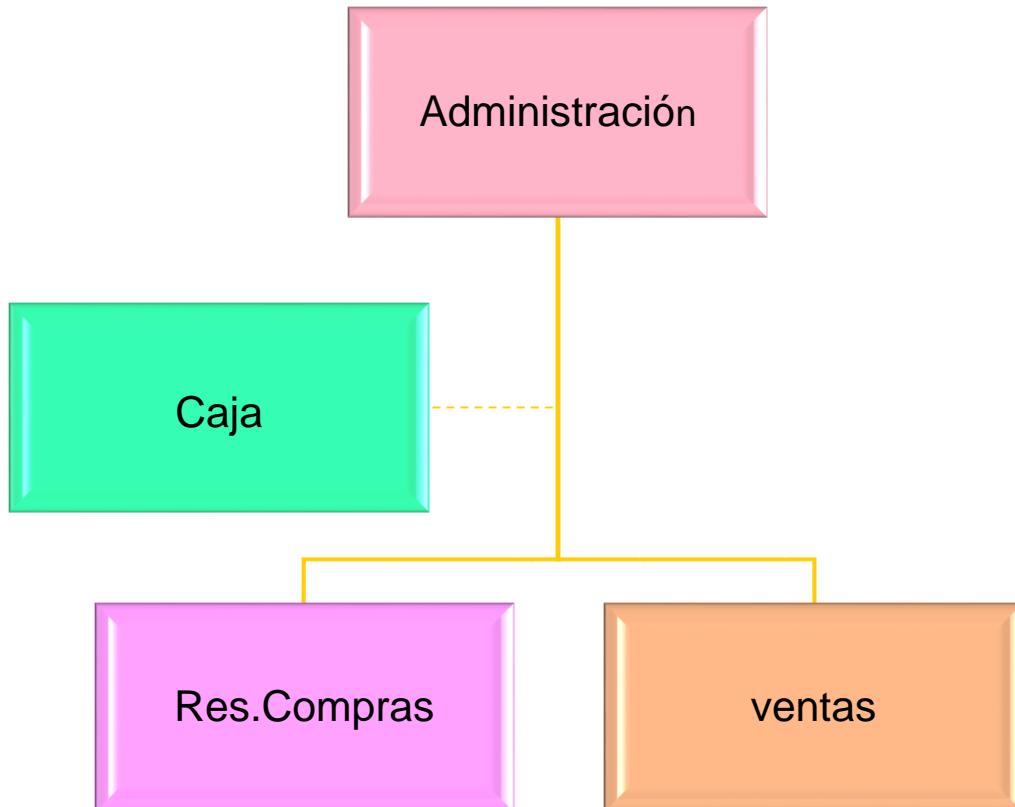
Ser una distribuidora líder, competitiva, honesta y sostenible capaz de ofrecer gran variedad de productos a precios accesibles, siendo el mejor canal entre proveedor y cliente.

### **6.5.3. Valores**

- Responsabilidad.
- Honradez
- Igualdad
- Respeto
- Compromiso con la calidad y el bienestar de nuestra mercancía.

## 6.7. Organigrama que recomendamos

*Ilustración 3 :Recomendación de la Estructura Organizativa.*



*Fuente: Elaborado por Equipo Investigador*

## 6.8. Propuesta de fichas de cargos de los trabajadores

Tabla 1: Fichas de Cargo del Administrador.

Nombre del cargo	Administrador
Dependencia jerárquica	No tiene dependencia jerárquica
Descripción del cargo	Revisar y verificar los movimientos y registro contables , estado de cuenta y balance de comprobación.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar las estrategias y la asignación de recursos.</li> <li>• Controlar el registro contable de las operaciones de la microempresa.</li> </ul>
Horarios	8:00 am – 5:00pm
Perfil del cargo	Ser una persona que tenga una actitud positiva, con conocimientos básicos teóricos adquiridos en administración, que demuestre confianza, eficiencia y orden en su labor.
Nivel académico	Licenciado en Administración de Empresa
Experiencia laboral	2 años
Sexo	Femenino, masculino

Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.

Tabla 2 Ficha de Cargo del Responsable de Caja.

Nombre del cargo	Caja
Dependencia jerárquica	Dependerían del administrador
Descripción del cargo	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y entregar dinero de las ventas realizadas durante el día.</li> <li>• Llevar un registro de los productos vendidos en el día.</li> <li>• Suministrar al superior los movimientos de caja diariamente.</li> <li>• Realizar cualquier otra tarea que se le asigne.</li> </ul>
Honorarios	8:00 am – 5:00pm
Perfil del cargo	Ser una persona honesta y responsable con capacidad de concentración y agilidad.
Nivel académico	Tener un técnico medio operador de caja.
Experiencia laboral	2 años
Sexo	Femenino

Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.



Tabla 3: Ficha de Cargo del Responsable del Área de Compras.

Nombre del cargo	Res. de Compras
Dependencia jerárquica	Depende del administrador
Descripción del cargo	Asegurar que todos los bienes, servicios e inventario necesarios para la operación del negocio se ordenen y se encuentren a tiempo en el almacén; asimismo, también es responsable de controlar el costo de los bienes adquiridos.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar y ordenar los suministros de productos.</li> <li>• Mantener el inventario de productos</li> </ul>
Honorarios	<b>8:00 am – 3:00 pm</b>
Perfil del cargo	-
Nivel académico	-
Experiencia laboral	-
Sexo	-

Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.

Tabla 4: Ficha de Cargo del Vendedor N° 1

Nombre del cargo	Vendedor N ° 1
Dependencia jerárquica	Depende del administrador
Descripción del cargo	Ser una persona con capacidad de observación, simpatía, compromiso, honestidad y sinceridad.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender a los clientes.</li> <li>• Promocionar los productos que ofrece la microempresa</li> </ul>
Honorarios	8: 00 am – 5:00 pm
Perfil del cargo	Ser una persona carismática, amable y que tenga una buena comunicación, así como habilidad de memorización y concentración.
Nivel académico	-
Experiencia laboral	-
Sexo	Femenino

Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.

## **6.9. Propuesta de políticas, estrategias y normativas que debe implementar la microempresa pulpería Bendición de Dios.**

Al momento de crearse una microempresa lo primero que se deben establecer son políticas, normativas y estrategias que contribuyan a mejorar la toma de decisiones y por lo tanto su administración financiera y proceso contable, Véanse como políticas una guía en la cual se establecen parámetros para guiar al administrador en su toma de decisiones y una dirección específica.

### **6.9.1. Políticas contables:**

- Registrar en libros contables la cantidad de dinero que se inician operaciones.
- Elaborar sus estados financieros a fin de cada mes.

### **6.9.2. Políticas de ventas:**

- Mantener precios accesibles.
- Los clientes deben revisar sus productos al momento de la compra ya que se no se aceptan devoluciones.

### **6.9.3. Políticas de inventario:**

- Lograr una rotación de inventario eficiente.
- Llevar un registro de las entradas y salidas del inventario existente en bodega.

### **6.9.4. Políticas de compra:**

- Buscar la manera de minimizar los costos.
- Comprar la mercancía necesaria de acuerdo a temporadas o lo que mayor demande la población.
- Seleccionar los proveedores que brinde mayor accesibilidad y rentabilidad.

#### **6.9.5. Políticas de crédito:**

- Los créditos deben ser no mayores a los C\$ 1,000.00
- Los pagos deben de hacerse en efectivo en moneda nacional
- Competir en el mercado local en la prestación de servicio acorde con las necesidades de la población en general.

#### **6.9.7. Estrategias:**

- Ofrecer productos de primera necesidad.
- Brindar una excelente atención al cliente en la prestación de servicios.
- Ofrecer los productos a menor precio que la competencia.
- Obsequiar pequeñas regalías en fechas especiales.

#### **6.9.7. Normativas**

- Mantener una limpieza adecuada de las instalaciones, y evitar la acumulación de suciedad, condensaciones y mohos.
- Poseer condiciones adecuadas de manipulación, almacenamiento cada tipo de alimento.
- Revisar y descartar los productos que ya hayan llegado a su fecha de caducidad.

## **6.10. Proceso de la administración financiera**

### **6.10.1. Planeación**

Se sugiere a la microempresa pulpería Bendición de Dios que haga uso de misión y visión; debido a que son dos pilares fundamentales en la planeación y organización de una microempresa; logrando así una planeación más eficiente en sus recursos humanos y económicos, orientando así sus planes financieros a donde quiera dirigirse, con la implementación de las políticas y normativas que se le sugieren; obteniendo una mayor rentabilidad de sus recursos a través de la implementación del uso de los diferentes formatos financieros y contables que se proponen.

### **6.10.2. Organización**

Se sugiere a la administradora de la microempresa Pulpería Bendición de Dios que aplique la estructura organizativa propuesta tal a como se muestra en la ilustración número dos.

### **6.10.3. Dirección.**

Se sugiere que vele por el cumplimiento de políticas, y normativas, definidas en la propuesta de administración financiera.

### **6.10.4. Control**

Se recomienda realizar periódicamente inspecciones para manejar con mayor eficiencia la situación actual y el crecimiento de la microempresa, a través de la aplicación de los diferentes formatos propuestos, como las tarjetas Kardex en el control de inventarios, para lograr así un control de inventarios más eficiente de la mercancía y la aplicación de las diferentes normas establecidas.

### 6.11. Matriz de análisis e interpretación de razones financieras

La matriz es un formato que nos permite explicar detalladamente la forma en que se calcula las razones financieras y se describe el resultado del indicador, de manera que permita a la administración tomar decisiones basadas en la certeza, incertidumbre y riesgo al que está expuesta la microempresa. Además, sirve para conocer el estado actual de un negocio y así poder visualizar el futuro de la misma, esta debe de puede ser implementada por la microempresa Pulpería Bendición de Dios para mejorar su gestión administrativa.

Tabla 5: Matriz de Análisis e Interpretación de Razones Financieras.

Ratios	Forma de Cálculo y Descripción de los Componentes de la Fórmula.	Descripción del Resultado del Indicador.	Toma de Decisiones Basado en el Resultado		
			Basado en Certeza	Basado en Incertidumbre	Basado en Riesgo
<b>Índice de Liquidez.</b>					
<p><b>Índice de Solvencia</b></p> $= \frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$ <p>Unidades de medición: número de veces.</p>	<p><b>= C\$ 75,970.00</b></p> <p>La Razón Circulante se calcula dividiendo los activos circulantes entre los pasivos circulantes.</p> <p>Los primeros que son los activos circulantes normalmente incluyen efectivo, valores negociables, cuentas y</p>	<p>En este caso podemos analizar que los valores de solvencia indican un comportamiento adecuado. Al cierre del año 2017, la microempresa Pulpería Bendición de Dios; cuenta con el 100% de activo circulante disponibles</p>	<p><b>Decisión:</b></p> <p>Tiene un buen nivel de solvencia, la administradora puede invertir en nuevos productos para obtener más ganancias y así</p>	-	-

	<p>documentos por cobrar, e inventarios; mientras que los segundos que son los pasivos circulantes se forman a partir de cuentas y documentos por pagar, pagarés a corto plazo, vencimientos circulantes de deudas a corto plazo, impuestos sobre ingresos acumulados y otros gastos acumulados. Es la razón más utilizada para medir la solvencia a corto plazo, e indica el grado en el cual los derechos de los acreedores a corto plazo se encuentran cubiertos por activos que se espera que se conviertan en efectivo en un período más o menos igual al del vencimiento de las obligaciones.</p>	<p>por cada córdoba de pasivo circulante. Esto es debido a que no posee pasivos, por lo que la razón muestra como resultado la misma cantidad de activos que es de C\$ 75,970.00 córdobas netos.</p>	<p>ampliar más el negocio.</p> <p>No se deberá utilizar el efectivo en otros gastos personales, ya que estos pueden afectar la liquidez de la microempresa.</p>		
--	---	--	---	--	--

<p><b>Capital neto de trabajo =</b></p> <p><b>Activo Circulante – Pasivo Circulante</b></p>	<p><b>= C\$ 75,970.00 – 0</b></p> <p><b>= C\$ 75,970.00</b></p> <p>Se calcula restando al activo circulante, el pasivo circulante; representando un margen de seguridad para las obligaciones futuras. Cuanto mayor sea el capital de trabajo indica más seguridad.</p> <p>El activo circulante es el activo líquido al momento de cierre de un ejercicio o que es convertible en dinero en un plazo inferior a los doce meses. Este tipo de activo está en operación de modo continuo y puede venderse, transformarse, utilizarse, convertirse en efectivo o entregarse como pago</p>	<p>Se puede analizar que el resultado de esta razón es de 75,970.00 significando que la microempresa Pulpería Bendición de Dios posee suficiente liquidez, debido a que no presenta pasivos que puedan afectar a la microempresa.</p>	<p><b>Decisión:</b></p> <p>Reducir los gastos, costos y hacer frente solamente a las obligaciones de corto plazo.</p> <p>Una vez pagadas todas sus obligaciones podrá ahorrar el remante para futuras obligaciones y aumentar su capital neto de trabajo.</p>	<p>-</p>	<p>-</p>
---	--	---	---	----------	----------

	<p>en cualquier operación normal.</p> <p>Y el pasivo circulante de una empresa está formado por sus deudas a corto plazo, que deben ser pagadas en un plazo inferior a los doce meses. Se trata, por lo tanto, del pasivo exigible a corto plazo que es circulante ya que no existe intención de que permanezca en la empresa durante mucho tiempo y está en constante rotación o movimiento.</p>				
<p><b>Razón de Prueba Rápida</b></p> $= \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$ <p>Unidades de medición: número de veces, unidades monetarias</p>	<p>=</p> $\frac{\text{C\$ 75,970.00} - \text{C\$58,970.00}}{\text{C\$17,000.00}}$ <p>= 17,000.00</p> <p>La Razón Rápida o Prueba Ácida se calcula deduciendo los inventarios de los activos circulantes y dividiendo posteriormente el resto</p>	<p>Se puede decir que el resultado de la razón para la microempresa Pulpería Bendición de Dios es de C\$17,000.00 córdobas debido a que no posee pasivos representando un 100% de liquidez para cubrir las deudas inmediatas en el año</p>	<p><b>Decisión:</b></p> <p>Administrar de manera eficiente el uso de los activos de la microempresa.</p>	-	-



	<p>entre los pasivos circulantes.</p> <p>Los inventarios constituyen, por lo general, el menos líquido de los activos circulantes de una empresa y sobre ellos será más probable que ocurran pérdidas en el caso de liquidación.</p>	<p>2017. En este caso de análisis el indicador se comporta de forma favorable.</p>			
<b>Razones de Actividad</b>					
<p><b>Rotación de Inventarios</b>  <math display="block">= \frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}</math> Unidad de medición: número de veces y unidades Monetarias</p>	$= \frac{\text{C\$ 82,014.00}}{58,970.00}$ <p><b>=1.39</b></p> <p><b>12 / 1.39 = 8.63</b></p> <p>La rotación de inventarios se calcula dividiendo el costo de los bienes vendidos entre el inventario.</p>	<p>La microempresa Pulpería Bendición de Dios convierte su inventario a efectivo o cuentas por cobrar cada 1,39 veces mensuales y 8.63 anual. En otras palabras se puede decir, que la microempresa dispone</p>	<p><b>Decisión:</b>  Ofrecer productos de alta calidad que satisfagan las necesidades de los clientes a bajos costos con el objetivo de atraer nuevos</p>	-	-

	<p>El costo de venta o el costo de los bienes vendidos representa el costo de los bienes o la mercancía vendidos.</p> <p>El inventario se emplea para hacer el registro del conjunto de bienes. Dichos bienes pueden estar destinados tanto para la venta como para el proceso productivo. La principal función de un inventario es mantener siempre un equilibrio entre el flujo real de entrada y de salida de mercancías que se experimentan dentro de una empresa.</p>	<p>de inventarios suficientes para vender.</p>	<p>clientes potenciales.</p> <p>Mantener un orden de las mercancías existentes para evitar los posibles errores a la hora de registrar el inventario .</p>		
<p><b><i>Rotación de Cuentas por Cobrar</i></b>  <b><i>= <math>\frac{Ventas Netas al Crédito}{Cuentas por Cobrar Netas}</math></i></b></p> <p>Unidad de medición: número de veces</p>	<p>= <math>\frac{120,013.00}{7,000.00}</math>  <b>= 17.14</b></p> <p>La rotación de las cuentas por cobrar se calcula dividiendo las</p>	<p>El resultado que se obtuvo es de 17.14 este representa el número de veces que las cuentas por cobrar rotan durante el año comercial. Para</p>	<p><b>Decisión:</b></p> <p>Regir de una manera más</p>		

	<p>ventas netas al crédito entre las cuentas por cobrar.</p> <p>Las ventas netas al crédito representan la suma de todas las ventas realizadas por una empresa de un bien o servicio por un lapso de tiempo determinado.</p> <p>Las cuentas por cobrar netas es el importe de pagos pendientes a una empresa.</p>	<p>determinar los días de Venta por cobrar, o Tiempo medio que debe esperar la microempresa después de efectuar una venta para recibir efectivo, se dividen los días en el año entre la rotación de cuentas por cobrar.</p>	<p>eficiente los créditos que se le otorguen a los clientes.</p>	-	-
<p><b>Rotación de activos totales</b></p> $= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$ <p>Unidad de medición: número de veces y unidades Monetarias</p>	$= \frac{\text{C\$ 120,013.00}}{\text{C\$ 153,970.00}} =$ <p><b>0.78</b></p> <p>Esta razón se calcula dividiendo las ventas entre el importe de los activos totales disponibles.</p> <p>Las ventas muestran la Utilidad de la empresa durante un período, es decir, las ganancias</p>	<p>En promedio el activo total de la microempresa Pulpería Bendición de Dios rota 0.78, siendo un resultado poco favorable para la microempresa.</p>	-	<p><b>Decisión:</b> se deberían comprar activos altamente calificados y de buena calidad.</p>	-

	<p>y/o pérdidas que la empresa tuvo o espera tener. Presenta los resultados de las operaciones de negocios realizadas durante un período, mostrando los ingresos generados por ventas y los gastos en los que haya incurrido la empresa.</p> <p>Los activos totales representan la cantidad final de todas las inversiones brutas, efectivo y equivalentes, cuentas pendientes y otros Activos como están presentados en el balance.</p>				
<b>Razón de Endeudamiento</b>					
	$\frac{0}{\text{c\$ } 153,970.00} = 0$	<p>Se puede analizar que el resultado del índice de endeudamiento</p>	<b>Decisión:</b>		

<p><b>Indice de Endeudamiento</b></p> $= \frac{\text{Total de Pasivos}}{\text{Total de Activos}}$ <p>Unidad de medición: porcentaje y unidades monetarias</p>	<p>El índice de endeudamiento se calcula dividiendo el total de pasivos entre el total de activos de la microempresa.</p> <p>El total de pasivos es la suma del pasivo corriente y el pasivo no corriente de la empresa.</p> <p>El total de activos es la suma del activo corriente y el activo no corriente de la empresa.</p>	<p>para la microempresa Pulpería Bendición de Dios representa un comportamiento adecuado, debido a que no posee un nivel de endeudamiento porque no posee pasivos y por ende no es preocupante para la microempresa.</p>	<p>Seguir operando de la misma manera con sus proveedores haciendo pagos inmediatos para evitar el sobreendeudamiento que podría afectar a la microempresa.</p> <p>No deberá solicitar un financiamiento.</p>	-	-
<b>Razón de rentabilidad</b>					
<p><b>Margen de Utilidad Bruta</b></p> $= \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$ <p>Unidades de medición: porcentaje</p>	$\frac{C\$ 37,999.00}{C\$ 120,013.00} =$ <p style="text-align: center;"><b>0.32</b></p> $= 0.32 \times 100 =$ <p style="text-align: center;"><b>32%</b></p>	<p>A nivel bruto la rentabilidad de las ventas de la Pulpería Bendición de Dios es de 32%. Es un porcentaje aceptable de acuerdo con el giro de la microempresa,</p>	<p><b>Decisión:</b> Que se utilice un registro para cada venta que se realice en el día.</p>		

	<p>El margen de utilidad bruta se obtiene al dividir la utilidad bruta entre las ventas.</p> <p>La utilidad bruta es la diferencia entre los ingresos totales de una empresa, o venta de sus productos y servicios, y los costos directos asociados con la producción y venta de esos productos y servicios, que se define como el costo de los bienes o costo de las ventas.</p> <p>Las ventas muestran la Utilidad de la empresa durante un período, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa tuvo o espera tener. Presenta los resultados de las operaciones de negocios realizadas durante un período, mostrando los ingresos generados por ventas y los gastos en los que</p>	<p>aun cuando puede reducirse disminuyendo los costos.</p>			
--	---	--	--	--	--

	haya incurrido la empresa.				
<p style="text-align: center;"><b>Rendimiento sobre capital</b>  <math display="block">= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Total}}</math></p> <p>Unidades de medición: porcentaje</p>	<p style="text-align: center;"><math>= \frac{\text{C\\$ 23,819.00}}{\text{C\\$ 153,970.00}} = 0.15</math></p> <p style="text-align: center;"><math>= 0.15 \times 100 = 15\%</math></p> <p>El rendimiento sobre capital se obtiene al dividir la utilidad neta entre el capital total.</p> <p>La utilidad neta, es la utilidad resultante después de restar y sumar de la utilidad operacional, los gastos e Ingresos no operacionales respectivamente, los impuestos y la Reserva legal.</p> <p>El capital contable designa la diferencia entre el activo y el</p>	<p>Este resultado nos permite concluir que la rentabilidad sobre el capital para la microempresa Pulpería Bendición de Dios fue de 15% respectivamente; es decir que la rentabilidad de la inversión por parte de la administradora de la microempresa es muy buena.</p>	<p><b>Decisión:</b> Tratar de mantener precios accesibles y también un producto de excelente calidad, por medio de promoción.</p>	-	-

	<p>pasivo de una empresa. Refleja la inversión de los propietarios en una entidad y consiste generalmente en sus aportaciones más o menos sus utilidades retenidas o pérdidas acumuladas.</p>				
<p><b>Margen de Utilidad Operativa</b>  <math display="block">= \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}</math></p>	<p><math display="block">= \frac{\text{C\\$ 14,000.00}}{\text{C\\$ 120,013.00}} =</math></p> <p><b>0.12 x 100 = 12%</b></p> <p>Se calcula dividiendo la utilidad operativa entre el total de las ventas generadas por la microempresa.</p> <p>La utilidad operacional es el resultado de tomar los ingresos operacionales y restarle los costos y gastos operacionales. Recordemos que los ingresos, costos y</p>	<p>Se puede explicar que el resultado del rendimiento de las ventas por parte de la microempresa es de 12% de ganancias después de que se dedujeron todos los costos y gastos, excluyendo los impuestos.</p>	<p><b>Decisión:</b>  Administrar de manera eficiente el capital ganado, y ahorrar lo más que se pueda para hacer frente a las obligaciones que se puedan presentar.</p>	-	-



	<p>gastos operacionales, son aquellos relacionados directamente con el objeto social de la empresa, con su actividad principal.</p> <p>Las ventas muestran la Utilidad de la empresa durante un período, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa tuvo o espera tener. Presenta los resultados de las operaciones de negocios realizadas durante un período, mostrando los ingresos generados por ventas y los gastos en los que haya incurrido la empresa.</p>				
--	--	--	--	--	--

*Fuente: Elaborado por Equipo investigador.*

## **6.12. Formatos para la administración financiera de la empresa o negocio.**

Los siguientes formatos son propuestos con el objetivo de que en la microempresa Pulpería Bendición de Dios logre llevar un control adecuado en su administración financiera. La importancia de estos formatos radica en dar a conocer el capital con el cual inicio operaciones la microempresa pulpería Bendición de Dios y de qué manera fue distribuido, permitiéndonos visualizar cuanto ha crecido en activos circulante y no circulante, pasivos circulante y no circulante y capital contable.

### 6.12.1. Propuesta de formatos para la Administración financiera

Ilustración 4: Propuesta de Estado de Situación Financiera Pulpería Bendición de Dios.

<b>Pulpería Bendición de Dios</b>		
<b>Balance de Situación Financiera</b>		
<b>Del xxx, Al xxx</b>		
<b>Expresado en Córdoba</b>		
<b>Activos</b>		
<b>Corrientes</b>		
Caja	C\$	
Cuentas por Cobrar		
Inventario de Mercadería		
<b>Sub Total Activo Corriente</b>		<b>C\$</b>
<b>Activos</b>		
<b>No Corrientes</b>		
Propiedad Planta y Equipo	C\$	
Mobiliario		
<b>Sub Total Activo No Corriente</b>		<b>C\$</b>
<b>Otros Activos</b>	C\$	
<b>Sub Total Otros Activos</b>		<b>C\$</b>
<b>Total de Activos</b>		
<b>Pasivos</b>		
<b>Corrientes</b>		
Proveedores	-	
<b>Total Pasivos</b>		<b>-</b>
<b>Capital Contable</b>		<b>C\$</b>
<b>Total Pasivo más Capital</b>		
<b>Elaborado Por</b>	<b>Revisado Por</b>	<b>Autorizado Por</b>

Fuente: Elaborado Por Equipo Investigador.

El balance general o estado de situación financiera es un informe que muestra los recursos o bienes que son propiedad de la microempresa a una fecha determinada y la forma en que se obtuvieron estos bienes, conformándose con elementos básicos que se detallan a continuación:

**Activos:** Son todos los bienes o derechos propiedad de la empresa de los cuales se espera obtener un beneficio futuro.

**Pasivo:** son las deudas o compromiso u obligaciones que adquiere una empresa y que se debe pagar en un plazo determinado.

**Capital contable:** es el derecho de los propietarios dueños de la empresa sobre los activos que poseen.

El capital contable este puede estar dividido en dos grandes grupos:

**Capital social:** aportaciones en dinero o en especie (bienes) de los dueños o accionista, para iniciar, ampliar o fortalecer un negocio.

**Utilidad:** es el rendimiento que obtiene el dueño de la empresa, como resultado de la operación del negocio, se determina en el estado de resultado mediante la diferencia entre ingreso y gasto y se incluye como parte integral del capital contable, pues las utilidades o pérdidas de una empresa son propiedad de los dueños.

El activo corriente también llamado activo circulante o líquido, es el activo de una empresa que puede hacerse líquido (convertirse en dinero) en menos de doce meses. Como, por ejemplo, el dinero del banco, las existencias, y las inversiones financieras.

**Caja:** es el dinero efectivo propiedad de la empresa, la cual está representada en moneda y billetes en total se anota en la primera columna.

**Cuenta por cobrar:** son los créditos concedido a sus clientes a favor de la pulpería se anota el total en la primera columna.

**Inventario de mercadería:** es toda aquella mercadería objeto de compra y venta de la pulpería ósea la que se compra para luego venderla el total del efectivo que equivale la mercadería anotándose en la primera columna.

**Subtotal activo corriente:** se obtiene de la suma de caja, cuenta por cobrar e inventario de mercadería, el total de la sumatoria se anota la segunda fila.

**El activo No corriente:** Cuando un activo permanece en la empresa durante más de un año, se dice que es un activo fijo o activo no corriente. El activo no corriente es una parte del activo y aparece dentro del balance de situación de una empresa.

**Propiedad planta y equipo:** es la previa propiedad de la pulpería, es cuenta del activo por que representa un valor de adquisición; conjunto de muebles y utensilios como: silla, mesa, mostradores, vitrina, báscula toda esta propiedad de la empresa.

El pasivo representa las deudas.

**Proveedores:** son las distribuidoras a quienes la pulpería les debe por haberle comprado mercancías a crédito sin darle garantía, anticipo de efectivo.

**Subtotal de activo no corriente:** se obtiene de la suma del total de propiedad planta y equipo y mobiliario la sumatoria de ambos se anotan en la segunda fila.

**Otros activos:** son la entrada por otros ingresos de ventas de algo esto se anotan en la segunda fila o columna.

**Pasivo corriente:** son las deudas a corto plazo el cual se anota el monto total de la deuda.

**Capital contable:** es la resta del activo menos el pasivo, pero en este caso la pulpería no tiene pasivo.

Ilustración 5: Propuesta de Estado de Pérdidas y Ganancias Pulpería de Bendición de Dios.

<b>Pulpería Bendición de Dios</b>		
<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>		
<b>Del xxx Al xxx</b>		
<b>Expresado en Córdobas</b>		
Ventas	C\$	
<b>Ventas Netas</b>		<b>C\$</b>
Compras	C\$	
Gastos de Compras	C\$	
<b>Compras Netas</b>		<b>C\$</b>
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>C\$</b>
<b>Gastos Operativos</b>		
Servicios Básicos	C\$	
Salario de los Empleados		
<b>Utilidad de Operación Neta</b>	<b>C\$</b>	
<b>Utilidad Neta antes de Impuesto</b>		<b>C\$</b>
Impuesto Cuota Fija	C\$	
<b>Utilidad Neta</b>		<b>C\$</b>
<b>Elaborado Por</b>	<b>Revisado Por</b>	<b>Autorizado Por</b>

Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.

El estado de situación financiera o estado de pérdidas y ganancias es un estado que da a conocer los resultados de operación de un negocio, esto revela si la empresa genera utilidades o pérdidas en su operación dentro de un período determinado. Las utilidades se obtienen aritméticamente de la diferencia entre ingreso y gasto, si los ingresos son mayores que los gastos la empresa obtuvo **utilidades** y si los gastos son mayores al ingreso la empresa obtuvo **pérdidas**.

**Ventas netas:** es el total del efectivo de todas las mercancías entregada a los clientes, vendidas al contado al crédito esta se anotan en la segunda fila.

**Compras:** es el valor de las mercancías adquirida ya sean de contado o al crédito esta se anotan en la primera columna donde lo indica el signo de córdoba.

**Gasto de compra:** son todos los gastos que se efectuaron para adquirir la mercancía y poder venderla este se anotan en la primera fila.

**Compras netas:** se obtienen de la suma de las compra y gastos de compra; menos las ventas netas totales, anotando el total en la segunda columna donde indica el signo C\$.

**Utilidad Bruta:** es el rendimiento resultante de la resta del total de ventas netas menos el total de compras netas.

**Gasto de operativos:** son las erogaciones que permiten llevar a cabo diversas actividades y operaciones entre ellos; los servicios básicos (pago de agua y luz) y los salarios de empleados se suman ambos.

**Utilidad de operación neta:** se obtiene restando la utilidad bruta del importe de los gastos operativos

$$\text{Utilidad de operación} = \text{utilidad} - \text{gasto}$$

**Utilidad neta ante impuesto:** es el total de la utilidad de operación neta.

**Impuesto:** son los que se paga como renta fija, a esto se le resta la utilidad operacional dando como resultado la utilidad neta del ejercicio de la empresa, esto quiere decir, que si el negocio es rentable o nos está dando pérdida.

Ilustración 6: Propuesta de Flujo de Caja Pulpería Bendición de Dios.

<b>Pulpería Bendición de Dios</b>													
<b>Flujo de Caja</b>													
<b>Del xxx Al xxx</b>													
<b>Expresado en Córdoba</b>													
<b>Descripción</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>	<b>Total</b>
Saldo Inicial													
<b>Ingresos</b>													
Ventas de Contado													
Granos básicos													
Productos perecederos													
Artículos de uso personal													
Artículos de Limpieza													
Artículos para el hogar													
<b>Disponibilidad</b>													
<b>Egresos</b>													
Gastos Operacionales													
Sueldo y Salarios													
Servicios Básicos													
Impuesto por Pagar													
<b>Disponibilidad Neta</b>													

Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.

Elaborado Por

Supervisado Por

Autorizado Por



Se considera oportuno la propuesta de un flujo de efectivo que sirva para proveer la información importante al administrador del negocio y solventar necesidades necesarias ya que el estado de flujo de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las diferentes actividades de operación y de inversión y financiamiento. Un estado de flujo de efectivo muestra las entradas y salidas durante un período, por lo tanto, su contenido revela la entra y salida de efectivo proveniente de empleado y de actividades de operaciones. La importancia de este es que su contenido muestra la información acerca de la forma en que las actividades son financiadas y la forma en que los recursos se usan o se acumulan en un determinado período.

Para la aplicación del formato es necesario sumar tanto la cuenta de caja o efectivo con que se cuenta, luego detallar cada uno de los ingresos en las cuentas de ventas al contado y otros ingresos para sumar ambas cantidades y posteriormente el resultado dado en los ingresos sumarlo con el saldo inicial de caja lo que determinará las disponibilidades con los dispone el negocio.

Luego en base a los egresos se especifican cada uno de los rubros en el cual se reflejó la salida de efectivo como en el caso de la compra de mercadería, los pagos a los proveedores, pago de los salarios, los gastos de (servicios básicos), gastos de administración (sueldo del administrador, entre otros) y por último los pagos de impuestos (municipal y DGI); una vez obtenido todos los datos se suman de manera general para tener el total de los egresos.

Una vez que se conoce el resultado de la disponibilidad y el total de egresos se procede a restar ambas cuentas para obtener el total en déficit (negativo) o superávit (positivo), quien a su vez si se refleja en déficit el negocio necesitará requerimiento de efectivo (préstamo o crédito de terceros) para aumentar las utilidades y así alcanzar un favorable total de flujo de efectivo.

### 6.12.2. Propuesta de formatos Contables

En el área contable le proponemos a la microempresa Pulpería Bendición de Dios que haga uso de los siguientes formatos contables para lograr un buen registro de sus efectivos como de sus mercaderías.

*Ilustración 7: Propuesta De Control de Inventario o Tarjetas Kardex Pulpería Bendición de Dios.*

**Artículos:** \_\_\_\_\_ **Máximo:** \_\_\_\_\_  
**Localización:** \_\_\_\_\_ **Mínimo:** \_\_\_\_\_  
**Código:** \_\_\_\_\_ **Proveedores:** \_\_\_\_\_

Pulpería Bendición de Dios										
Tarjetas Kardex										
Control de Inventario										
			Unidades			Costo		Córdobas		
Fecha	Ref	Concepto	Entradas	Salidas	Existencias	Compra	Promedio	Debe	Haber	Saldo

*Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.*

La fórmula a usar para calcular el promedio es:

$$\frac{\text{Saldo}}{\text{Existencia}}$$

El inventario son los bienes de una empresa destinadas a la venta o la producción para su posterior venta, un inventario es la existencia de bienes mantenidos para su uso o ventas en el futuro.

Lo cual es de gran importancia para la microempresa Pulpería Bendición de Dios que emplee el control de tarjetas kardex en su inventario de esta manera mantendrá el control interno sobre el inventario de su mercadería, es importante porque la mercancía es el alma de la empresa contribuyendo a mantener un procedimiento eficiente de compra, recepción, almacenar los inventarios para protegerlos de robo o daño y deterioro, limitar la entrada de inventario al personal, por el cual es recomendable llevar registros auxiliares del control de inventario ( tarjetas Kardex).

Se le sugiere a la microempresa Pulpería Bendición de Dios que haga uso del control de inventario por el método (promedio), llamado a menudo método del costo promedio se basa en el costo promedio ponderado del inventario durante el período. Este método pondera el costo por unidad como el costo unitario promedio durante un periodo, esto es, si el costo de la unidad baja o sube durante el periodo, se utiliza el promedio de estos costos. El costo promedio se determina de la manera siguiente: divida el costo de las mercancías disponibles para la venta (inventario inicial + compras) entre el número de unidades disponibles. Siendo más conveniente para la micro empresa pulpería bendición de dios ya que la economía de nuestro país inflatoria.

En la columna llamada “Concepto”, se debe escribir el saldo inicial; que toda tarjeta kardex debe tener por inicio del mes. En las siguientes filas se escribe el concepto de compra o venta según la operación que corresponda. En este formato, existe una columna llamada “unidades” la cual, está compuesta por tres sub columnas más; que son entradas, salidas y existencias. Las entradas se registran con la cantidad de unidades compradas y las salidas con la cantidad de unidades vendidas; y en efecto en la sub columna de “existencias” se registra la cantidad de unidades calculadas por la suma o diferencia de estas (si se realiza una compra se suman las unidades con las que había en existencia anteriormente; y de igual forma, si hay una venta se restan las unidades vendidas a las que estaban registradas en existencia anteriormente).

De la misma manera, existe una columna llamada “Costo” y esta tiene dos sub columnas llamadas “Compra” y “Promedio”. A la sub columna “compra” se le escribirá el precio unitario del producto comprado, y en la sub columna “Promedio” los datos se encuentran aplicando la fórmula mencionada anteriormente.

Finalmente, se encuentra la columna “Córdobas” y esté compuesta por tres sub columnas que son: “Debe”, “Haber” y “Saldo”. Los datos de la sub columna “Debe” se calculan multiplicando las “existencias” por el “promedio”; los datos de la sub columna “Haber” se encuentran multiplicando las “salidas” por el “promedio”. Por otro lado, la sub columna “Saldo” se calcula sumando la cantidad obtenida en él debe o bien, restando la cantidad obtenida en el “haber” según corresponda a cada caso.

Ilustración 8: Propuesta de Cédula de Gastos Administrativos.

<b>Pulpería Bendición de Dios</b>						
<b>Gastos de Administración</b>						
<b>II Semestre 2017</b>						
<b>Descripción</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
<b>Sueldos y Salarios</b>						
<b>Servicios Básicos</b>						
<b>Enseres de limpieza</b>						
<b>Total</b>						

*Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.*

Aquí en este formato se registran los montos efectuados en salarios, aguinaldos, y el pago de servicios básicos (energía eléctrica, agua potable,) herramientas y enseres de limpieza, impuestos. Se detallan las montos que fueron pagado en cada mes, luego se suman y nos da el monto total de cada mes.

Ilustración 9: Propuesta de Formatos para el Arqueo de Caja.

Pulpería Bendición de Dios				
Formatos para el Arqueo de caja				
Arqueo:		N° de comprobantes :		
		N° de vales		
		Fecha		Al
Detalles de Billetes y Monedas				
Cantidad	Denominación	Importe		
Córdobas		C\$		
	<b>Total de Efectivo</b>	<b>C\$</b>		
Comprobante de Gasto				
N° RCCCH	Fecha	Beneficiario	Concepto	Monto
			<b>Total Gasto</b>	<b>C\$</b>
Total de Arqueo:				
Fondo Fijo				
Sobrante:				
Faltante:				

Fuente: Elaborado por Equipo investigador.

Observaciones:

Los valores y documentos que se describen están bajo mi responsabilidad y custodia, fueron arqueados en mi presencia el día de hoy y de vueltos a mi entera satisfacción por la cual firmamos en señal de conformidad.

El arqueo de caja es un documento generalmente utilizado para realizar un análisis de las distintas operaciones y transacciones que son llevadas a cabo solamente en efectivo, en estas operaciones el arqueo de caja se realiza en un lapso de tiempo determinado para poder realizar controles internos.

Le permitirá comprobar a la administradora de la microempresa Pulpería Bendición de Dios, si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y por lo tanto el saldo que arroja esta cuenta corresponde con lo que se encuentra físicamente en caja en dinero en efectivo, es frecuente que los arqueos de caja aparezcan faltantes o sobrantes. Con respecto al control de libro de mayor.

Esta diferencia de contabilización en la siguiente cuenta cuando hay un sobrante se carga a cuentas por cobrar a los empleados y se abona al fondo de caja chica si no se subsana estas diferencias al cierre del ejercicio diario, se deberá cancelar como pérdida y ganancia.

Al momento de aplicar este formato aparecerá el número de arqueo en donde se debe de especificar el número, el mes y la fecha en que fue realizado, el número de comprobantes son el número de las facturas que fueron pagados a sus proveedores, luego se detalla la de billetes o monedas y se especifica la denominación, el importe es la cantidad que suman estos, representando la suma total del efectivo existente en caja.

Posteriormente se detallan los comprobantes de gastos (la salida de dinero que realizó en ese lapso de tiempo o período en que se realizó el cierre de caja, especificando el número de factura, la fecha, beneficiarios sería en este caso los proveedores de alguna mercadería, servicios básicos, el pago a sus trabajadores, especificando el concepto del pago y el monto dando como resultado la suma total de los gastos efectuados.

En la aparte de abajo se detalla el total de efectivo arqueado, el fondo fijo es total de efectivo que debe haber: en caso que se diera un faltante o sobrante se detalla a bajo, en cuanto a las observaciones se describe número de arqueo y la fecha a que correspondió y si se encontró un remante o faltante.

Ilustración 10: Propuesta de Nómina Salarial

Nómina de pago mensual																	
Microempresa Pulpería Bendición de Dios																	
Remuneración Bruta								Deducciones				Remuneración Neta					
N°	INSS	Nombre y Apellido	Cargos	Salario Mensual	Hrs Extras	Ingreso Extra	Antigüedad	Total de ingreso	INSS	IR	Total de deducciones	Neto a recibir	Firma	INSS Patronal	INATEC	Vacaciones	13 v° mes

Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.

En una empresa, la **nómina** es la suma de todos los registros financieros de los sueldos de los empleados, incluyendo los salarios, las bonificaciones y las deducciones. En la contabilidad, la nómina se refiere a la cantidad pagada a los empleados por los servicios que prestaron durante un cierto período de tiempo. La nómina tiene un papel importante en una sociedad por varias razones.

Este formato es de mucha importancia para cualquier negocio ya que en ella se refleja los egresos en los que incurre la microempresa para poder ofrecer sus servicios, También depende de una excelente administración para que el personal sea incentivado y remunerado por su fuerza productiva. Por otra parte, resulta de gran utilidad la aplicación de la nómina y el cumplimiento del código del trabajo, ya que evita multas y sanciones que afectarán las utilidades generadas por dicho negocio, es por esta razón que se recomienda aplicar el siguiente formato para controlar el pago correspondiente de sus colaboradores.

En la microempresa Pulpería Bendición de Dios no se hace uso de la nómina para registrar el pago de los trabajadores ya que solo cinco trabajadores son fijos y trabajan 7 horas al día, por esa razón es que la Señora María Elena Palacios Cortez no hace uso de esta misma y al final del año solo les paga vacaciones y aguinaldo, es el motivo por el cual no hace uso de este formato de nómina.

Para poder hacer uso de la nómina, inicialmente ingresamos el número de identificación que corresponde a cada uno de los trabajadores o bien el número INSS que nos generan cuando registramos a los colaboradores ante esta entidad. Después se designa el cargo que tiene cada trabajador, el salario que este posee en la empresa.

Las horas extras que labore después del horario establecido se calcula dividiendo el salario básico entre los treinta días de la semana, el resultado de la división anterior se divide entre las ocho horas laborables de los trabajadores, después el resultado se multiplica por las horas extras acumuladas en el mes, luego dicho resultado se multiplica por dos ya que cada hora extra se paga doble y el resultado va hacer lo que se tendrá que pagar en horas extras. Al tener este resultado se suma con el salario básico y eso va a dar el salario bruto, luego se calcula el INSS laboral es el que se le quita a cada trabajador de su salario básico por cualquier accidente que esta sufra en la



empresa o camino a esta, este se determina multiplicando el salario bruto por 6.25%, este porcentaje no varía y corresponde al salario bruto del colaborador el resultado va hacer lo que se tendrá que pagar como seguro.

Luego de registrar lo antes mencionado se suma el salario bruto con el INSS laboral para sacar salario neto, luego de sacar este salario se calcula el INSS patronal, este es un seguro que paga el empleador al estado para cubrir el seguro social del trabajador y se calcula multiplicando el salario bruto por 19 % ya que cada año aumentó un 0.5% según lo que establece el Estado.

Seguidamente se calcula el INATEC este es una aportación que las empresas le hacen al Estado para proyectos sociales y corresponde al 2% para calcularlo se multiplica el salario básico por el 2% al obtener este resultado se continua con el cálculo del IR, este es un impuesto directo y personal que grava las rentas de nicaragüenses obtenidos por los contribuyentes, residente o no residentes.

Una vez calculado el IR se resta el saldo bruto con el INSS laboral y el resultado se multiplica por 12 meses que trae el año luego se trabaja con la ley de concertación tributaria donde aparece una tabla progresiva donde se establece la tarifa del IR en la cual aparece el sobre exceso que se resta según la cantidad que la persona devenga en el año luego se multiplica por un porcentaje ahí mismo aparece y ese resultado se divide entre 12 el resultado va hacer lo que se tendrá que pagar en IR.

Las vacaciones y las indemnizaciones se calculan de la misma manera y se calcula multiplicando el salario básico por (0.0833) el resultado va hacer lo que se tendrá que pagar en vacaciones e indemnización y el treceavo mes se calcula multiplicando el salario bruto con (0.0833), teniendo el cálculo de las provisiones se suman para obtener el total de provisiones y así registrar la nómina en una empresa.

Cabe mencionar que en la microempresa Pulpería Bendición de Dios, no se paga deducciones ni remuneración neta, por el motivo de que son MYPYME y están en pro del desarrollo y el gobierno las acentúa lo cual esto se declara en la DGI.

## **7. Conclusiones**

Como resultado de la propuesta de administración financiera a la microempresa Pulpería Bendición de Dios, se puede concluir que a través del presente trabajo investigativo se logró cumplir con los objetivos planteados:

Se logró caracterizar los aspectos administrativos financieros y legales para la microempresa Pulpería Bendición de Dios con la ayuda y colaboración de la administradora permitiendo así una mayor comprensión para la elaboración de la propuesta.

Así mismo se diagnosticó la situación actual del proceso administrativo en el que se encontró que la microempresa no poseía contabilidad, estructura organizativa, registros administrativos entre otros.

De igual manera se evaluó financieramente la situación actual de la microempresa Pulpería Bendición de Dios evidenciando a través del análisis de las razones financieras que la microempresa tiene buena liquidez, no está endeudada y su rotación de inventarios es adecuada para el giro comercial de esta.

Se planteó una propuesta de administración financiera estableciendo misión, visión y valores micro empresariales, así como normas, políticas, se elaboró una estructura organizativa, la información financiera y contable, que ayudarán al fortalecimiento de la administración financiera de la microempresa.

Para finalizar con el presente trabajo investigativo se diseñó una propuesta en la cual se presentarán formatos contables tales como balance general, estado de resultados, flujo de caja, control de inventario, arqueo de caja chica entre otros que ayuden a la administración financiera de la microempresa Pulpería Bendición de Dios.

## 8. Bibliografía

- Alvarez, A. G. (2015). *Introducción al Análisis Financiero*. Alicante, España: Ediciones Gamma.
- Beteman S, T., & Scoott. (2005). *Administracion un nuevo panorama competitivo*. Mexico: MC.Graw-HILL.
- Castillo, F. W. (24 de Noviembre de 2011). *Toma de Decisiones en condiciones de Certeza, Incertidumbre y Riesgo*. Obtenido de Toma de Decisiones en condiciones de Certeza, Incertidumbre y Riesgo: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2009/11/22/toma-de-decisiones-en-condiciones-de-certeza-incertidumbre-y-riesgo/>
- Cobat, P. (2010). *La economia y la empresa*. Obtenido de La economia y la empresa.
- contabilidad, C. d. (2015). *NIFF para las MYPYME*.
- Cruz, J. (2015). *Emprender*. México: Azteca.
- Eppen, G., & Gould, F. (2000). *Investigación de Operaciones en la Ciencia Administrativa*. México: Pearson.
- Espinoza, S. (2011). *Conozcamos Nuestra Empresa*. Quito: Latín Estudios.
- Gitman, L. J. (2012). *Administración Financiera Decimosegunda Edición*. Mexico: Pearson.
- Gitman, L. J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson.
- H. K., Beteman S, & Thoman Scoott. (2008). *Administracion una perspectiva global y empresarial*. Mexico: MCGraw-Hill Interamericana Editores S,A.
- Moreno, A. P. (2008). *Elementos Básicos de Administración Financiera*. México: Edamsa Impresiones S.A de C.V.
- Moreno, J. (2009). *La Administracion Financiera del Capital de Trabajo*. Mexico: Grupo Patria.
- Moya, M. (2015). *Introduccion a la Toma de Decisiones Bajo Riesgo*. Universidad Latina. Recuperado el 17 de Septiembre de 2017, de <https://my.laureate.net/Faculty/webinars/Documents/INTRODUCCION%20TOMA%20DE%20DECISIONES.pdf>
- Narváez, A. A. (2006). *Principios de Administración Financiera*. Managua: Ediciones A.N.

- Navas, M. A. (2009). Análisis Financiero: Una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628. Recuperado el 17 de Septiembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf>
- Ramires, B. L. (16 de abril de 2012). Obtenido de <https://www.gestion.org/economia-empresa/3254/las-politicas-de-inventarios/Creditos>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Prentice-hall.
- Ross Westerfield, J. (2012). *Finanzas Corporativas*. México: Mc Graw Hill.
- Sánchez, A. N. (2006). *Principios de Administración Financiera*. Managua: Ediciones A.N.
- Somarriba, M. (23 de Noviembre de 2016). El Control Financiero. *La Prensa*, pág. 13.
- Torres, A. A. (2017). *La Gestion Financiera de la Empresa*. Colombia: Universidad Nacional del Callao.
- Valda, J. C. (15 de Agosto de 2014). *Grandes Pymes*. Obtenido de Grandes Pymes: <http://www.grandespymes.com.ar/2010/03/10/el-control-administrativo-su-importancia/>
- Victoriano, B. (2007). *Teoría de la Decisión*. Madrid: Universidad Complutense.
- zambrana, J. S. (2011). *Gestiones de venta para las empresas*. Obtenido de [http://www.milenio.com/firmas/universidad\\_tecnologica\\_del\\_valle\\_del\\_mezquital/Competitividad-concepto-importancia\\_18\\_541925858.html](http://www.milenio.com/firmas/universidad_tecnologica_del_valle_del_mezquital/Competitividad-concepto-importancia_18_541925858.html)

## 9. Anexos



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE CARAZO  
FAREM-CARAZO  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
V BANCA Y FINANZAS

**Objetivo:** Conocer el proceso actual de la administración financiera que lleva la microempresa pulpería Bendición de Dios.

1. **¿Cómo surge la idea de la apertura de la pulpería Bendición de Dios**
2. **¿Al momento de su apertura se estableció una emisión y visión del negocio y valores institucionales?**
3. **¿Cuánto se apertura inicio con capital propio o con financiamiento??**
4. **¿Con cuántos trabajadores cuenta el negocio?**
5. **¿Lleva un registro de las ventas realizadas al día?**
6. **¿De qué forma lleva la administración de su negocio?**
7. **¿La mercadería adquirida es comprada de contado o al crédito?**

- 8. ¿Trabaja con proveedores y cuáles son los principales?**
- 9. ¿Cada cuánto realiza las compras de las mercaderías?**
- 10. ¿Cuánto es el efectivo que invierte en la compra de las mercaderías?**
- 11. ¿Cuánto vende mensualmente?**
- 12. ¿Cuánto gasta por servicios básicos (agua y luz)?**
- 13. ¿Está inscripto el negocio en la alcaldía y cuenta con el permiso DGI y MINSA?**
- 14. ¿Cuánto pago por concepto de matrícula del negocio e impuesto?**

Anexos 1 : Balance de Apertura Pulpería Bendición de Dios.

<b>Pulpería Bendición de Dios</b>		
<b>Estado de Situación Financiera</b>		
<b>Del 01 al 31 de julio del 2017</b>		
<b>Expresado en Córdoba</b>		
<b>Activos</b>		
<b>Corrientes</b>		
Caja	C\$10,000.00	
Cuentas por Cobrar	7,000.00	
Inventario de Mercadería	58,970.00	
<b>Sub Total Activo Corriente</b>		<b>C\$75,970.00</b>
<b>Activos</b>		
<b>No Corrientes</b>		
Propiedad Planta y Equipo	C\$ 50,000.00	
Mobiliario	25,000.00	
<b>Sub Total Activo No Corriente</b>		<b>C\$75,000.00</b>
<b>Otros Activos</b>	C\$ 3,000.00	
<b>Sub Total Otros Activos</b>		<b>C\$ 3,000.00</b>
<b>Total de Activos</b>		<b>C\$153,970.00</b>
<b>Pasivos</b>		
<b>Corrientes</b>		
Proveedores	-	
<b>Total Pasivos</b>		<b>-</b>
<b>Capital Contable</b>		<b>C\$153,970.00</b>
<b>Total Pasivo más Capital</b>		<b>C\$153,970.00</b>
<b>Elaborado Por</b>	<b>Revisado Por</b>	<b>Autorizado Por</b>

Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.

Anexos 2: Estado de Pérdidas y Ganancias Pulpería de Bendición de Dios.

<b>Pulpería Bendición de Dios</b>			
<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>			
<b>Del 01 al 31 de julio del 2017</b>			
<b>Expresado en Córdoba</b>			
<b>Ventas</b>	<b>C\$ 120,013.00</b>		
<b>Ventas Netas</b>			<b>C\$ 120,013.00</b>
<b>Compras</b>	<b>C\$ 80,014.00</b>		
Gastos de Compras	2,000.00		
<b>Compras Netas</b>			<b>C\$ 82,014.00</b>
<b>Costo de bienes vendidos</b>		<b>C\$ 82,014.00</b>	
<b>Utilidad Bruta</b>			<b>C\$ 37,999.00</b>
<b>Gastos Operativos</b>			
Servicios Básicos	C\$ 2,000.00		
Salario de los Empleados	12,000.00		
<b>Utilidad de Operación Neta</b>		<b>C\$ 14,000.00</b>	
<b>Utilidad Neta antes de Impuesto</b>			<b>C\$ 23,999.00</b>
Impuesto Cuota Fija	C\$ 180.00		
<b>Utilidad Neta</b>			<b>C\$ 23,819.00</b>
<b>Elaborado Por</b>		<b>Revisado Por</b>	<b>Autorizado Por</b>

Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.



Anexos 3: Presupuesto de Compra en Unidades Físicas y Monetarias.

Pulpería Bendición de Dios													
Presupuesto de compra en unidades físicas y monetarias													
De Julio a Diciembre 2017													
Producto	Costo Unitario	Jul		Ago		Sep		Oct		Nov		Dic	
		Unds	Total	Unds	Total	Unds	Total	Unds	Total	Unds	Total	Unds	Total
Arroz quintal	1,200.00	8	9,600.00	8	9,600.00	8	9,600.00	8	9,600.00	9	10,800.00	10	12,000.00
Azucar quintal	1,000.00	8	8,000.00	5	5,000.00	9	9,000.00	5	5,000.00	8	8,000.00	10	10,000.00
Aceite cubo	700.00	8	5,600.00	9	6,300.00	6	4,200.00	6	4,200.00	7	4,900.00	9	6,300.00
Frijoles	1,300.00	6	7,800.00	5	6,500.00	9	11,700.00	8	10,400.00	7	9,100.00	5	6,500.00
Toallas Femininas caja	360.00	2	720.00	2	720.00	3	1,080.00	2	720.00	2	720.00	4	1,440.00
Café caja	110.00	8	880.00	8	880.00	8	880.00	9	990.00	8	880.00	10	1,100.00
pasta dental paquete	240.00	5	1,200.00	6	1,440.00	5	1,200.00	7	1,680.00	8	1,920.00	10	2,400.00
Papel Higiénico	14.00	18	252.00	20	280.00	26	364.00	30	420.00	35	490.00	40	560.00
Jabón caja	300.00	8	2,400.00	10	3,000.00	8	2,400.00	8	2,400.00	8	2,400.00	10	3,000.00
Jabón de olor caja	288.00	8	2,304.00	6	1,728.00	6	1,728.00	6	1,728.00	6	1,728.00	10	2,880.00
Jabón de traste caja	120.00	5	600.00	5	600.00	5	600.00	5	600.00	5	600.00	10	1,200.00
Ace bolsón	480.00	5	2,400.00	3	1,440.00	5	2,400.00	3	1,440.00	2	960.00	3	1,440.00
Suavitel caja	420.00	3	1,260.00	2	840.00	2	840.00	2	840.00	3	1,260.00	3	1,260.00
Ambientador paquete	96.00	6	576.00	10	960.00	8	768.00	8	768.00	6	576.00	10	960.00
shampoo la docena	840.00	4	3,360.00	3	2,520.00	3	2,520.00	2	1,680.00	2	1,680.00	3	2,520.00
Desodorante la docena	480.00	3	1,440.00	2	960.00	2	960.00	2	960.00	3	1,440.00	2	960.00
Crema de piel docena	420.00	5	2,100.00	16	6,720.00	8	3,360.00	6	2,520.00	8	3,360.00	2	840.00
Spaguetti	384.00	6	2,304.00	8	3,072.00	9	3,456.00	6	2,304.00	6	2,304.00	8	3,072.00
Salsa de Tomate caja	96.00	8	768.00	16	1,536.00	12	1,152.00	10	960.00	15	1,440.00	20	1,920.00
Pollo quintal	3,500.00	3	10,500.00	2	7,000.00	2	7,000.00	3	10,500.00	3	10,500.00	8	28,000.00
Carnes	1,500.00	2	3,000.00	2	3,000.00	3	4,500.00	1	1,500.00	2	3,000.00	6	9,000.00
Queso quintal	5,000.00	1	5,000.00	2	10,000.00	1	5,000.00	2	10,000.00	1	5,000.00	1	5,000.00
Gaseosas	240.00	5	1,200.00	6	1,440.00	4	960.00	6	1,440.00	8	1,920.00	10	2,400.00
Galletas	25.00	23	575.00	25	625.00	30	750.00	24	600.00	38	950.00	45	1,125.00
Chiverías	35.00	9	315.00	15	525.00	16	560.00	17	595.00	19	665.00	35	1,225.00
Chinelas unidad	65.00	8	520.00	12	780.00	10	650.00	10	650.00	10	650.00	12	780.00
Blumer docena	480.00	1	480.00	1	480.00	1	480.00	1	480.00	1	480.00	2	960.00
Braciles docena	1,080.00	2	2,160.00	1	1,080.00	1	1,080.00	1	1,080.00	1	1,080.00	1	1,080.00
Tuallas Unidad	120.00	12	1,440.00	8	960.00	10	1,200.00	6	720.00	12	1,440.00	15	1,800.00
Camisas docena	960.00	1	960.00	1	960.00	1	960.00	1	960.00	1	960.00	1	960.00
Pinturas de Labios	50.00	5	250.00	7	350.00	13	650.00	16	800.00	18	900.00	20	1,000.00
Esmalte para Uñas	10.00	5	50.00	7	70.00	14	140.00	16	160.00	18	180.00	25	250.00
<b>Total</b>		<b>201</b>	<b>80,014.00</b>	<b>233</b>	<b>81,366.00</b>	<b>248</b>	<b>82,138.00</b>	<b>237</b>	<b>78,695.00</b>	<b>280</b>	<b>82,283.00</b>	<b>360</b>	<b>113,932.00</b>

Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.

Anexos 4: Proyecciones de Ventas en Unidades Monetarias.

Pulperia Bendicion de Dios								
Proyecciones de ventas en unidades Monetarias								
Descripcion	P. de. Vta	JUL	AGT	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Arroz quintal	1,500.00	15,000.00	16,500.00	15,000.00	13,500.00	15,000.00	18,000.00	93,000.00
Azucar quintal	1,300.00	10,400.00	15,600.00	14,300.00	10,400.00	10,400.00	15,600.00	76,700.00
Aceite cubo	760.00	6,080.00	6,840.00	6,080.00	4,560.00	6,080.00	7,600.00	37,240.00
Frijoles	1,800.00	14,400.00	5,400.00	16,200.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	68,400.00
Toallas Femininas caja	624.00	1,872.00	1,872.00	1,872.00	1,248.00	1,248.00	2,496.00	10,608.00
Café caja	140.00	1,120.00	1,120.00	1,120.00	1,260.00	840.00	1,400.00	6,860.00
pasta dental paquete	312.00	1,872.00	1,872.00	1,560.00	1,560.00	2,496.00	2,808.00	12,168.00
Papel Higiénico	20.00	1,400.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	2,000.00	9,800.00
Jabón caja	312.00	2,496.00	3,120.00	2,496.00	2,496.00	2,496.00	3,120.00	16,224.00
Jabón de olor caja	384.00	3,072.00	2,304.00	2,304.00	1,920.00	2,304.00	3,840.00	15,744.00
Jabón de traste caja	276.00	1,380.00	1,380.00	1,380.00	1,380.00	1,380.00	2,208.00	9,108.00
Ace bolson	576.00	581.00	1,728.00	2,880.00	1,728.00	1,152.00	1,728.00	9,797.00
Suavitel caja	540.00	1,620.00	1,080.00	1,080.00	1,080.00	1,620.00	1,620.00	8,100.00
Ambientador paquete	108.00	540.00	1,080.00	864.00	864.00	648.00	864.00	4,860.00
shampoo la docena	1,020.00	4,080.00	3,060.00	3,060.00	2,040.00	2,040.00	3,060.00	17,340.00
Desodorante la docena	600.00	1,800.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,800.00	1,200.00	8,400.00
Crema de piel docena	540.00	2,700.00	1,620.00	2,160.00	3,240.00	3,200.00	1,080.00	14,000.00
Spaguetti	400.00	2,400.00	3,200.00	3,600.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	16,400.00
Salsa de Tomate caja	120.00	960.00	1,920.00	1,440.00	1,200.00	1,800.00	1,800.00	9,120.00
Pollo quintal	4,500.00	13,500.00	13,500.00	9,000.00	13,500.00	22,500.00	27,000.00	99,000.00
Carnes	1,750.00	3,500.00	3,500.00	5,250.00	1,750.00	3,500.00	7,000.00	24,500.00
Queso quintal	6,000.00	6,000.00	12,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	42,000.00
Gaseosas	300.00	1,500.00	1,800.00	1,200.00	1,800.00	2,400.00	3,000.00	12,000.00
Galletas	26.00	1,040.00	1,300.00	780.00	624.00	988.00	1,170.00	5,902.00
Chiverías	36.00	4,320.00	4,320.00	4,320.00	4,320.00	4,680.00	5,400.00	27,360.00
Chinelas unidad	120.00	2,880.00	2,880.00	2,880.00	2,880.00	2,880.00	3,120.00	17,520.00
Blumer docena	540.00	1,080.00	2,160.00	1,620.00	1,620.00	2,700.00	2,700.00	2,700.00
Bracieles	1,440.00	2,880.00	2,880.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	11,520.00
Tuallas Unidad	150.00	1,800.00	1,800.00	1,500.00	900.00	1,800.00	1,500.00	9,300.00
Camisas docena	1,200.00	6,000.00	4,800.00	4,800.00	2,400.00	1,200.00	1,200.00	20,400.00
Pinturas de Labios	60.00	1,440.00	600.00	1,200.00	18,000.00	1,140.00	1,800.00	24,180.00
Esmalte para Uñas	15.00	300.00	285.00	225.00	300.00	225.00	525.00	1,860.00
<b>Total</b>		<b>120,013.00</b>	<b>124,321.00</b>	<b>120,411.00</b>	<b>120,010.00</b>	<b>120,757.00</b>	<b>145,479.00</b>	<b>742,111.00</b>

Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.

*Anexos 5: Presupuesto de Gastos de Administración.*

**Pulpería Bendición de Dios**  
**Presupuesto de Gastos de Administración**  
**II Semestre 2017**

<b>Descripción</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
Suelos y Salarios	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Servicios Básicos	2,000.00	1,100.00	1,200.00	1,300.00	1,400.00	1,500.00
<b>Total</b>	<b>C\$ 14,000.00</b>	<b>C\$ 13,100.00</b>	<b>C\$ 13,200.00</b>	<b>C\$ 13,300.00</b>	<b>C\$ 13,400.00</b>	<b>C\$ 13,500.00</b>

*Fuente: Elaborado por Equipo investigador.*

<b>Catálogo de Cuentas General</b>	
<b>Microempresa</b>	
<b>Pulpería Bendición de Dios</b>	
<b>CODIGO</b>	<b>CUENTA</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>1.1</b>	<b>Activo Circulante</b>
1.1.1	Caja General
1.1.1.01	Moneda Nacional
1.1.1.02	Moneda Extranjera
1.1.2	Caja Chica
1.1.3	Banco
1.1.3.01	Banpro
1.1.4	Inventarios
1.1.4.1	Mercadería
1.1.4.1.1	Arroz
1.1.4.1.2	Azúcar
1.1.4.1.3	Aceite
1.1.4.1.4	Frijoles
1.1.4.1.5	Azúcar
1.1.4.1.6	Carnes
1.1.4.1.7	Pollo
1.1.4.1.8	Queso
1.1.4.1.9	Huevo
1.1.4.1.10	Crema
1.1.4.1.11	Salsa de Tomate
1.1.4.1.12	Espagueti
1.1.4.1.13	Sardinas
1.1.4.1.14	Toallas sanitarias
1.1.4.1.15	Papel higiénico
1.1.4.1.16	Pasta dental
1.1.4.1.17	Jabón de lavar
1.1.4.1.18	jabón de baño
1.1.4.1.19	jabón de traste
1.1.4.1.20	Ase

1.1.4.1.21	Cloro
1.1.4.1.22	Suavitel
1.1.4.1.23	Asistín
1.1.4.1.24	Gaseosa
1.1.4.1.25	Jugos
1.1.4.1.26	Agua
1.1.4.1.27	Shampoo
1.1.4.1.28	Desodorante
1.1.4.1.29	Crema de piel
1.1.4.1.30	Crema de pelo
1.1.4.2	Ropa
1.1.4.2.1	Camisas
1.1.4.2.1.1	Calcetines
1.1.4.2.1.2	Blúmer
1.1.4.2.1.3	Brassier
1.1.4.2.1.4	Tollas de baño
1.1.4.2.1.5	Maquillaje
1.1.4.3.	Enseres para el hogar
1.1.4.3.1	Platos , vasos , cubiertos
1.1.4.3.2	Sillas
1.1.4.3.3	Baldes
1.1.4.3.4	Tinas
1.1.4.3.5	Picheles
<b>1.2</b>	<b>Activo no Circulante</b>
1.2.1	Edificio
1.2.2	Mobiliario
1.2.2.1	Estándares
1.2.2.1	Vitrinas
1.2.3	Frízeres
1.2.3.1	Mesas
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>
<b>2.1</b>	<b>Pasivo Circulante</b>
2.1.1	Proveedores
2.1.1.01	Pollo
2.1.1.02	Coca Cola
2.1.1.03	Pan

2.1.1.04	Avon
2.1.2	Impuestos por Pagar
2.1.2.01	Impuesto sobre la Renta (IR)
2.1.2.02	Impuesto al Valor Agregado (IVA)
2.1.3	Dividendos por Pagar
2.1.3.01	Funcionarios y Empleados
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>3.1</b>	<b>Capital y Reservas</b>
3.1.1	Capital Social
3.2	Utilidad o Pérdida del Ejercicio
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>4.1</b>	<b>Ventas Netas</b>
4.1.1	Ventas de la Producción
4.1.2	Devoluciones, Rebajas y Descuentos S/Ventas
4.1.3	Otros Ingresos
<b>5</b>	<b>EGRESOS</b>
<b>5.1</b>	<b>Costos</b>
5.1.1	Costos de Ventas
<b>5.2</b>	<b>Gastos</b>
5.2.1	Gastos de Ventas
5.2.1.1	Sueldos y Salarios
5.2.1.2	Materiales y Suministros
5.2.1.3	Reparaciones y Mantenimiento
5.2.1.4	Servicio de Energía Eléctrica
5.2.1.5	Servicio de Agua

*Fuente: Elaborado por Equipo Investigador.*

Anexos 10: Ilustraciones de la microempresa





CRONOGRAMA DE REVISION Y AVANCES DE SEMINARIO DE GRADUACION																											
BANCA Y FINANZAS V AÑO																											
TEMA :PROPUESTRA DE ADMINISTRACION FINANCIERA PARA MYPYME EN LA IV REGION																											
TUTOR: MSC. JOSE DANIEL GUIDO CHAVEZ																											
N°	Actividades	Agosto			septiembre				octubre			Noviembre			Diciembre												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15											
		del 27/ al 30	del 31/ al 6/08	del 7 al 13	del 14 al 20	del 21 al 27	del 28 al 03	del 04 al 10	del 11 al 17	del 18n al 24	del 25 al 01	del 02 al 08	del 09 al 15	del 16 al 22	del 23 al 29	30-Oct	del 31 al 05	del 06 al 12	13-Nov	del 14 al 20	del 21 al 27	28-Nov	del 29 al 03/12	4-Dic	del 11 al 15		
	Lectura y análisis de la normativa de SG- plan 2013																										
	Presentacion del tema general aprobado																										
	Conformacion de equipo de seminario																										
	Portada( marca institucional. Tema , subtema, autores , tutor y fecha																										
	Dedicatoria																										
	Agradecimiento																										
	Valoracion del docente																										
	Resumen																										
	Indice contenido																										
	Indice graficos																										
	Indice de tabla																										
	Indice de ilustraciones																										
1	Introduccion ( se redacta al final del contenido)																										
2	Antecedente																										
3	Justificacion																										
4	Objetivo																										
	Objetivo general																										
1	Objetivo específico																										
2	Fundamentacion teorica																										
5	Descripcion de la MYPYME																										
1	Marco regulatorio de la MYPYME																										
2	Fundamentos de administracion teorica																										
3	Toma de desiciones empresariales																										
4	Propuesta de accion																										
	Introduccion ( se redacta al final del contenido)																										
	Objetivo de la propuesta																										
	Descripcion de la propuesta																										
	Proceso de administracion financier																										
	Matriz de analisis de interpretacion de razones financiera																										
	Formatos para la administracion financiera de la empresa o negocio																										
	Conclusiones																										
	Bibliografia																										
	Anexo																										
	Revision final del documento por el tutor																										
	Entrega del documento para predefensa 30 -10- 2017																										
	Revision del comité academico del informe de seminario																										
	Predefensa de seminario de graduacion30 -10- 2017																										
	Incorporacion de corecciones del comité																										
	Entrega del documento corregido																										
	Revision del tutor de las correcciones sugeridas por el comité																										
	Envio del documento final corregido y revisado																										
	Defensa del seminario de graduacion																										