



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 MIPYME's en la IV región del país.

Subtema:

Propuesta de proceso de administración financiera en la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” ubicada en el municipio de Masatepe del departamento de Masaya en el II semestre del año 2017.

Autores:

☞ **Br: Guevara Aguirre Laura Guadalupe** **13090948**
☞ **Br: Sevilla Blanco Paola Trinidad** **13093775**

Tutora:

 **Msc. Daniela del Rosario Galán Pavón**

Jinotepe, Carazo 2017

Tema:

Propuesta de administración financiera para MIPYME's en la IV región del país.

Subtema:

Propuesta de proceso de administración financiera en la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” ubicada en el municipio de Masatepe del departamento de Masaya en el II semestre del año 2017.

Dedicatoria:

Dedico este trabajo a:

Díos, dador de la vida, quien me ha dado la fuerza, inteligencia, sabiduría, fortaleza y dedicación para culminar una de las metas más importantes de mi vida, pues sin él no hubiera podido llegar a esta etapa de mi formación profesional.

A mi abuela que en paz descanse, Gladys Aguirre; por haber sido uno de los motores que me impulsaba a seguir adelante hasta el último momento de su vida; por su apoyo incondicional dándome todo cuanto tenía sin esperar nada a cambio.

A mis padres María Auxiliadora Aguirre y Sergio Guevara Moraga a quien les debo todo en la vida; y los cuales me han apoyado en todo momento sin dejar de luchar por darme un bienestar; por darme amor y cariño.

A mi hermano Josué Beteta Aguirre y amigos que siempre me motivaron a la culminación de mi carrera.

BR: Laura Guadalupe Guevara Aguirre

Dedicatoria:

Dedico este trabajo primeramente a DIOS padre, quien me ha dado las fuerzas para vencer todo obstáculo que se me ha presentado en el camino, por derramar en mí sabiduría necesaria para culminar este peldaño tan importante en mi vida, por su infinito amor, misericordia y bendiciones que día a día son renovadas.

Pero alégrense todos los que en tí confían; den voces de júbilo para siempre, porque tú los defiendes; en tí se regocíjen los que aman tu nombre.

Salmo 5:11

A mi bisabuela Ángela del Socorro Matus López, a quien siempre la llevo en mi corazón, a mis abuelos José Napoleón Ramírez Beteta y Luz Elena Reyes Matus, quienes no solo han sido abuelos, sino padres, a quienes me quedara corta la vida para agradecerles tanto amor, dedicación, consejo y confianza que han puesto en mí, de los cuales doy gracias a DIOS por sus vidas y a mi hermana Yelsin María Sevilla Blanco, quien ha sido una compañera y uno de mis grandes motivos de superación, donde pueda quedar en ella plasmado un reflejo claro en que todo lo podemos lograr solo con la ayuda de Dios en nuestras vidas, confiando siempre en el dador de la vida DIOS.

Todo lo puedo, en Cristo que me fortalece. Filipenses 4:13

BR. Paola Trinidad Sevilla Blanco

Agradecimiento:

A Dios por brindarme infinitas bendiciones y entre ellas haberme permitido llegar a esta etapa de mi carrera profesional dándome las fuerzas en todo momento.

A mis familiares: María Auxiliadora Aguirre, Sergio Guevara Moraga, Josué Beteta Aguirre, Moisés Hernández y a mi abuela Gladys Aguirre que en paz descanse; por su apoyo, respaldo y motivación incondicional en cada una de mis decisiones y cada momento de mi vida.

A mi tutora Msc. Daniela del Rosario Galán por habernos asesorado y guiado a lo largo del desarrollo de este trabajo, y llegar a la culminación del mismo, por su apoyo en los momentos difíciles y compartir sus conocimientos, experiencia y amistad hacia mi compañera y a mí.

A todos mis maestros que a lo largo de estos cinco años universitarios, impulsaron el desarrollo de nuestra formación profesional a través de sus conocimientos.

A la UNAN-FAREM Carazo por haberme brindado la oportunidad de forjar una carrera universitaria a través de la calidad de su enseñanza.

A mi compañera y gran amiga de este seminario Br. Paola Trinidad Sevilla Blanco, quien ha trabajado arduamente de la mano conmigo estos cinco años; y me ha brindado su apoyo, amistad, comprensión y cariño.

Y finalmente, a todos mis compañeros y amigos que de una u otra manera contribuyeron a la finalización de esta meta.

BR: Laura Guadalupe Guevara Aguirre

Agradecimiento:

A DIOS por permitirme llegar a este momento tan importante en mi vida, por siempre contar con su presencia en cada momento de alegría y desánimo, porque sin él, no hubiera podido culminar esta meta.

A nuestra tutora Master Daniela del Rosario Galán, por su apoyo incondicional, motivación y comprensión a lo largo de estos cinco años, quien ha sabido manifestarnos el ser un verdadero maestro, quien no solo nos ha acompañado a lo largo de este ciclo estudiantil como un simple trabajador, sino siendo parte fundamental e involucrándose y velando por cada estudiante a quienes tenía a su cargo.

A mis padres Héctor José Sevilla Cerda y Francis Patricia Blanco Reyes, por darme la vida y apoyarme cuando se los pedí. Así mismo, a mis abuelos José Napoleón Ramírez Beteta y Luz Elena Reyes Matus por siempre creer en mí y apoyarme en el emprendimiento de mis metas y sueños; a mi hermana Yelsin María Sevilla Blanco, por su apoyo y comprensión, a Eli Reyes por sus consejos y motivación, y a mi amado David Ernesto Mercado Garay por su comprensión, motivación y cariño hacia mi persona.

A mi amiga BR. Laura Guadalupe Guevara Aguirre, por su apoyo y comprensión cuando más lo necesité, por su amistad incondicional, a quien así mismo ha ido de la mano conmigo creciendo profesionalmente compartiendo alegrías, tristezas a lo largo de estos cinco años y al resto de mis compañeros por amistad.

Finalmente, sólo me queda agradecer a la UNAN, FAREM-Carazo, por brindarme la oportunidad de poder fortalecer y enriquecerme de conocimientos de calidad para el debido forjamiento de una carrera profesional.

BR. Paola Trinidad Sevilla Blanco



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE CARAZO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

2017: ``Año de la Universidad Emprendedora``

Fecha: 13 de Noviembre del 2017

MSc. Elvira Azucena Sánchez
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas
Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo

Estimada maestra,

Por este medio entrego formalmente informe de seminario de graduación, bajo el Tema: **Propuesta de administración financiera para MIPYME's en la IV región del país.**, presentado por los (as) bachilleres:

Nº	Apellidos y Nombres	Carné
1	Laura Guadalupe Guevara Aguirre	13090948
2	Paola Trinidad Sevilla Blanco	13093775

Siendo el subtema:

Propuesta de proceso de administración financiera en la microempresa "Abarrotería Bendición de Dios" ubicada en el municipio de Masatepe del departamento de Masaya en el II semestre del año 2017.

El cual ha cumplido con los requisitos técnicos y metodológicos establecidos de acuerdo a la normativa de Seminario de Graduación. Este trabajo contribuye a desarrollar y obtener habilidades y conocimientos relacionados al perfil de la carrera y sobre todo se ajusta a las exigencias del entorno económico y laboral actual.

Por tanto el presente trabajo puede ser defendido de acuerdo a los procedimientos académicos establecidos por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, para ostentar al título de Licenciatura en Banca y Finanzas.

Sin más que agregar, me suscribo, deseando bendiciones a usted y a cada persona que lea este documento, el cual es el resultado de mucho esfuerzo y dedicación.

Atentamente,

MSc. Daniela del Rosario Galán Pavón

Tutor de Seminario de Graduación

Cc/ Archivo

¡A la libertad por la Universidad!

Resumen

El presente documento de seminario de graduación consiste en la elaboración de una propuesta de proceso de administración financiera en la microempresa “Abarrotería bendición de Dios”, ubicada en el municipio de Masatepe, departamento de Masaya; se tomó en cuenta los datos recopilados a través de entrevistas realizadas a los propietarios del negocio, para conocer su proceso administrativo actual y poder emprender una propuesta administrativa financiera formal con la finalidad de crear hábitos administrativos y que este negocio crezca y se desarrolle en el mercado comercial.

Esta propuesta se elaboró en base a la ley 645 “Ley de Fomento y regulación de las MIPYMES”, normas de información financiera y una serie de conceptos teóricos administrativos y financieros que respaldan y orientan a la elaboración de dicha propuesta. El contenido de la propuesta, son los elementos de planeación, organización, dirección y control; en los cuales se incorpora misión, visión, logo, plan de ventas, formatos de cédulas, políticas del negocio, un organigrama propuesto, catálogo de cuenta; seguidamente, se encuentra una matriz de análisis e interpretación de las razones financieras para la toma de decisiones; con datos contables meramente de la abarrotería; lo cual contribuirá a la visualización de la situación financiera actual de esta.

Finalmente, esta propuesta abarca formatos sencillos para la administración financiera que permita una mejor organización contable de todos sus bienes y recursos.

Índice de contenido

1.	Introducción.....	1
2.	Justificación	2
3.	Objetivos:	3
3.1	Objetivo General:	3
3.2	Objetivos Específicos.....	3
4	Desarrollo del subtema:	4
4.1	Descripción de la Microempresa “Bendición de Dios”	4
4.1.1	Historia.....	4
4.1.2	Estructura Organizativa.....	5
4.1.3	Información Contable.....	6
4.1.4	Proceso Actual de la Administración Financiera.	7
4.2	Marco Regulatorio de la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”.....	8
4.2.1	Legal	8
4.2.2	Ambiental.....	10
4.2.3	Normas Aplicables de Información Financiera.....	11
4.3	Fundamentos de Administración Financiera.....	15
4.3.1	Conceptos Generales	15
4.3.2	Proceso de la Administración Financiera.....	16
4.3.3	Importancia del control Administrativo Financiero.	18
4.3.4	Análisis Financiero.....	19
4.4	Toma de decisiones Empresariales	27
4.4.1	Modelos del análisis de decisión.	28
	(Moya, Introducción a la toma de decisiones bajo riesgo, 2015)Detalla que:	28
4.5	Proceso Administrativo.....	31
4.5.1	Funciones Básicas de Todo Proceso Administrativo.....	31

5	Propuesta de Acción.....	34
5.1	FODA	34
5.2	Introducción.....	35
5.3	Objetivos de la propuesta	36
5.3.1	Objetivo General:	36
5.3.2	Objetivos Específicos:	36
5.4	Descripción de la propuesta	37
5.5	Proceso de Administración Financiera.....	40
5.5.1	Planeación.	40
5.5.2	Organización.....	43
5.5.3	Dirección	44
5.5.4	Control.....	46
5.5.5	Matriz de análisis e Interpretación de razones financieras Cuantitativa.....	53
5.5.6	Formatos para la administración financiera de la empresa o negocio.	58
6	Conclusiones	82
7	Bibliografía	83
8	Anexos	87

Índice de Tablas

Tabla 1. Clasificación de las MIPYMES.....	9
Tabla 2. Ventas proyectadas en un semestre.	42
Tabla 3.Catálogo de cuenta de la “Abarrotería Bendición de Dios”.....	46
Tabla 4 Matriz de Análisis e Interpretación de las razones financieras	53
Tabla 5.Formato de cédula de venta para “Abarrotería Bendición de Dios”.....	58
Tabla 6.Formato de cédula de compras para “Abarrotería Bendición de Dios”.	60
Tabla 7.Formato de cédula de recuperaciones de crédito.	62
Tabla 8.Formato de cédula de otros ingresos.	62
Tabla 9.Formato de cédula de gastos de administración.....	63
Tabla 10.Formato de cédula de gastos de venta.	63
Tabla 11Formato de cédula de gastos operativos.....	63
Tabla 12 . Formato de cédula de financiamiento.	64
Tabla 13.Formato de Control de Inventario “Abarrotería Bendición de Dios”.....	65
Tabla 14.Formato de Balance General.....	67
Tabla 15.Formato de Estado de Resultados.....	70
Tabla 16.Formato de Flujo de Caja.....	73
Tabla 17.Formato de Arqueo de caja.	76
Tabla 18.Formato de nómina.	79
Tabla 19 Método de Observación.	87
Tabla 20 Ejemplo de llenado de tarjeta Kardex (Método PEPS)	96
Tabla 21Cédula de Venta del mes de Octubre 2017 “Abarrotería Bendición de Dios”.	98
Tabla 22 Cédula de compra del mes de Octubre2017 “Abarrotería Bendición de Dios”.....	100
Tabla 23.Cédula de recuperación de crédito Octubre 2017	102
Tabla 24.Cédula de otros ingresos Octubre 2017 “Abarrotería Bendición de Dios”.....	102
Tabla 25Cédula de gastos de administración Octubre 2017.	102
Tabla 26Cédula de gastos de administración Octubre 2017	103
Tabla 27Cédula de gastos de administración Octubre 2017.	103
Tabla 28.Cálculo de Depreciaciones de “Abarrotería Bendición de Dios”.	106
Tabla 29 Balance Inicial “Abarrotería Bendición de Dios”.	107
Tabla 30 Estado de Resultados “Abarrotería Bendición de Dios”.	108
Tabla 31 Proyección de ventas de “Abarrotería Bendición de Dios”.....	111
Tabla 32. Presupuesto de Compras de un Semestre.	124

Tabla 33 Matriz de Análisis e Interpretación de las Razones Financieras Cualitativa. 131

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Ubicación de la “Abarrotería Bendición de Dios”	5
Ilustración 2 Organigrama actual de la “Abarrotería Bendición de Dios”	6
Ilustración 3. Proceso Administrativo.....	17
Ilustración 4.Ciclo de Toma de decisiones.	28
Ilustración 5. Análisis FODA de “Abarrotería Bendición de Dios”	34
Ilustración 6.Logo y lema propuesto para “Abarrotería Bendición de Dios”.	41
Ilustración 7. Gráfico de Ventas Proyectadas en el II Semestre del año 2017	43
Ilustración 8. Propuesta de Estructura jerárquica para “Abarrotería Bendición de Dios”. ...	44
Ilustración 9 Formato de Asiento de diario de “Abarrotería Bendición de Dios”.	52
Ilustración 10.Formato de Factura Comercial.	81
Ilustración 11.Proyección de Ventas por productos.....	92
Ilustración 12 Ejemplo de registro de compra en Asiento de Diario.....	93
Ilustración 13 Ejemplo de registro de venta en Asiento de diario.	94
Ilustración 14 Ejemplo del llenado del formato de arqueo de caja.	97
Ilustración 15.Gráfica de Gastos Operativos.....	109
Ilustración 16. Gráfica de Ingresos.....	109
Ilustración 17. Gráfica de Ingresos vs. Egresos.....	110

1. Introducción

El surgimiento de la micro, pequeña y la mediana empresa comercial, está evolucionando fuertemente, de tal manera que la presencia del comercio está tomando un gran valor para el crecimiento económico de nuestro país; sin embargo, una de las grandes problemáticas que estas empresas tienen, son la poca trayectoria de vida en el mercado, no pasando muchas de estas a más de cinco años, una causa muy común de quiebra en estas, es la falta de conocimiento en la administración de sus recursos.

La presente investigación detalla la propuesta de administración financiera para MIPYMES en la IV región del país, sobre la base del análisis en la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” ubicada en el municipio de Masatepe, departamento de Masaya; enfocándose a caracterizar, diagnosticar y evaluar el proceso actual de la administración financiera en la abarrotería. Luego, en el presente estudio, se muestran aspectos teóricos a conocer para una correcta comprensión en sí; de la administración financiera; además, se orienta y habilita acerca de la noción del marco regulatorio legal con que se rigen las micro, pequeñas y medianas empresas; y de esta manera; diseñar una propuesta de administración que le permita mejorar el uso de sus bienes y recursos; lo cual, es de gran importancia, crear buenos hábitos administrativos para poder llegar a generar ingresos a menores costos, determinación de ganancias, comportamiento de las ventas, entre otras operaciones; y que dicha microempresa pueda alcanzar cada uno de sus objetivos dentro del mercado competitivo; y tomar decisiones para mejorar su liquidez, actividad, rentabilidad y nivel de endeudamiento.

La propuesta de administración financiera en la “Abarrotería Bendición de Dios” abarca elementos de planeación, organización, dirección y control que toda empresa debe de tener en cuenta para el desarrollo de su actividad, donde dentro de cada uno estos puntos se abordan aspectos como: propuesta de misión, visión e imagen de la microempresa; de igual forma, se ha ideado una estructura de división de funciones para una mejor organización y finalmente; para un control satisfactorio, la presentación de diferentes formatos para el registros de sus operaciones; además de la inclusión de una matriz aplicando indicadores financieros fundamentales basados en los datos contables proporcionados por la microempresa en estudio.

2. Justificación

El objetivo de proporcionar dicha investigación es con la finalidad de proponer un proceso de administración financiera formal en la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” ubicada en el municipio de Masatepe del departamento de Masaya enfocado meramente en su actividad económica, alcanzando con esto, contribuir a los micro negocios en su desarrollo administrativo, contable y financiero de manera sencilla.

Además, dicho estudio colaborará a mejorar el conocimiento acerca de la administración financiera para la “Abarrotería Bendición de Dios”, en el cual se les orientará a los administradores acerca de la utilización, importancia y manejo de herramientas y controles financieros esenciales, que toda empresa debe de manejar hoy en día para su óptimo crecimiento y desarrollo en el mercado; pudiendo con esto a encontrar explicaciones a situaciones de carácter interno como el comportamiento de las ventas y el análisis de inventarios contribuyendo a mejorar la organización y control en beneficio de la microempresa; pues, hay que tomar en cuenta que la mayoría de estos negocios son formados por personas emprendedoras con poco conocimiento en administración de negocios, y por ende, la propuesta añade una forma sencilla de manejar el control de los bienes y recursos de la microempresa.

3. Objetivos:

3.1 Objetivo General:

Diseñar una propuesta de proceso de Administración Financiera en la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” ubicada en el municipio de Masatepe del departamento de Masaya en el II semestre del año 2017.

3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Caracterizar la “Abarrotería Bendición de Dios” según sus aspectos administrativos, financieros y legales.
- ✓ Diagnosticar el proceso de Administración Financiera actual, a través de los datos administrativos, contables y financieros recopilados en la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”.
- ✓ Evaluar el proceso de Administración Financiera de la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”.
- ✓ Elaborar una propuesta de acción de Administración Financiera formal con elementos administrativos, financieros y contables para la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”.

4 Desarrollo del subtema:

4.1 Descripción de la Microempresa “Bendición de Dios”

De acuerdo a la ley 645, “Ley de promoción, fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y mediana empresa” la “Abarrotería Bendición de Dios” es calificada como una microempresa tomando en cuenta los criterios de clasificación de esta ley, este negocio cuenta con activos totales menores de 200,000.00 córdobas; cuenta con tres trabajadores; y entre ellos los propietarios; sus ventas totales anuales no llegan al millón de córdobas; económicamente se ubica dentro del sector comercial y es un negocio familiar conformado por un matrimonio joven.

La microempresa está ubicada en el municipio de Masatepe del departamento de Masaya específicamente en el mercado municipal; siendo este un punto estratégico, ya que, la población en general tiene acceso a este negocio y a pesar de que hay bastante competencia alrededor de esta microempresa, la Abarrotería ha podido mantener sus niveles de ventas por siete años.

4.1.1 Historia.

La Lic. Elieth Elizabeth Morales Jarquín; egresada de la carrera de Administración de Empresas y el Ing. Emiliano José Gutiérrez Beteta; egresado de la carrera de ingeniería agrónoma; son un matrimonio joven, que por la necesidad; de tener una fuente de ingresos por falta de empleo; decidieron emprender un pequeño negocio de ropa usada, pero al ver que el movimiento de este tipo de inventario era lento por poca demanda; decidieron cambiar el giro y actividad de su negocio y establecer una pequeña abarrotería en el año 2011; y así es como surge la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”.

Para el inicio de operaciones los dueños de “Abarrotería Bendición de Dios”, optaron por un financiamiento de \$1,000.00 el cual corresponde al capital inicial de esta microempresa, siendo invertido en gastos para la apertura del negocio y compra de inventario; es importante destacar, que el local donde se encuentra ubicada esta abarrotería es propiedad de los dueños; lo cual, ha representado una ventaja económicamente pues, disminuye los gastos de administración; el local está situado en un punto estratégico porque está ubicado en el mercado de Masatepe; y el cliente tiene fácil acceso y conocimiento del

negocio. A lo largo de los años, la “Abarrotería Bendición de Dios” ha tenido un crecimiento; porque han diversificado la oferta de sus productos.

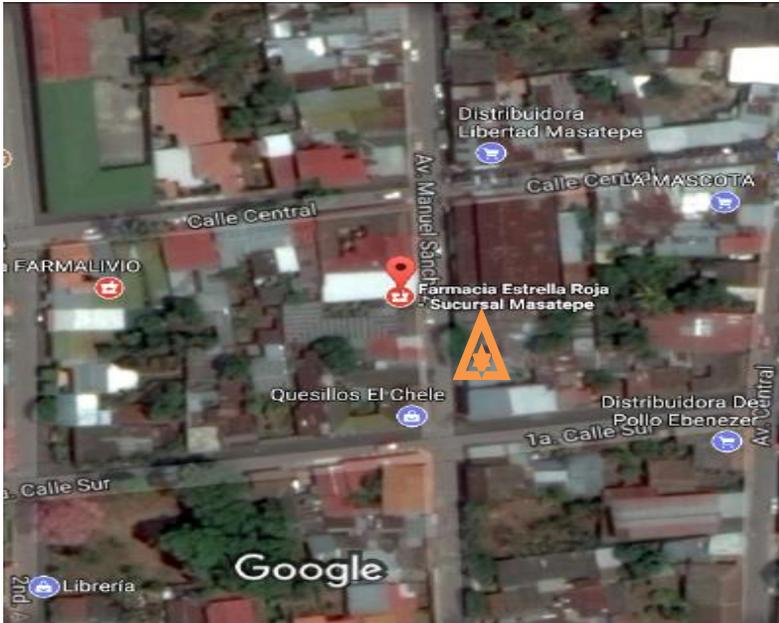


Ilustración 1

Ubicación de la Abarrotería

 Abarrotería “Bendición de Dios”
Masatepe, Masaya
Templo Bautista 3 cuadras al oeste, ½
cuadra al norte.

Fuente: Elaboración Propia

4.1.2 Estructura Organizativa.

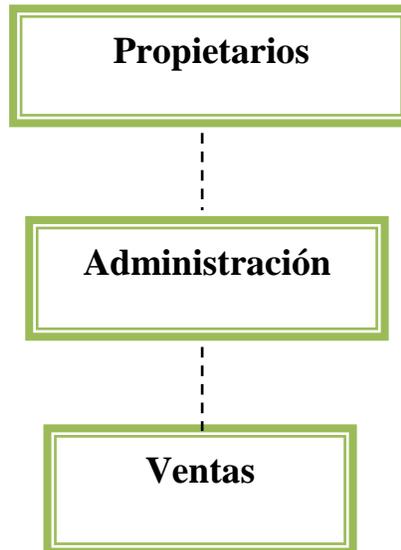
“Abarrotería Bendición de Dios” está conformado por tres trabajadores de los cuales dos de ellos son los administradores y propietarios de dicho negocio, y la tercera persona es un colaborador de medio tiempo, es importante mencionar; que este colaborador es hermano de uno de los propietarios; con las consideraciones anteriores, se puede afirmar que la abarrotería es un negocio meramente familiar.

“Abarrotería Bendición de Dios” no posee una misión establecida directamente, pero si, los propietarios expresan que siempre han buscado la manera de brindarles la mejor atención a sus clientes; y su visión es llegar a ser en un futuro una mini distribuidora y vender productos al por mayor.

Ilustración 2

Organigrama actual de “Abarrotería Bendición de Dios”.

Estructura jerárquica actual.



Fuente: Elaboración propia.

4.1.3 Información Contable.

La microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” no cuenta con registros contables debidamente organizados; pero realiza registros en cuadernos donde se anotan las operaciones diarias como: ventas y los pagos a proveedores. Del mismo modo, se realizan presupuestos para abastecer el negocio semanalmente, son anotaciones acerca de los productos que se necesitan y la cantidad a comprar, pero no existe un formato establecido para dichos presupuestos. Con respecto al inventario, no existe un control sobre este; siendo una debilidad para la microempresa el no tener conocimiento de la existencia de los productos dentro del negocio, que puede ocasionar, pérdidas y extravío de la mercancía.

Hay dos cierres de caja, es decir cada quincena; y los arqueos de caja del día únicamente son realizados por los administradores. El promedio de ventas mensuales es de

C\$60,000.00 sin embargo, en el mes de diciembre las ventas ascienden a un total de C\$70,000.00.

Las cuentas al crédito son pocas, pero están registradas en un cuaderno aparte del de las ventas diarias. Por otro lado, “Abarrotería Bendición de Dios no tiene depósitos en el banco o cuentas de ahorro. No existen cuentas por pagar porque todas las compras de inventario son pagadas inmediatamente a los proveedores. Hay un gasto fijo que se paga a la alcaldía igual a C\$ 200.00 mensuales por pago de impuesto del negocio.

4.1.4 Proceso Actual de la Administración Financiera.

La administradora de la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”, Lic. Elieth Elizabeth Morales Jarquín tiene conocimientos generales acerca de cómo controlar un negocio debido a que, es egresada de la carrera de Administración de Empresas, pero, no posee conocimientos específicos de administración financiera. Esta microempresa cuenta con cuadernos donde se lleva debidamente anotadas las ventas diarias y los pagos a proveedores que se realizan en el día (el pago a proveedores es de contado); además se realizan presupuestos para abastecer el negocio en la semana. Ahora bien, no hay un control financiero de los ingresos por falta de adecuados registros contables, existe una necesidad de información veraz y oportuna que le da a conocer a los dueños el estado financiero real de su negocio. La microempresa no cuenta con políticas meramente establecidas acerca de sus compras y sus ventas; sin embargo la abarrotería únicamente tiene a 3 personas con cuentas al crédito, no se brinda crédito a todo tipo de personas, solo a personas muy cercanas y de confianza que tengan la capacidad de pagar quincenalmente; para los administradores del negocio es preferible únicamente vender todos los productos al contado. Por otro lado, existe un vendedor que es un familiar, pues los administradores no confiarían el acceso a caja a cualquier tipo de persona; además los arqueos de caja y los cierres de la quincena son realizados por los dueños de la abarrotería.

4.2 Marco Regulatorio de la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”

4.2.1 Legal

La microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”; está bajo el marco regulatorio legal de la ley 645 la cual es “Ley de promoción, fomento y desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa (Ley MIPYME); aprobada el 24 de enero del 2008.

Según la ley 645 expresa que:

Es necesario establecer el marco legal de promoción y fomento de las micro, pequeñas y medianas empresas, que contribuya a promover el desarrollo empresarial de las MIPYME y el desarrollo económico nacional a través del fomento y creación de nuevas empresas de este sector, en un contexto competitivo nacional e internacional, con una dinámica propia capaz de generar oportunidades de empleo estable, mejorar el nivel de vida de los nicaragüenses y la incursión de nuevos mercados que contribuyan a la riqueza nacional. (p. 2)

Algunos fines primordiales de la ley según el artículo 3 son:

1. Establecer principios económicos rectores para el fomento de las MIPYME.
2. Adoptar un instrumento legal de carácter general, que dé lugar a un proceso normativo del cual se deriven nuevos principios legales, reformas de los ya existentes cuando sea necesario, en aquellas áreas y sectores económicos considerados claves para el desarrollo de las MIPYME.
3. Promover la existencia de una oferta económica permanente de instrumentos y servicios empresariales de promoción y desarrollo a las MIPYME.
4. Ampliar de manera efectiva, en el ámbito nacional, la implementación de las políticas de fomento a la MIPYME, mediante la incorporación del Gobierno Central, Gobiernos de las Regiones Autónomas y Municipios, a las acciones conjuntas de que se trate. (p.3)

En ese mismo sentido la ley explica el concepto de MIPYME de la siguiente manera:

Las MIPYME son todas aquellas micro, pequeñas y medianas empresas, que operan como persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación, turísticas, artesanales y de servicios, entre otras. (p.3)

La “Abarrotería Bendición de Dios” es clasificada como una microempresa de acuerdo a lo establecido en el reglamento de la Ley MIPYME, Decreto No. 17-2008; donde se establecen los siguientes parámetros:

Tabla 1. Clasificación de las MIPYMES

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa
Número Total de Trabajadores	1-5	6-30	31-100
Activos Totales (Córdobas)	Hasta 200 mil	Hasta 1.5 millones	Hasta 6.0 millones
Ventas Totales Anuales (Córdobas)	Hasta 1 millón	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

Fuente: Reglamento de Ley MIPYME, Decreto No. 17-2008.

En el artículo 6 de la ley se establecen los siguientes lineamientos estatales:

La acción del Estado en materia de promoción y fomento de las MIPYME deberá orientarse de la siguiente manera:

1. Estimular de forma integral el desarrollo de las MIPYME, en un contexto de competitividad.
2. Facilitar el fomento y desarrollo integral de las MIPYME, en consideración de sus aptitudes para la generación de empleo, la democratización económica, el desarrollo regional, los encadenamientos entre sectores económicos, el aprovechamiento de pequeños capitales y la capacidad empresarial de los nicaragüenses.
3. Promover la instauración de un proceso de formalización empresarial, mediante la reducción o eliminación de costos de transacción, la facilitación y flexibilización de procedimientos en todas las esferas de acción de las MIPYME.
4. Promover la existencia de una oferta de instrumentos y servicios empresariales de fomento y desarrollo de las MIPYME.
5. Ampliar de manera sistematizada, al ámbito nacional, la implementación de los Programas y Políticas de Promoción y Fomento a las MIPYME mediante la incorporación del Gobierno Central, los Gobiernos Municipales, Gobierno de las Regiones Autónomas y Entidades Educativas, para el desarrollo de las acciones conjuntas que coadyuven y desarrollen los objetivos.
6. Promover las inversiones públicas en la construcción y habilitación de infraestructura productiva. (pp. 4-5)

Se ha creado el Programa Nacional Multi-anual de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPYME), dirigido por el Ministerio de Fomento Industria y Comercio (MIFIC); el cual es el órgano rector; establecido por la ley 645. En el artículo 5 se constituye el propósito de este programa el cual es “un programa permanente e integral de desarrollo a las MIPYME nicaragüenses, cuyo propósito es elevar y consolidar la competitividad, así como integrar en igualdad de condiciones, en el mercado nacional e internacional, a las MIPYME”

Art. 16.- Se crea el Fondo de Financiamiento del PROMIPYME, el que está dirigido a promover y mejorar la capacidad de gestión y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas nicaragüenses con el objetivo de financiar los componentes, acciones y actividades derivadas del Programa. Este fondo estará integrado por recursos provenientes del Presupuesto General de la República y de fuentes de financiamiento alternas y complementarias vinculadas a la cooperación internacional y sector privado. (p.12)

4.2.2 Ambiental

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 que:

El Estado, a través de sus instituciones cuyas responsabilidad es la de proteger el medio ambiente, establecerá 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”, del 28 de octubre de 1994; y del Decreto 33-95 “Disposiciones para el Control, Contaminación Proveniente Descargas de Aguas Residuales, Domésticas, Industriales y Agropecuarias”, del 14 de junio de 1995. Adoptándose en todo caso medidas de flexibilización de los trámites para la obtención de los permisos ambientales en proyectos de las MIPYME. (p. 18)

Del mismo modo, los desechos sólidos no peligrosos que genere una microempresa serán regulado a través de la “REGLAMENTO SANITARIO DE LOS RESIDUOS SÓLIDOS, PELIGROSOS Y NO PELIGROSOS” en la cual se presentan artículos de suma relevancia tales como:

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. (p.3)

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.4)

4.2.3 Normas Aplicables de Información Financiera

“Abarrotería Bendición de Dios” está dentro de la clasificación de microempresa según la ley 645; es por esta razón, que no es meramente exigible las normas aplicables de información financiera, pero debido a que la visión de la abarrotería es llegar a ser una mini distribuidora es importante referenciar acerca de algunos aspectos importantes como:

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 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.16)

Las NIIF para PYMES hacen mención acerca de las definiciones de un activo, pasivo y patrimonio a como se muestra a continuación:

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. Estos se definen como sigue:

- (a) 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.
- (b) Un pasivo es una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.
- (c) Patrimonio es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos. (p.18)

En lo concerniente al Estado de Resultados nos explica lo siguiente:

Rendimiento es la relación entre los ingresos y los gastos de una entidad durante un periodo sobre el que se informa. Esta NIIF permite a las entidades presentar el rendimiento en un único estado financiero (un estado del resultado integral). Los ingresos y los gastos se definen como sigue:

(a) Ingresos son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones, que dan como resultado aumentos del patrimonio, distintas de las relacionadas con las aportaciones de inversores de patrimonio.

(b) Gastos son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio, distintos de los relacionados con las distribuciones realizadas a los inversores de patrimonio. (p.20)

Las PYMES según las NIIF deben presentar la información con estética y acatar los requisitos que se establecen en lo siguiente:

Identificación de los estados financieros

Una entidad identificará claramente cada uno de los estados financieros y de las notas y los distinguirá de otra información que esté contenida en el mismo documento. Además, una entidad presentará la siguiente información de forma destacada, y la repetirá cuando sea necesario para la comprensión de la información presentada:

(a) El nombre de la entidad que informa y cualquier cambio en su nombre desde el final del periodo precedente.

(b) Si los estados financieros pertenecen a la entidad individual o a un grupo de entidades.

(c) La fecha del cierre del periodo sobre el que se informa y el periodo cubierto por los estados financieros.

(d) La moneda de presentación, Conversión de Moneda Extranjera.

(e) El grado de redondeo, si lo hay, practicado al presentar los importes en los estados financieros. (p. 30)

De igual forma las NIIF mencionan las cuentas de los estados financieros básicos que toda PYME debe considerar:

Información a presentar en el estado de situación financiera

Como mínimo, el estado de situación financiera incluirá partidas que presenten los siguientes importes:

- (a) Efectivo y equivalentes al efectivo.
- (b) Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar.
- (c) Activos financieros.
- (d) Inventarios.
- (e) Propiedades, planta y equipo.
- (f) Propiedades de inversión registradas al valor razonable con cambios en resultados.
- (g) Activos intangibles.
- (h) Activos biológicos registrados al costo menos la depreciación acumulada y el deterioro del valor.
- (i) Activos biológicos registrados al valor razonable con cambios en resultados.
- (j) Inversiones en asociadas.
- (k) Inversiones en entidades controladas de forma conjunta.
- (l) Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar.
- (m) Pasivos financieros.
- (n) Pasivos y activos por impuestos corrientes.
- (o) Pasivos por impuestos diferidos y activos por impuestos diferidos (éstos siempre se clasificarán como no corrientes).
- (p) Provisiones.
- (q) Participaciones no controladoras, presentadas dentro del patrimonio de forma separada al patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora.
- (r) Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora. (p.31)

Como mínimo, una entidad incluirá, en el estado del resultado integral, partidas que presenten los siguientes importes del periodo:

- (a) Los ingresos de actividades ordinarias.
- (b) Los costos financieros.

- (c) La participación en el resultado de las inversiones en asociadas contabilizadas utilizando el método de la participación.
- (d) El gasto por impuestos.
- (e) Un único importe que comprenda el total de:
 - (i) El resultado después de impuestos de las operaciones discontinuadas, y
 - (ii) La ganancia o pérdida después de impuestos reconocida en la medición al valor razonable menos costos de venta, o en la disposición de los activos netos que constituyan la operación discontinuada. (p. 36)

Se considera importante incluir las definiciones de las NIIF respecto a:

Inventarios:

Costo de los inventarios para un prestador de servicios

En la medida en que los prestadores de servicios tengan inventarios, los medirá por los costos que suponga su producción. Estos costos consisten fundamentalmente en mano de obra y otros costos del personal directamente involucrado en la prestación del servicio, incluyendo personal de supervisión y otros costos indirectos atribuibles. La mano de obra y los demás costos relacionados con las ventas, y con el personal de administración general, no se incluirán, pero se reconocerán como gastos en el periodo en el que se hayan incurrido. Los costos de los inventarios de un prestador de servicios no incluirán márgenes de ganancia ni costos indirectos no atribuibles que, a menudo, se tienen en cuenta en los precios facturados por los prestadores de servicios.

Propiedades, Planta y Equipo:

Las propiedades, planta y equipo son activos tangibles que:

- (a) se mantienen para su uso en la producción o suministro de bienes o servicios, para arrendarlos a terceros o con propósitos administrativos, y
- (b) se esperan usar durante más de un periodo.

Las propiedades, planta y equipo no incluyen:

- (a) los activos biológicos relacionados con la actividad agrícola
- (b) los derechos mineros y reservas minerales tales como petróleo, gas natural y recursos no renovables similares.

4.3 Fundamentos de Administración Financiera

4.3.1 Conceptos Generales

Muchas de las microempresas de abarrotos desconocen en qué consiste la administración financiera; por lo que, en su mayoría suelen ser personas que emprenden un negocio con el fin de generar dinero, sin un conocimiento previo, a lo que consiste en planear, organizar, organizar y controlar los recursos; simplemente se limitan a vender y comprar inventarios sin una visión de crecimiento y desarrollo en el mercado.

A continuación, se enmarcarán conceptos importantes acerca de la administración financiera para su debida comprensión:

La administración financiera dentro de una organización, consiste en la planificación de los recursos económicos, para definir y determinar cuáles son las fuentes de dinero más convenientes, para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima, y así poder asumir todos los compromisos económicos de corto, mediano y largo plazo; expresos y latentes, que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementando el valor de la organización, considerando la permanencia y el crecimiento en el mercado, la eficiencia de los recursos y la satisfacción del personal.(SalazarLópez, 2017)

Del mismo modo (Guzmán, 2012) expresa que:

La administración financiera es el área de la administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La Administración Financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la administración financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo. Las decisiones sobre los dividendos de una organización además de encargarse de aspectos importantes como lo son La Inversión y el financiamiento.

La administración financiera no solamente es un área sino, también que se ha considerado por varios autores como una disciplina:

Aquella disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que, sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad.(Castro, 2003, pág. 7)

(J.Gitman, 2007)Piensa que “las finanzas son el arte y la ciencia de administrar el dinero”.
(p.3)

La importancia del dinero en nuestra forma de vida actual ha originado que se preste mucha atención a como se administra el mismo, originando disciplinas que apoyan el estudio de la generación y gasto de los recursos que obtenemos por nuestro trabajo diario, así como las formas de generación de ingresos financieros por medio de inversiones. Podemos decir que las finanzas son el arte y la ciencia de la administración del dinero, por lo que la administración financiera es una disciplina que nos ayuda a planear, producir, controlar y dirigir nuestra vida económica.(Finanzas Prácticas, 2017)

Si bien fundamentalmente la administración financiera se estudia referida a empresas, toda persona física o jurídica que cuente con dinero que ingresa y egresa requiere un control y seguimiento de ese dinero para no caer en bancarrota, y, por el contrario, que el capital aumente. Así puede administrarse financieramente incluso el patrimonio de una familia, o de una persona sola.(DeConceptos.com, 2017)

La Administración Financiera es el sistema de teorías, técnicas y procedimientos de análisis, valoración, planeación, evaluación y control financiero de los recursos para la toma de decisiones financieras de inversión y obtención de recursos monetarios, mediante los cuales se influyen directamente sobre la eficiencia en la utilización de los recursos escasos y la eficacia de la gestión de la organización en su conjunto.(Escobar Aguilera, 2013)

Hoy en día, más que proporcionar o generar ingresos surge dentro del mercado la necesidad de aumentar la capacidad financiera; y es allí donde la administración financiera juega un papel importante y primordial; ya que, es gracias a esta que se puede determinar, por ejemplo: las ganancias y las pérdidas obtenidas, el comportamiento de las ventas, etc, mediante diferentes herramientas financieras que se utilizan para analizar y diagnosticar la estabilidad de las microempresas.

Los conceptos mencionados ya anteriormente por los distintos autores son una perspectiva de la esencia de la administración financiera; en el que se concuerda mayormente con el autor (Castro, 2003) porque, para implementar la correcta administración financiera se necesita de otras ciencias auxiliares a esta, para el logro de los objetivos de la administración financiera.

4.3.2 Proceso de la Administración Financiera.

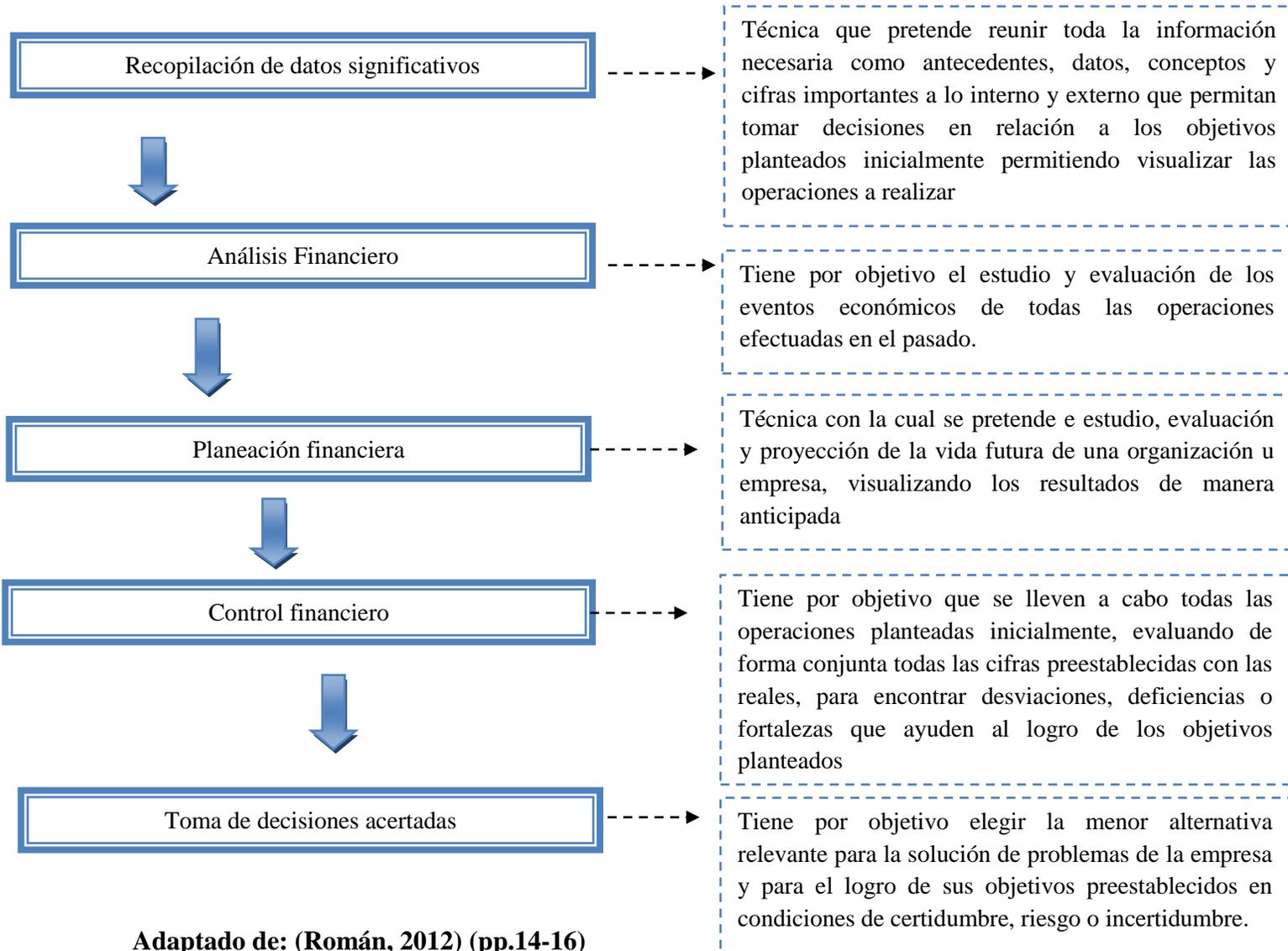
Toda organización, micro pequeña o mediana empresa tiene objetivos que desea cumplir; para que esto se pueda llevar a cabo debe realizarse un proceso para una buena administración financiera.

Para (Escobar Aguilera, 2013) en el proceso de administración financiera va incluido la:

La Gestión Económico-Financiera es un conjunto de diferentes acciones y procesos interrelacionados entre sí, con el objetivo de organizar, planificar, dirigir y controlar, de forma eficiente y efectiva, los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones, controlándolos rigurosamente y empleándolos racionalmente, para alcanzar los objetivos propuestos. Por lo que podemos afirmar que la GEF es una herramienta más al servicio de la gestión integral de las organizaciones.

Por otra parte, para (Román, 2012) describe el proceso de administración financiera de la siguiente manera:

Ilustración 3. Proceso Administrativo.



Adaptado de: (Román, 2012) (pp.14-16)

Es evidente entonces, que cada una de las técnicas descritas anteriormente debe formar parte del proceso administrativo financiero; desde la recopilación de los datos significativos en cuanto a la información contable que se pretende registrar de manera sencilla para la microempresa, hasta la toma de decisiones que conlleven a elegir las mejores alternativas para soluciones de problemas o logro de los objetivos.

4.3.3 Importancia del control Administrativo Financiero.

Es importante destacar la importancia del control administrativo financiero que debe aplicar la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” para poder ser aún más competitiva en el mercado, ya que este, suele eliminar a los más ineficientes en sus actividades económicas.

Algunas razones de la importancia del control administrativo financiero son:

- ✓ 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 la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando la administración; ya que, es una forma de controlar y hacer más eficientes los pocos recursos con los que cuenta, llevando al negocio a un crecimiento.

Ante la escasez de recursos y con la meta de ser competitivos, los agentes económicos deberán de establecer una buena administración con sus respectivos controles, pudiendo así alcanzar las metas de optimalidad, eficiencia y eficacia, tan necesarias el día de hoy para la sobrevivencia, pues el mercado suele eliminar a los más ineficientes en sus actividades económicas. (financiero.doc).

Los beneficios de un control administrativo financiero conllevan a la reducción de costos; pues al tener un presupuesto de costos y gastos del mes; en los que incurre un negocio evita pérdidas de dinero en cosas innecesarias, o a cubrir, otras actividades que no forman parte del giro del negocio. Del mismo modo, permite que la microempresa no se conduzca al endeudamiento; pues, al tener un control de todos los recursos económicos de la empresa y un conocimiento de la situación económica de esta, permite tomar las mejores decisiones de inversión y no optar por financiamientos innecesarios.

4.3.4 Análisis Financiero.

(Razones Financieras, 2013) Dice que:

Uno de los instrumentos que más se ha utilizado en el mundo de los negocios, es el análisis de las razones financieras. Fundamentadas en este sencillo instrumento, se toman hoy en día muchas decisiones. Una razón financiera es la proporción o cociente entre dos categorías económicas expresadas y registradas en los estados financieros básicos, para obtener rápidamente información de gran utilidad y contenido en la toma de decisiones. Esta información permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, los banqueros, los asesores, los capacitadores, el gobierno, etc.

(Azahares, 2017) Señala que:

Las razones financieras tienen una significativa importancia para cualquiera empresa, porque sus cálculos e interpretación de los resultados, le permite a la entidad conocer su desempeño, posición, antecedentes y tendencias financieras, sirviendo esto de base para su proyección futura, de lo cual se deriva la utilidad que representa para el administrador financiero, porque le permite conocer si el negocio se desenvuelve en una tendencia favorable o desfavorable y por lo que es necesario disponer de una norma de base de comparación, pues una razón viene a ser significativa cuando se compara con un estándar. De lo anterior se deduce que los índices financieros sirven de pautas para que el administrador financiero conjuntamente con los cuadros directivos, pueda hacer reflexiones y trazar las estrategias más convenientes a seguir para mantener el negocio en marcha.

4.3.4.1 Razones de Liquidez.

Para (Narváez Sánchez, 2008) :

Razones de liquidez: Se utilizan para juzgar la capacidad de la empresa para hacer frente a las obligaciones a corto plazo. Es decir, el respaldo que tiene la empresa para cubrir las obligaciones exigibles a corto plazo, respecto al cumplimiento de estas obligaciones va a depender la magnitud del activo circulante o capital de trabajo bruto. (p. 49)

“La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento”. (Gitman & Zutter, 2012, p.65)

✓ Razón Capital de Trabajo

(WikiHow, 2017) Dice que:

Es la medida de efectivo y activos líquidos disponibles para financiar las operaciones diarias de una empresa. Mediante el cálculo del capital de trabajo, se puede determinar si por cuánto tiempo un negocio podrá cumplir con sus obligaciones actuales. Una empresa con un capital muy bajo o nulo probablemente no tenga un futuro muy brillante.

Su fórmula es:

$$\text{Capital de trabajo neto: Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$$

Interpretación de capital de trabajo neto

Si los pasivos corrientes son mayores que los activos corrientes, el resultado es un déficit del capital de trabajo, un déficit podría indicar que la empresa corre el riesgo de ser insolvente, es decir, es incapaz de pagar muchas deudas. Existen muchas situaciones por las cuales una empresa podría necesitar otras fuentes de financiamiento largo plazo. Esto podría indicar que tiene problemas y que podría no ser una buena inversión.

Los administradores de empresas deben realizar un seguimiento de todas las partes del capital de trabajo para mantener el capital adecuado. Esto incluye el inventario, las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar, se les enseña algunas ideas acerca de cómo mejorarlo:

- ❖ Evitar los pagos retrasados de los clientes al controlar a los deudores, considera la posibilidad de ofrecer descuentos por pagos anticipados si tienes la urgencia de realizar los cobros.
- ❖ No compres activos fijos (una nueva planta o edificación) con los préstamos a corto plazo. Será un reto convertir los activos fijos en efectivo con la suficiente rapidez como para devolver los préstamos, esto afectará a tu capital de trabajo.
- ❖ Administra los niveles de inventario. Procura evitar los niveles de almacenamientos demasiados bajos o demasiados elevados. Muchas empresas se reabastecen apenas se quedan sin insumos, ya que les resulta más rentable. También se ocupa un menor espacio para el inventario y se reduce la posibilidad de que se dañen los insumos.

✓ Razón del circulante o índice de solvencia:

Es uno de los índices financieros que se utilizan con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. El índice de solvencia, resulta de dividir el activo circulante entre el pasivo circulante.

(Azahares, 2017) Dice que:

La razón corriente es igual al activo corriente dividido por el pasivo corriente. Esta relación, que está sujeta a fluctuaciones por temporadas, se utiliza para medir la capacidad de una empresa para cancelar sus pasivos corrientes con los activos corrientes; requiere una alta razón cuando la firma tiene dificultad para obtener se prestan a corto plazo. Una limitante de esta razón es la de que puede elevarse justo antes de haber dificultades financieras, por el deseo de una empresa de mejorar su posición de dinero en efectivo, por ejemplo, por medio de la venta de activos fijos. Tales disposiciones tienen un efecto perjudicial sobre la capacidad productiva. Otra limitación de la razón corriente es que será excesivamente alta cuando el inventario se lleva con base en el último que entra y el primero que sale.

Su fórmula es:

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

El índice de solvencia puede interpretarse de varias formas:

- 1- Que el activo circulante cubra en más de cien veces el pasivo circulante.
- 2- Que el activo corriente signifique o represente un porcentaje del pasivo circulante.
- 3- Que cada córdoba del pasivo circulante está respaldado por “X” cantidad de córdobas del activo circulante.

(Azahares, 2017) Menciona que:

Cuando se interpreta la razón corriente es necesario tener en cuenta una serie de factores:

Los acreedores tienden a creer que mientras mayor sea la razón corriente tanto mejor, aunque desde un punto de vista gerencial existe un límite superior. Una razón corriente demasiada alta puede indicar que el capital no se está utilizando productiva mente en la empresa.

Como los acreedores tienden a considerar la razón corriente como un indicativo de la solvencia a corto plazo, algunas compañías pueden tomar medidas deliberadas para mejorar su razón corriente justo antes de la presentación de los estados financieros al final del período fiscal con el objetivo de presentarlo a los banqueros y demás acreedores. Esto puede lograrse demorando las compras a crédito y pagando los pasivos corrientes.

La razón corriente calculada al final del año fiscal puede no representar la posición corriente de la compañía a través del año. Como muchas de ellas programan la terminación del año fiscal durante un punto bajo en temporada comercial la razón corriente en el final del año es probablemente más favorable que en cualquier otro período del mismo.

✓ **Razón de prueba rápida o prueba ácida**

Es semejante al índice de solvencia, en algunos casos se utiliza como complemento de ésta, se diferencia a que se disminuye el inventario en el activo circulante, debido a que este, es el de menor liquidez dentro del activo circulante. Los inventarios antes de generar efectivo, se compran, se transforman, se almacenan, se venden y hasta se cobran, este ciclo de tiempo los hace de lenta conversión a efectivo. (Narváez Sánchez, 2008, p.53)

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.

Ahora bien (Gitman & Zutter, 2012) dice que:

Al igual que en el caso de la liquidez corriente, el nivel de la razón rápida que una empresa debe esforzarse por alcanzar depende en gran medida de la industria en la cual opera. La razón rápida ofrece una mejor medida de la liquidez integral solo cuando el inventario de la empresa no puede convertirse fácilmente en efectivo. Si el inventario es líquido, la liquidez corriente es una medida preferible para la liquidez general. (p.67)

En fórmula se tiene:

$$\text{Razon Prueba Ácida} : \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos más líquidos, debe ser mayor que 1. Esta razón supone la conversión inmediata de los activos circulantes más líquidos en dinero para cancelar las obligaciones más apremiantes o urgentes. Un índice de 1 se considera aceptable, ya que indica que se

tienen con una cierta rapidez los recursos necesarios para cubrir cada peso de las deudas inmediatas.

4.3.4.2 Razones de Actividad.

(Sanchez, 2006) Dice que:

Las razones de actividad para medir la velocidad o rapidez con la cual varias cuentas circulantes se convierten en ventas o en efectivo, es por este motivo que también se les denomina razones de administración de los activos, porque miden la efectividad con que la empresa está administrando sus activos. (p.54)

Las principales razones de actividad son:

✓ **Razón de rotación de inventarios**

La rotación de inventario mide la capacidad con que se vende el mismo, es decir, la rotación mide su actividad o liquidez, nos demuestra la eficacia y eficiencia con que se manejan niveles de inventario.

(Gitman L. J., 2007) Menciona que: “la rotación de inventario mide comúnmente la actividad o número de veces que se usan los inventarios de una empresa” (p.54)

Su fórmula es:

$$\text{Rotación de inventario: } \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario}}$$

“El valor medio deseable debe ser aproximadamente de 0,3. Si es menor, la entidad no posee capacidad mínima para atender sus obligaciones a corto plazo. Si es mayor, la entidad posee la capacidad mínima para asumir sus obligaciones a corto plazo.” (Azahares, 2017)

✓ **Rotación de cuentas por cobrar**

(Sanchez, 2006) Argumenta que:

El tiempo que requiere 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

que el crédito se convierte en efectivo. Mide el número que se cobran los saldos de clientes en un período, nos indica el grado de liquidez de la cuenta de clientes.

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

(Gitman L. J., 2007) De igual manera nos señala que: “el periodo medio de cobro, o edad promedio de las cuentas por cobrar, es útil para evaluar las políticas de crédito y cobro. Y el resultante de esta es el tiempo promedio que se requiere para cobrar las cuentas” (p. 68)

Su fórmula es:

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar: } \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 360}{\text{Ventas}}$$

(SCRIBD, 2017) Dice que:

Este indicador permite mantener una estricta y constante vigilancia a la política de crédito y cobranzas. Se espera que el saldo en cuentas por cobrar no supere el volumen de ventas, pues esta práctica significara una congelación total de fondos en este tipo de activos, con lo cual se le estaría restando a la empresa, capacidad de pago y pérdida de poder adquisitivo.

Por lo tanto, se desea que el saldo de cuentas por cobrar, se rote razonablemente, de tal manera que no implique costos financieros muy altos, pero permita usar el crédito como estrategia de ventas.

4.3.4.3 Razones de Endeudamiento.

(Sanchez, 2006) Dice que:

Se conoce también como razones de cobertura de deuda o apalancamiento. El endeudamiento de una empresa nos indica cuánto dinero ajeno utilizamos para generar utilidades, es decir, el endeudamiento no es más que el uso de pasivo a corto y largo plazo.

El que una empresa obtenga mayor o menor apalancamiento no significa que es bueno o malo, sino que debe de estudiarse su rentabilidad y riesgo. A los ocios les interesa porque con una pequeña inversión mantiene el control de la empresa, a los acreedores por

conocer la capacidad de la empresa en el cumplimiento de las obligaciones y el respaldo de esta. (p.59)

Principales razones de endeudamiento

- ✓ Razón de deuda total

(Sanchez, 2006) Nos dice que:

Sirve para medir cuanto es el aporte financiero de los acreedores dentro de la empresa; por medio de ella conocemos cuanto del activo ha sido financiado por medio de deudas. A los propietarios les conviene un alto grado de endeudamiento ya que con ello pueden lograr un crecimiento de utilidades y por ende de su rentabilidad. (p. 60)

Su fórmula es:

$$\text{Razón de Deuda Total: } \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activos Totales}}$$

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

(Azahares, 2017) Nos dice:

Mide el porcentaje de fondos totales proporcionado por los acreedores. Esta razón responde a la interrogante de: ¿Que parte del activo se financió con las deudas? Desde el punto de vista de un acreedor, mientras más baja sea la razón tanto mejor, puesto que esto significa que los accionistas han contribuido al negocio con la mayor parte de los fondos y por tanto el margen de protección de los acreedores contra una disminución de los activos es alto. Esta razón involucra también la capacidad de pago a largo plazo.

4.3.4.4 Razones de Rentabilidad.

(Sanchez, 2006) Habla que: “las razones de rentabilidad son de dos tipos: aquellas que muestran la rentabilidad en relación con las ventas y las que muestran la rentabilidad

respecto a la inversión. Juntas estas razones muestran la eficiencia de operación de la empresa.” (p.62)

Rentabilidad en relación con las ventas, entre estas se tienen:

- ✓ Margen de utilidad bruta

“Esta razón 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 han sido fijados los precios de los productos.” (Sanchez, 2006, p. 62)

Su fórmula es:

$$\text{Margen de Utilidad Bruta: } \frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

(Vivas, 2017) Dice que:

Este cálculo es útil para determinar si una empresa va a tener suficientes fondos para cubrir los gastos futuros, ahorros y un potencial de reinversión. Un mayor porcentaje de margen de utilidad bruta indica un mayor nivel de fondos disponibles para las necesidades de negocio actuales o futuras. Recuperado de <http://pyme.lavoztx.com/qu-es-el-margen-de-utilidad-bruta-11268.html>

- ✓ Margen de utilidad de operación

(Sanchez, 2006) Dice que:

Esta razón representa lo que a menudo se conoce como utilidades puras que gana la empresa por cada córdoba de ventas. Las utilidades son puras, en el sentido de que no tienen en cuenta cargos financieros o gubernamentales (intereses e impuestos), y de que determinan las ganancias obtenidas exclusivamente en las operaciones. Un cociente es lo mejor para este margen. (p. 63)

Su fórmula es:

$$\text{Margen de Utilidad de Operación: } \frac{\text{Utilidad de Operacion}}{\text{Ventas Netas}}$$

(Vivas, 2017) Dice que:

El porcentaje del margen operativo te dice cuánto de cada dólar de los ingresos se mantienen como un beneficio de la empresa. Cuanto más alto es el porcentaje de funcionamiento, más rentable será la empresa. También puedes comparar el porcentaje del margen operativo actual de tu empresa con su porcentaje del margen de explotación en los años anteriores para ver si la capacidad de la empresa para generar utilidades está mejorando o declinando. Puedes mejorar el porcentaje de margen operativo al aumentar los precios o al reducir los costos.

4.4 Toma de decisiones Empresariales

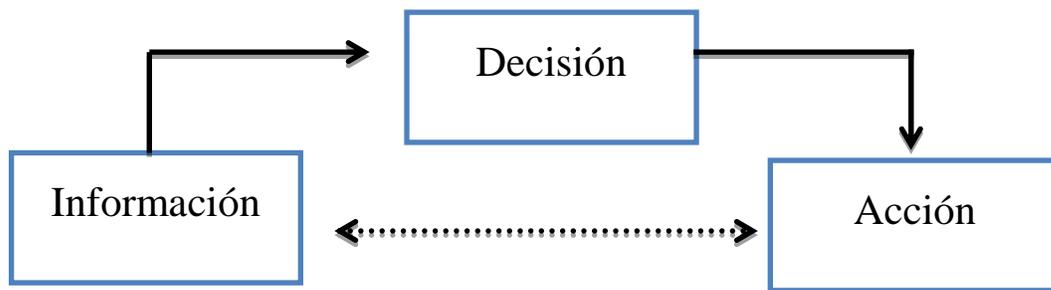
Continuamente, las personas deben elegir entre varias opciones aquella que consideran más conveniente. Es decir, han de tomar gran cantidad de decisiones en su vida cotidiana, fáciles o difíciles de adoptar en función de las consecuencias o resultados derivados de cada una de ellas.

Trasladando este planteamiento general al ámbito de la empresa. La toma de decisiones abarca esencialmente la búsqueda de alternativas para la elección de una decisión certera diagnosticando antes dichos problemas para seleccionar la mejor alternativa para obtener así soluciones.

(Toma de Decisiones, 2007) Describe que:

Como tomar una decisión supone escoger la mejor alternativa de entre las posibles, se necesita información sobre cada una de estas alternativas y sus consecuencias respecto a nuestro objetivo. La importancia de la información en la toma de decisiones queda patente en la definición de decisión propuesta por Forrester, entendiéndose por esta "el proceso de transformación de la información en acción". La información es la materia prima, el input de la decisión, y una vez tratada adecuadamente dentro del proceso de la toma de decisión se obtiene como output la acción a ejecutar. La realización de la acción elegida genera nueva información que se integrará a la información existente para servir de base a una nueva decisión origen de una nueva acción y así sucesivamente.

Ilustración 4. Ciclo de Toma de decisiones.



Fuente: (Toma de Decisiones, 2007)

(Palacios, Toma de Decisiones, 2009) Destaca que:

Para los administradores, el proceso de toma de decisión es sin duda una de las mayores responsabilidades. No obstante, este proceso lo llevamos a cabo frecuentemente, aun cuando no lo notemos; por ejemplo, si vamos a comprar algún determinado producto y existen dos lugares en donde éste se encuentra a la venta, debemos decidir en dónde comprarlo o incluso, si realmente nos conviene hacerlo. La toma de decisiones en una organización se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto. Debemos empezar por hacer una selección de decisiones, y esta selección es una de las tareas de gran trascendencia.

4.4.1 Modelos del análisis de decisión.

(Moya, Introducción a la toma de decisiones bajo riesgo, 2015) Detalla que:

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. (p. 18)

4.4.1.1 Decisiones bajo certeza.

(Palacios, Toma de Decisiones, 2009) Señala que:

En la decisión en condiciones de certeza, o situaciones de previsión perfecta, el único problema es el número de variables que a nivel táctico presentan los planes. Es el planteamiento típico de la búsqueda entre muchas alternativas de los métodos de programación matemática. Conocido el estado de la naturaleza que se va a presentar, el problema se reduce a valorar en términos económicos los diferentes desenlaces y elegir aquella estrategia que conduce al resultado más favorable. A modo de ejemplo citar las técnicas de optimización utilizadas en microeconomía.

La mayoría de los modelos de decisión tradicionales en la empresa se plantean en condiciones de certeza, suponiendo que los valores de las magnitudes utilizadas permanecerán inalterados en el tiempo. El problema radica pues, en medir el error cometido por dicha suposición.

La certeza o certidumbre es la condición en 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 prever (si no es que controlar) los hechos y sus resultados. Esta condición significa el debido conocimiento y clara definición tanto del problema como de las soluciones alternativas. Una vez que un individuo identifica soluciones alternativas y sus resultados esperados, la toma de la decisión es relativamente fácil. El responsable de tomar la decisión sencillamente elige la solución con el mejor resultado potencial. Por ejemplo, de un agente de compras de una imprenta se espera que ordene papel de calidad estándar al proveedor que ofrezca el menor precio y mejor servicio.

Otro ejemplo sería un apretado programa de producción puede obligar a un administrador de primera línea a pedir a 10 empleados que trabajen cuatro horas de tiempo extra. El administrador puede determinar el costo de las horas extras con toda certeza. También puede prever con alto grado de certidumbre el número de las unidades adicionales que pueden calcularse con casi absoluta certeza antes de programar las horas extras.

(Eppen & Gould, 2000) Señala que:

Una decisión bajo certidumbre 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. Suponga, por ejemplo, que por la mañana usted está tratando de decidir si debe llevar su paraguas al trabajo, y usted está seguro de que estará lloviendo para cuando salga de trabajar por la tarde. (p. 444)

4.4.1.2 Decisiones bajo incertidumbre.

(Palacios, Toma de Decisiones, 2009) escribe que:

En un entorno de tanta escasez de información como es el de incertidumbre ha de intervenir en gran medida la subjetividad. Si la incertidumbre se encuentra no estructurada, ni puede obtenerse mayor información, y ha de tomarse una decisión, ésta se basará, por tanto, en la mera intuición. Si la incertidumbre se encuentra estructurada, la decisión continúa incorporando una carga de subjetividad muy elevada, de modo que personas diferentes tomarían diferentes decisiones, dependiendo de su optimismo o pesimismo, de su aversión al riesgo o al fracaso, etc.

La toma de decisiones bajo incertidumbre se presenta cuando no puede predecirse el futuro sobre la base de experiencias pasadas. A menudo se presentan muchas variables incontrolables. Algunas veces es posible consolidar los efectos de esas variables no controlables en términos de su distribución de probabilidad.

(Criterios de decision en situacion de incertidumbre, 2015) Refleja que:

Incetidumbre no estructurada: En este caso no sabemos qué puede ocurrir ni tampoco qué probabilidades hay para cada posibilidad. Es cuando no tenemos ni idea qué puede pasar. Por ejemplo, una empresa lanza un producto innovador al mercado y no tenemos ni idea de la respuesta que puede tener en el mismo: puede ser un éxito, o bien puede ser que incluso ofenda a determinados consumidores, por lo que lluevan demandas.

Para pasar de un ambiente a otro con menos incertidumbre, es necesario obtener cierto grado de información. Cuanto mayor es la información, menor es la incertidumbre.

4.4.1.3 Decisiones bajo riesgo.

Como hemos mencionado anteriormente, el ambiente de riesgo es aquél en el que el decisor sabe qué estados de la naturaleza se pueden presentar y la probabilidad que tiene cada uno de ellos de presentarse. Bajo estas condiciones un criterio de decisión aplicable es el denominado “criterio del valor monetario esperado.

(Moore, 2000) Dice que:

Una falta de certidumbre respecto a los eventos futuros es una característica de muchos, si no es que de la mayoría. Considere como cambiarían las decisiones de la vicepresidenta financiera de una compañía de seguros, si pudiera saber exactamente qué cambios habrá en el mercado de bonos, imagine el alivio del comprador principal de Maxwell House si pudiera saber con exactitud qué tan grande será la cosecha de café del año siguiente.

Por lo tanto, parece claro que numerosos modelos de decisión están caracterizados por una falta de certidumbre. También está claro que aquellos que manejan de manera eficiente estos modelos, ya sea por habilidad o por suerte, a menudo son generosamente recompensados por sus logros. En el primer libro del viejo testamento, José es ascendido de esclavo a asistente del faraón de Egipto por pronosticar acertadamente siete años de abundancia y siete años de escasez.

Un ejemplo de este tipo de decisión es el siguiente: un repartidor de periódicos puede comprar el Wall Street Journal a 40 centavos cada uno y venderlo a 75 centavos. Sin embargo, debe adquirir los periódicos antes de saber cuántos pueden vender realmente. Si compra más periódicos de los que se pueden vender, simplemente desechara el excedente, sin costo adicional.

4.5 Proceso Administrativo

La Administración dentro de un negocio cualquiera que sea su giro o actividad económica es de mucha importancia pues, de ella depende que se cumplan los objetivos que la empresa tenga; este proceso consiste en la capacidad de trabajar eficientemente con las personas y con los recursos.

4.5.1 Funciones Básicas de Todo Proceso Administrativo.

4.5.1.1 Planeación.

(Business, 2017) Menciona que:

Toda organización para poder perdurar en el tiempo debe de tener en cuenta o mantener ciertos parámetros fijos en el cual estas se enfoquen en un objetivo propuesto o deseado. Es así como surge la visión y misión como una de las bases primordial de toda compañía, ya que estos representan por qué y para que existe dicha empresa, trazando a partir de ahí todas las líneas laborales en relación a sus metas.

Las organizaciones que entienden que el núcleo está en la visión y misión y que estos conceptos funcionan como unificadores, serán exitosas, ya que tanto los clientes, proveedores y competencia verán que son una entidad constante que no cambia su ideología para obtener más utilidades, sino que actualiza su forma de hacer negocios.

Ya que la visión y misión no son modificables, es muy importante que su definición sea breve y específica, esto hará más claro el mensaje y más arraigado.

(Vivas, 2017) Dice que:

El propósito de la visión es ofrecer más que una dirección donde se debe de incluir la perspectiva de los valores corporativos. Una visión podría proporcionar una dirección para la compañía durante los próximos cinco a diez años, en el cual esta debería de inspirar a los empleados y darles un sentido de propósito.

Ahora bien, el propósito de la misión es esencialmente su exposición de sus motivos, sirve como una guía para todos los que toman decisiones en la empresa. Este debe de ayudar a los trabajadores dentro de la organización para saber que decisiones y tareas se alinean mejor con la misión de la empresa. Una declaración de misión ofrece una visión de lo que los líderes de la empresa ven como el objetivo principal para estar en el negocio dependiendo los fines o los enfoque en que estén alineados.

4.5.1.2 Organización.

La organización es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa, esta consiste en administrar y distribuir recursos humanos y financieros estableciendo ambientes para que las actividades funcionen como se desea, esto con el objetivo de alcanzar el éxito ansiado, una buena organización contribuye a que los trabajadores puedan identificar sus responsabilidades y atribuciones del puesto de trabajo en el que se desempeña.

En otras palabras, (Destino Negocio, 2015) se refiere que:

La estructura organizacional significa integrar y coordinar los recursos humanos, materiales y financieros de que se dispone, con la finalidad de complementar un objetivo dado con la máxima eficiencia; considerando como sus elementos esenciales se tienen:

- ✓ Metas o finalidad.
- ✓ Programas o método para alcanzar las metas.
- ✓ Recursos necesarios para conseguir esas metas (lo máspreciado los recursos Humanos).
- ✓ Entorno o ambiente (la responsabilidad y la ética social)
- ✓ Administradores (líderes).

Ahora bien, el organigrama tiene como objetivo presentar, de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa dependiendo de la naturaleza y dimensión, en esta se indica en forma esquemática, las áreas en que está conformada dicha empresa.

Los organigramas son importantes en toda empresa ya que están nos indican:

- ✓ Una ordenación establecida dentro de la empresa

- ✓ División de funciones
- ✓ Niveles de jerarquía
- ✓ Líneas de autoridad y responsabilidad
- ✓ Medio de comunicare al personal la estructura de la organización.

4.5.1.3 Dirección.

Sobre esta función del proceso Administrativo (Gallardo, 2010) nos define que la dirección es “orientar, guiar y motivar la actuación de cada individuo de la organización con el fin de que ayuden a la consecución de las metas organizacionales. La comunicación es importantísima”.

“Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional”.(Loeza, 2013)

4.5.1.4 Control.

(Gallardo, 2010) Escribe que el control es “vigilar que el desempeño de las actividades se ajuste a lo planificado. En otras palabras, evaluar el desempeño y adoptar, si fuera necesario, medidas correctivas”.

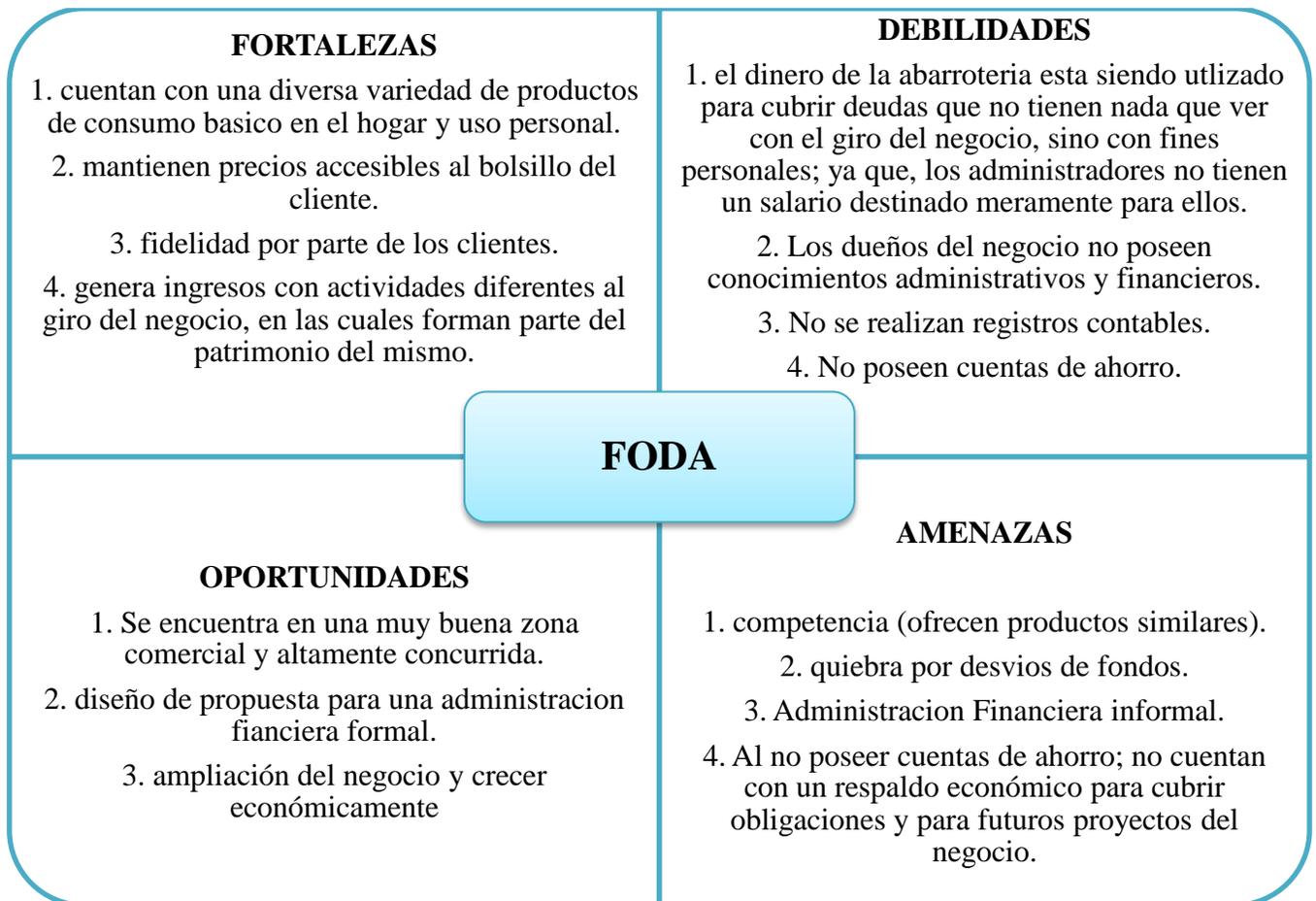
“El objetivo de esta función administrativa es la de ver que todo se haga conforme fue planeado y organizado, según las órdenes dadas, para identificar los errores o desvíos con el fin de corregirlos y evitar su repetición.”(Lozano, 2013)

5 Propuesta de Acción

5.1 FODA

Basados en la teoría antes expuesta, en la que dicha propuesta de administración financiera está alineada, se considera oportuna la realización de una matriz FODA de la “Abarrotería Bendición de Dios”, permitiéndonos tener un diagnóstico preciso acorde a nuestra propuesta.

Ilustración 5. Análisis FODA de “Abarrotería Bendición de Dios”



Fuente: Elaboración Propia

5.2 Introducción

El buen manejo de los recursos y bienes de un negocio es de vital importancia; es por esta razón, que se debe garantizar una administración que planee, organice, controle y dirija cada proceso, operación, actividad y movimiento que realiza el negocio. El dinero invertido dentro de un proyecto de negocio; se supone que es un dinero al que se le debe obtener ganancias y cubrir cada uno de los costos que representa mantener una microempresa; sin embargo, muchos negocios no tienen una larga durabilidad en el mercado, debido a no tener conocimientos previos a la situación económica financiera de su microempresa.

La presente propuesta de acción, tiene como finalidad establecer instrumentos, herramientas y sugerencias de administración general y financiera; de modo que; la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” pueda planear, organizar, dirigir y controlar de una manera fácil y sencilla sus recursos. Primeramente, se establecen los elementos que forman parte de la planeación tales como: Propuestas de misión, visión, logo y lema de la empresa y una presupuestación de ventas. Posteriormente, se presenta un diseño de organigrama para dicho negocio. Dentro del elemento de dirección se han establecido políticas que puedan llevar al cumplimiento de la misión y visión propuesta. Luego, se ha elaborado un breve catálogo de cuentas de la abarrotería; formatos de asientos de diario que permitan un mejor control en el negocio y, cédulas de ventas, compras y gastos operativos.

Seguidamente, la propuesta contiene una matriz de análisis e interpretación cuantitativa y cualitativa de las razones aplicadas a la “Abarrotería Bendición de Dios” donde, los administradores podrán llegar a conocer la situación financiera, en que se encuentra el negocio y así, poder tomar decisiones que les permitan mejorar aquellas debilidades que podrían estar afectando la microempresa.

Finalmente, se han diseñado formatos sencillos de utilizar de los estados financieros básicos y otros instrumentos de control; los cuales, son muy importantes para proporcionar la información necesaria para aplicar las razones financieras y tomar las respectivas decisiones.

5.3 Objetivos de la propuesta

5.3.1 Objetivo General:

Elaborar una propuesta de acción de Administración Financiera formal con elementos administrativos, financieros y contables para la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”.

5.3.2 Objetivos Específicos:

- ✓ Definir aspectos administrativos (misión, visión, objetivos, organigrama, políticas y catálogo de cuentas) de la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”
- ✓ Realizar una matriz de análisis e interpretación sencilla de las razones financieras aplicables a la “Abarrotería Bendición Dios”.
- ✓ Presentar formatos contables que contribuyan a la propuesta de Administración Financiera para la “Abarrotería Bendición de Dios”.

5.4 Descripción de la propuesta

En el mercado de las microempresas; estas tienen que ser competitivas, creativas y estratégicas para poder lograr existir y desarrollarse. Hoy en día, son muchas las personas que se dedican a establecer un negocio; y realizar su mayor esfuerzo para salir adelante y obtener algunas ganancias, pero, sin ningún tipo de conocimiento de administración. Un factor que ha afectado grandemente a estos pequeños negocios; es que su actividad en el mercado ha sido en un tiempo muy corto; lo anterior, puede deberse a muchas causas, pero la más común es de no saber administrar de una manera adecuada los recursos de la microempresa.

La eficiente dirección de la empresa depende de las habilidades que tengan las personas que están a su cargo; frente a la administración financiera y su gestión el responsable debe proveer todas las herramientas para realizar las operaciones fundamentales del negocio frente al control, en las inversiones, en la efectividad en el manejo de recursos, en la consecución de nuevas fuentes de financiación, en mantener la efectividad y eficiencia operacional y administrativa, pero sobre todo en la toma de decisiones.

Debido a todas las consideraciones ya realizadas anteriormente; se presenta una propuesta de mejora del proceso de Administración Financiera, para la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”; con el propósito principal de fortalecer todas aquellas debilidades que ha presentado dicho negocio, evitando de esta manera afectaciones en un futuro; y además brindar herramientas e instrumentos que serían de gran utilidad a medida que la abarrotería se desarrolle con el tiempo y poder cumplir con su visión de llegar a ser una mini distribuidora.

Primeramente, la presente propuesta contiene el elemento de planeación, el cual comprende una misión, visión, objetivos, logo, lema de la abarrotería con el fin de darle una imagen y personalidad única al negocio que sea atractivo a los clientes; también en esta parte, se ha propuesto una presupuestación de ventas como parte de la planeación.

Seguidamente se ha elaborado un diseño de un organigrama para la abarrotería, sugiriendo que se dividan las áreas y funciones que tiene el negocio; sin necesidad de la

contratación de nuevo personal; esto se ha propuesto para que la abarrotería trabaje de forma más ordenada y que cada documentación sea manejada en las áreas que correspondan.

Consecutivamente, se encuentra la parte de dirección en donde se han elaborado algunas políticas de compra y venta; para ayudar a los administradores a que hagan funcionar adecuadamente cada uno de los procesos que se llevan a cabo a lo interno de la empresa. Luego, está el elemento de control que contiene un catálogo elaborado con las cuentas de la abarrotería; además tiene formatos sencillos y fáciles de utilizar de asientos de diario para el registro de las compras y ventas del negocio.

Posteriormente, se ha realizado una matriz de análisis e interpretación de las razones financieras, que abarca dos momentos: el primero consiste en la elaboración de esta matriz de manera cuantitativa, es decir; la aplicación de las razones financieras con los datos contables del negocio para conocer a fondo el estado financiero de la abarrotería; y el segundo momento, es la elaboración de esta matriz de forma cualitativa, que comprende la explicación de los resultados de cada índice y ejemplos de decisiones bajo certeza, incertidumbre y riesgo, con posibles escenarios que se pueden llegar a presentar en la microempresa.

Igualmente, se han diseñado formatos para la administración financiera del negocio los cuales son: formato para el control de inventario por el método PEPS, también se han incluido cédulas de ventas, compras y gastos de operación; para que, los administradores puedan llevar a cabo la realización de los estados financieros básicos; se han incluido formatos de estados financieros básicos (Balance General, Estado de Resultados, Flujo de Caja), formato de arqueo de caja, formato de una nómina en caso de que el negocio en un futuro desee afiliarse al INSS y un formato de factura propia para la abarrotería. Todos los formatos mencionados anteriormente son de sencilla utilización y se han elaborado ejemplos del llenado de información; e incluyen explicaciones muy fáciles de comprender.

Finalmente, cabe agregar a esta descripción de la presente propuesta, que no solo consiste en su elaboración; sino también, en lograr la comprensión de ella; esto se logrará a través de la relación directa con los dueños del negocio y su trabajador. Para que ellos

lleguen a obtener la habilidad de la ejecución de esta propuesta, especialmente en los formatos de control y contables los cuales contienen cierto grado de dificultad; se sugiere brindarles talleres o capacitaciones a los dueños o administradores, e incluso a su trabajador de la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”, para abordar cada uno de los aspectos de esta propuesta, las dudas que pudieran presentarse y la práctica que tienen que llevar a cabo para la manipulación de las herramientas e instrumentos administrativos, contables y financieros que forman parte de esta propuesta de acción. Estos talleres o capacitaciones se realizarían en un acuerdo mutuo con los dueños de la microempresa; en el cual, se establecerían los horarios que sean más convenientes y los materiales que se necesitaría para llevar a cabo esta actividad.

5.5 Proceso de Administración Financiera

5.5.1 Planeación.

La planeación tiene gran importancia dentro del proceso administrativo esta permite mantener una mentalidad del futuro teniendo una visión del porvenir;

Es por ello que cabe resaltar la importancia que la “Abarrotería Bendición de Dios” mantenga plasmada una visión y misión concisa que los alinee y los direcciona a sus objetivos a corto y largo plazo.

Se presenta la misión y visión propuesta:

Misión:

Somos una microempresa dedicada a la venta de abarrotes donde deseamos hacer que nuestros clientes se sientan cómodos tanto con el servicio que ofrecemos así como en la oferta de precios de los productos que vendemos, de forma en que nuestra atención este puesta en la satisfacción del cliente. Somos una empresa honesta y responsable donde queremos ganar la confianza de nuestros clientes con nuestro compromiso, fidelizándolos a largo plazo.

Visión:

Llegar a ser una empresa reconocida en el sector comercial, siendo una buena opción de compra para los clientes; y lograr caracterizarnos como distribuidora.

Objetivos del negocio:

- ✚ Incrementar las ventas anualmente en un 20%.
- ✚ Diversificar la oferta de productos para captación de nuevos clientes.
- ✚ Promocionar productos de poca rotación para aumentar la demanda.

Ilustración 6. Logo y lema propuesto para “Abarrotería Bendición de Dios”.



“EXCELENCIA EN PRECIOS Y SERVICIOS”

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Ventas proyectadas en un semestre.

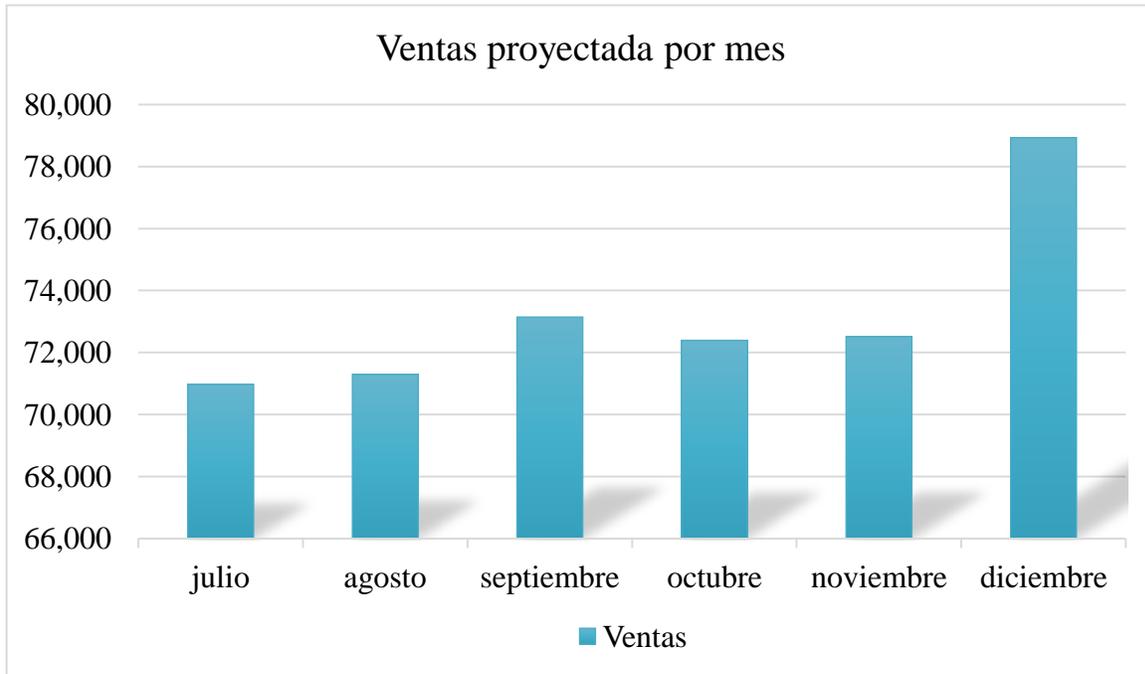
Meses Rubros	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Granos básicos	C\$33,900.00	C\$33,900.00	C\$35,000.00	C\$35,000.00	C\$35,000.00	C\$38,780.00
Artículo de uso personal	C\$9,401.00	C\$9,401.00	C\$9,690.00	C\$9,401.00	C\$9,401.00	C\$9,690.00
Productos perecederos	C\$1,110.00	C\$1,110.00	C\$1,110.00	C\$1,110.00	C\$1,110.00	C\$1,110.00
Artículos y limpieza para el hogar	C\$6,766.00	C\$6,864.00	C\$6,864.00	C\$6,864.00	C\$6,864.00	C\$6,864.00
Consumo inmediato	C\$3,700.00	C\$3,700.00	C\$3,820.000	C\$3,700.00	C\$3,700.00	C\$4,550.00
Productos empacados	C\$11,130.00	C\$11,270.00	C\$11,296.00	C\$11,270.00	C\$11,270.00	C\$11,587.00
TOTAL MES	C\$66,007 .00	C\$55,345.00	C\$67,780.00	C\$67,345.00	C\$67,345.00	C\$72,581.00

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro anterior, se ha proyectado las ventas de un semestre; de acuerdo a los estimados de ventas que los dueños tienen mensualmente y con los principales rubros de sus productos; se han tomado en cuenta aquellos meses en los cuales la “Abarrotería Bendición de Dios” tiene mayores ingresos en sus ventas, específicamente en: Septiembre y diciembre. Es importante hacer hincapié en lo que respecta a la rotación de inventario; ya que, el negocio por su giro comercial tiene que ofertar sus productos para su venta lo más pronto posible, porque estos tienen fecha de caducidad como, por ejemplo: leche, crema, mortadela, pan de repostería etc. Puedan implementar estrategias que conlleven a incluir promociones, regalías y rifas, y de esta manera vender aquellos productos que tienden a tener poca demanda y lograr un mayor capital revolvente. Por otro lado, las ventas se han proyectado tomando en cuenta un objetivo de esta microempresa el cual es; incrementar sus ventas anuales en un 20%. Se ha elaborado la tabla de proyecciones de venta en donde se

presentan categorizados y especificados los productos que ofrecen en dicha microempresa adjunto con los precios de cada uno. (Ver anexo N.9)

Ilustración 7. Gráfico de Ventas Proyectadas en el II Semestre del año 2017



Fuente: Elaboración Propia.

Se puede apreciar que la proyección de ventas asciende a C\$78,000.00 en el mes de Diciembre; porque este, es uno de los meses en el que la abarrotería vende más productos debido a la temporada navideña; además se tomó en cuenta los objetivos de la microempresa que consiste en incrementar las ventas en un 20%.

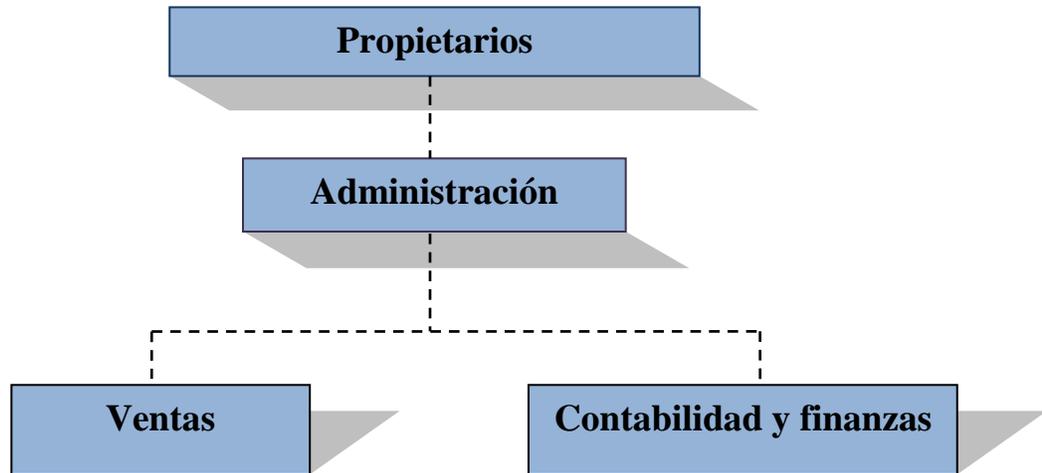
5.5.2 Organización.

Actualmente la abarrotería “Bendición de Dios”, se encuentra organizada de la siguiente manera:

De acuerdo a sus funciones esta se organiza de la siguiente:

- ✓ Propietarios (máxima autoridad)
- ✓ Administración
- ✓ Ventas

Ilustración 8. Propuesta de Estructura jerárquica para “Abarrotería Bendición de Dios”.



Fuente: Elaboración Propia.

Cabe resaltar que en dicha estructura no se está proponiendo la contratación de más personal; sino que, únicamente se está orientando a la división de funciones; para una descentralización de responsabilidades y actividades; y así, tener un mejor control y organización de la microempresa.

5.5.3 Dirección

Toda administración debe de contener elementos como (políticas y/o normas) que hagan funcionar adecuadamente cada uno de los procesos que se llevan a cabo a lo interno de la empresa.

Las políticas son declaraciones generales, adoptadas por una empresa donde se establece cuáles son los objetivos de la misma. Los procedimientos se suelen implementar para apoyar cada política siguiendo las instrucciones necesarias.

Políticas de Administración Financiera:

- ✓ Capacitación e Inducción al administrador para la utilización de la propuesta de Administración Financiera.
- ✓ Todo el personal de la “Abarrotería Bendición de Dios” debe manejar la misión y visión de la microempresa; y realizar su mayor esfuerzo al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- ✓ El Administrador es el único responsable de los pagos a proveedores y del cobro de la mercancía al cliente.
- ✓ Utilización exigida de los formatos de control.
- ✓ Efectividad y eficiencia en el registro de las operaciones.
- ✓ Cumplir con las políticas de Administración Financiera, de compra y de venta.

Se propone políticas de compra y venta para el cumplimiento de misión y visión del negocio:

❖ Políticas de compra:

- ✓ Mantener continuidad del abastecimiento de productos del negocio.
- ✓ Evitar la compra de productos duplicados de diferentes marcas comerciales a fin de evitar desperdicios y obsolescencias.
- ✓ Mantener los niveles de calidad en los productos.
- ✓ Análisis y aceptación de nueva lista de precios.
- ✓ Solo se recibirá mercancía de proveedores que estén de acuerdo a las facturas, precios, y condiciones pactadas en el pedido.

❖ Políticas de Venta:

- ✓ Una vez comprada la mercancía no se aceptarán devoluciones en un lapso de 3 horas.
- ✓ Emitir factura comercial a los clientes en ventas que sobrepasen la cantidad de C\$500.00
- ✓ Ser amable y cortés con los clientes.
- ✓ Una vez realizada la venta de productos el cliente deberá revisar adecuadamente sus compras y su cambio en efectivo.

- ✓ Se otorgarán cuentas al crédito únicamente a personas autorizadas por los administradores.

5.5.4 Control.

El control es utilizado por los administradores para asegurarse de que las actividades del negocio se correspondan con los planes. Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión.

La “Abarrotería Bendición de Dios” es una microempresa que tiene seis años de operar en el mercado y ha tenido un crecimiento muy bueno en lo que respecta a la diversificación de sus productos; es por esta razón; que a la propuesta de administración financiera se le ha incorporado un pequeño catálogo de cuentas que este negocio debe poseer para el control de sus recursos y obligaciones.

Tabla 3. Catálogo de cuenta de la “Abarrotería Bendición de Dios”.

Nivel					Cuentas y sub-cuentas
1	2	3	4	5	
1					Activos
1	1				Activos Corrientes
1	1	1			Efectivo y Equivalentes al efectivo
1	1	1	1		Caja
1	1	1	1	1	Caja Principal
1	1	1	1	2	Caja Chica
1	1	1	2		Banco
1	1	1	1	1	Cuenta Corriente
1	1	1	1	2	Cuenta de Ahorro

1	1	2			Cuentas por cobrar
1	1	2	1		Clientes
1	1	3			Inventario
1	1	3	1		Granos Básicos
1	1	3	1	1	Arroz
1	1	3	1	2	Frijol
1	1	3	1	3	Trigo
1	1	3	1	4	Maíz
1	1	3	1	5	Azúcar
1	1	3	1	6	Aceite
1	1	3	2		Artículos de uso personal
1	1	3	2	1	Shampoo
1	1	3	2	2	Jabón de Baño
1	1	3	2	3	Desodorante
1	1	3	2	4	Pasta Dental
1	1	3	2	5	Papel Higiénico
1	1	3	2	6	Toalla Sanitaria
1	1	3	2	7	Cepillo Dental
1	1	3	2	8	Paste de Baño
1	1	3	2	9	Gelatina para Pelo
1	1	3	3	10	Crema para Cabello
1	1	3	3		Productos perecederos
1	1	3	3	1	Huevo
1	1	3	3	2	Chorizo
1	1	3	3	3	Leche
1	1	3	3	4	Crema
1	1	3	3	5	Mantequilla
1	1	3	3	6	Mortadela
1	1	3	3	7	Jugos
1	1	3	4		Artículos para el hogar
1	1	3	4	1	Escoba
1	1	3	4	2	Lampazo
1	1	3	5		Limpieza del hogar
1	1	3	5	1	Jabón de Ropa
1	1	3	5	2	Jabón de Traste

1	1	3	5	3	Cloro
1	1	3	5	4	Ace
1	1	3	5	5	Azistin
1	1	3	5	6	Suavitel
1	1	3	5	7	Paste para Traste
1	1	3	6		Consumo Inmediato
1	1	3	6	1	Pan de Repostería Dulce
1	1	3	6	2	Pan de Repostería Simple
1	1	3	6	3	Caramelo
1	1	3	6	4	Galleta
1	1	3	6	5	Gaseosa
1	1	3	7		Productos Empacados
1	1	3	7	1	Tang
1	1	3	7	2	Salsa de Tomate
1	1	3	7	3	Sopa Maggi
1	1	3	7	4	Maruchan
1	1	3	7	5	Mostaza
1	1	3	7	6	Consomé
1	1	3	7	7	Sal
1	1	3	7	8	Pastas
1	1	3	7	9	Café
1	1	3	7	10	Cremora
1	1	3	7	11	Atún
1	1	3	7	12	Sardina
1	1	3	7	13	Leche en Polvo
1	1	3	7	14	Jalea
1	1	3	7	15	Maizena
1	1	3	7	16	Avena Sasa
1	1	3	7	17	Salsa Inglesa
1	1	3	7	18	Piticua
1	1	3	7	19	Maicito
1	1	3	7	20	Fosforo
1	2				Activos No corrientes
1	2	1			Propiedad, Planta y equipo
1	2	1	1		Terreno

1	2	1	2		Edificio
1	2	1	3		Mobiliario
1	2	1	3	1	Vitrinas
1	2	1	3	2	Estantes
1	2	1	3	3	Balanza
1	2	1	3	4	Mantenedora
1	2	2			Depreciación Acumulada
2					Pasivos
2	1				Pasivos Corrientes
2	1	1			Acreeedores comerciales y otras cuentas por pagar
2	1	1	1		Proveedores
2	1	1	2		Acreeedores diversos
2	1	2			Pasivos Financieros
2	1	2	1		Préstamos bancarios y otras entidades financieras
2	1	3			Pasivos por impuestos Corrientes
2	1	3	1		Impuestos municipales por pagar
2	1	4			Salarios por pagar
2	1	5			Otras cuentas por pagar
3					Patrimonio
3	1				Capital Social
3	2				Utilidad del Ejercicio
4					Ingresos
4	1				Ingresos por ventas al contado
4	2				Recuperaciones al crédito
4	3				Otros Ingresos
4	3	1			Recarga Movistar
4	3	2			Recarga Claro
4	3	3			Piñatas

5					Egresos
5	1				Costo del inventario vendido
5	2				Gastos Administrativos
5	2	1			Servicios Básicos
5	2	2			Depreciación
5	3				Gastos de Venta
5	3	1			Sueldo al Vendedor
5	4				Gastos Financieros

Fuente: Elaboración propia.

El presente catálogo posee cada cuenta de los activos, pasivos, capital, gastos e ingresos de la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” y consta de una numeración muy sencilla la cual está estipulada y anotada en el catálogo. El administrador para hacer uso de este simplemente buscará la cuenta que necesita y escribir la numeración. El catálogo está numerado de la siguiente manera:

1. Activos
2. Pasivos
3. Capital
4. Ingresos
5. Egresos

Explicación de numeración de las cuentas:

1. Activos: Son todos los bienes y recursos que son propiedad del negocio y se divide en activos corrientes y no corrientes y dentro del catálogo de cuentas su numeración es 1.
 - 1.1 Activos Corrientes: Son los activos más líquidos del negocio, es decir, convertirse en dinero en menos de 12 meses; y por esta razón están numerados en el catálogo por el 1.1.

1.1.1 Efectivos y equivalentes al afectivo. Esta es la cuenta principal del grupo de activos corrientes, entonces estará numerada con 1.1.1

1.1.1.1 Caja. Es una subcuenta de la cuenta principal Efectivos y equivalentes al efectivo y estará numerada 1.1.1.1; es decir; por ser un activo, por pertenecer al grupo de activos corrientes y ser la cuenta principal de “Efectivos y equivalentes al efectivo”.

1.1.1.1.1 Caja principal y 1.1.1.1.2 Caja chica estas cuentas estarán numeradas con cinco números por ser un quinto nivel de la cuenta de activos.

El catálogo está compuesto por cinco niveles; que corresponden a la numeración de cada cuenta y subcuenta; y se realiza sucesivamente a como se explicó anteriormente.

Posteriormente, se ha diseñado un formato de asiento de diario para registrar las operaciones principales que son la compra y venta de productos de la “Abarrotería Bendición de Dios”. Se debe apreciar la importancia de realizar estos tipos de asientos, pues, son documentación soporte para realizar de forma menos complicada los estados financieros básicos.

Sin embargo, se propone que las únicas operaciones que se registren sean las de compra y venta de productos, porque; si se tratara de registrar diariamente todas las operaciones de “Abarrotería Bendición de Dios”, habría que explicar profundamente la naturaleza de cada una de las cuentas del catálogo; lo que por motivos de tiempo no se podría debido a que los dueños han expresado que no tienen conocimiento alguno de contabilidad.

5.5.5 Matriz de análisis e Interpretación de razones financieras.

Tabla 4

Ratios de liquidez	Descripción del resultado indicador	Toma de decisiones		
		Basado en certeza	Basado bajo incertidumbre	Basado en riesgo
➤ Capital de Trabajo				
Activo Corrientes – Pasivo Corrientes 68,000.00 – 10,800 = C\$ 57,200.00	Según el resultado del indicador hay C\$ 57,200.00, que está concentrado mayoritariamente en el inventario. Una vez que el negocio cancele el total de sus obligaciones corrientes le quedaran C\$ 57,200.00 para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo de su actividad económica.	Decisión: por el momento no hay necesidad de optar por financiamiento y de comprar más inventario, pues se tiene invertido mucho capital de trabajo invertido.	X	X

➤ Índice de solvencia				
$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$ $\frac{68,000.00}{10,800.00} = 6.29$	Según el resultado obtenido la empresa tiene C\$6.29 disponible por cada córdoba de pasivo o deuda; el cual significa que la empresa está en una buena solvencia para hacerle frente a sus obligaciones a corto plazo.	Como la mayor parte del dinero está concentrado en inventario este provoco un alto índice y es necesario que la abarrotería pueda invertir en aquellos productos con mayor demanda y que se vendan con mayor rapidez evitando de esta manera, tener un inventario estático	X	X
➤ Razón de prueba ácida				
$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$	El indicador se comporta de forma desfavorable, porque el negocio solo está contando con 0.74 centavos para cubrir las obligaciones inmediatas, lo que	X	La empresa depende directamente de la venta de sus inventarios para poder atender a sus obligaciones corrientes.	Si el negocio no vende lo necesario para cubrir con sus obligaciones más inmediatas, tendría que optar por un financiamiento

$\frac{68,000.00 - 60,000.00}{10,800.00} = 0.74$	evidencia que el inventario constituyo un elemento de peso dentro de su activo circulante.			que puede conllevar al endeudamiento de la empresa.
Ratios de Actividad				
➤ Rotación de inventario				
<p>Para obtener:</p> $\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario}}$ $\frac{365 \text{ dias}}{\text{Rotacion de Inventario}}$ <p>Para obtener:</p> $\frac{48,921.00}{60,000.00} = 0.82$ $\frac{365 \text{ dias}}{0.82} = 445.12$	Este indicador nos muestra que los inventarios se están vendiendo diariamente, lo cual, es ideal para una abarrotería; la rotación de inventario determina el tiempo que tarda en venderse el inventario, entre más alta sea la rotación significa que menos tiempo permanece la mercancía en el almacén, lo que es consecuencia de una buena gestión de inventario	Los dueños del negocio tienen que seguir abasteciendo constantemente la abarrotería para mantener esos niveles de venta diariamente y poder cubrir la demanda de sus clientes.	X	X

➤ Rotación de Cuentas por Cobrar				
$\frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 360}{\text{Venta}}$ $\frac{3,000.00 \times 360}{70,960.00} = 15.22$	Es decir, que la “abarrotería Bendición de Dios” cobra sus cuentas por cobrar (las convierte en dinero en efectivo) en 15 días aproximadamente	De acuerdo al resultado de dicho índice, es factible que el negocio siga cobrando en el tiempo establecido actualmente.	X	X
Ratios de Endeudamiento				
➤ Razón de Deuda Total				
$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activos Totales}}$ $\frac{10,800.00}{121,710.00} = 0.09 \times 100 = 9\%$	Quiere decir que, el 9% de los activos totales de la “abarrotería Bendición de Dios”, se encuentran financiados por los acreedores y que si se liquidaran los activos totales sobraría el 91% después de pagar las deudas vigentes.	Existe la posibilidad de que la “abarrotería Bendición de Dios” pueda adquirir un financiamiento para invertirlo en la renovación de su activo fijo	X	X

Ratios de Rentabilidad				
➤ Margen de Utilidad Bruta				
$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$ $\frac{22,039.00}{70,960.00} = 0.31 \times 100 = 31\%$	<p>La utilidad bruta obtenida después de descontar el costo del inventario vendido representa el 31% Donde nos refleja que por cada córdoba de ventas después de que la empresa pago sus bienes se ganó el 0.31 centavos.</p>	<p>Cumplir con las metas establecidas sobre las ventas aumentaría el ingreso mensual de la abarrotería.</p>	X	<p>Es posible que los niveles de venta deseados no se cumplan en un 100% mensualmente por la variación del precio de los productos.</p>
➤ Margen de Utilidad de Operación				
$\frac{\text{Utilidad de Operacion}}{\text{Ventas}}$ $\frac{19,152.00}{70,960.00} = 0.27 \times 100 = 26.29\%$	<p>El 26.29% representa la ganancia que le queda al negocio después de deducir todos sus gastos operativos.</p>	<p>Si los dueños de la abarrotería quieren tener un mayor porcentaje de ganancia tienen que superar las ventas que tienen actualmente.</p>	X	X

Fuente: Elaboración Propia.

5.5.6 Formatos para la administración financiera de la empresa o negocio.

Se han elaborado algunos formatos muy sencillos de utilizar, para el control de las operaciones y de los recursos económicos de la “Abarrotería Bendición de Dios”; con el fin de mejorar la administración financiera del negocio. A continuación, se presentan los formatos debidamente explicados con la manera en que se han de llenar con los datos de la microempresa:

- a) *Formatos de Cédulas de Ventas, Cédula de Compras, Gastos de Ventas, Gastos Administrativos y Gastos Financieros.*

Tabla 5.Formato de cédula de venta para “Abarrotería Bendición de Dios”.

CONCEPTO	Unidad Física	Unidad Monetaria	Total
Granos Básicos			
<i>Arroz</i>			
<i>Frijol</i>			
<i>Trigo</i>			
<i>Azúcar</i>			
<i>Aceite</i>			
Artículos de uso personal			
<i>Shampoo</i>			
<i>Jabón de Baño</i>			
<i>Desodorante</i>			
<i>Pasta Dental</i>			
<i>Papel Higiénico</i>			
<i>Toalla Sanitaria</i>			
<i>Cepillo Dental</i>			
<i>Paste de Baño</i>			
<i>Gelatina para Pelo</i>			
<i>Crema para Cabello</i>			
Productos perecederos			
<i>Huevo</i>			
<i>Chorizo</i>			
<i>Leche</i>			
<i>Crema</i>			
<i>Mantequilla</i>			
<i>Mortadela</i>			
<i>Jugos</i>			
Artículos para el hogar			
<i>Escoba</i>			
<i>Lampazo</i>			
Limpieza del hogar			

<i>Jabón de Ropa</i>			
<i>Jabón de Traste</i>			
<i>Cloro</i>			
<i>Ace</i>			
<i>Azistin</i>			
<i>Suavitel</i>			
<i>Paste para Traste</i>			
Consumo Inmediato			
<i>Pan de Repostería Dulce</i>			
<i>Pan de Repostería Simple</i>			
<i>Caramelo</i>			
<i>Galleta</i>			
<i>Gaseosa</i>			
Productos Empacados			
<i>Tang</i>			
<i>Salsa de Tomate</i>			
<i>Sopa Maggi</i>			
<i>Maruchan</i>			
<i>Mostaza</i>			
<i>Consomé</i>			
<i>Sal</i>			
<i>Pastas</i>			
<i>Café</i>			
<i>Cremora</i>			
<i>Atún</i>			
<i>Sardina</i>			
<i>Leche en Polvo</i>			
<i>Jalea</i>			
<i>Maizena</i>			
<i>Avena Sasa</i>			
<i>Salsa Inglesa</i>			
<i>Piticua</i>			
<i>Maicito</i>			
<i>Fosforo</i>			
TOTAL			

Fuente: Elaboración Propia.

Es importante destacar que las cédulas de venta y compra se pueden realizar de forma mensual, trimestral, semestral o anual; en el formato presentado anteriormente es mensual, pero si se desea hacer anualmente es recomendable manejar el formato en Microsoft Excel.

Tabla 6. Formato de cédula de compras para “Abarrotería Bendición de Dios”.

CONCEPTO	Unidad Física	Unidad Monetaria	Total
Granos Básicos			
<i>Arroz</i>			
<i>Frijol</i>			
<i>Trigo</i>			
<i>Azúcar</i>			
<i>Aceite</i>			
Artículos de uso personal			
<i>Shampoo</i>			
<i>Jabón de Baño</i>			
<i>Desodorante</i>			
<i>Pasta Dental</i>			
<i>Papel Higiénico</i>			
<i>Toalla Sanitaria</i>			
<i>Cepillo Dental</i>			
<i>Paste de Baño</i>			
<i>Gelatina para Pelo</i>			
<i>Crema para Cabello</i>			
Productos perecederos			
<i>Huevo</i>			
<i>Chorizo</i>			
<i>Leche</i>			
<i>Crema</i>			
<i>Mantequilla</i>			
<i>Mortadela</i>			
<i>Jugos</i>			
Artículos para el hogar			
<i>Escoba</i>			
<i>Lampazo</i>			
Limpieza del hogar			
<i>Jabón de Ropa</i>			
<i>Jabón de Traste</i>			
<i>Cloro</i>			
<i>Ace</i>			
<i>Azistin</i>			

<i>Suavitel</i>			
<i>Paste para Traste</i>			
Consumo Inmediato			
<i>Pan de Repostería Dulce</i>			
<i>Pan de Repostería Simple</i>			
<i>Caramelo</i>			
<i>Galleta</i>			
<i>Gaseosa</i>			
Productos Empacados			
<i>Tang</i>			
<i>Salsa de Tomate</i>			
<i>Sopa Maggi</i>			
<i>Maruchan</i>			
<i>Mostaza</i>			
<i>Consomé</i>			
<i>Sal</i>			
<i>Pastas</i>			
<i>Café</i>			
<i>Cremera</i>			
<i>Atún</i>			
<i>Sardina</i>			
<i>Leche en Polvo</i>			
<i>Jalea</i>			
<i>Maizena</i>			
<i>Avena Sasa</i>			
<i>Salsa Inglesa</i>			
<i>Piticua</i>			
<i>Maicito</i>			
<i>Fosforo</i>			
TOTAL			

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 7. Formato de cédula de recuperaciones de crédito.

cédula de recuperaciones al crédito			
Concepto	Monto al crédito	Recuperación	Saldo
Total De recuperación			

Fuente: Elaboración Propia

Este formato es mensual; el monto al crédito es la cantidad que los clientes deben; en recuperación es el abono que dan mensualmente; y en último lugar el saldo es la cantidad de dinero que le queda luego de haber abonado en el mes. Para la realización de las cédulas de este tipo al inicio de un mes; el monto al crédito sería el saldo que le quedó en la cédula del mes anterior; si los clientes sacan más productos de la abarrotería simplemente se suma el saldo del mes anterior más la cantidad de dinero de los productos otorgados al crédito.

Tabla 8. Formato de cédula de otros ingresos.

cédula de otros ingresos	
CONCEPTO	Mes
recarga claro	
recarga movistar	
Piñatas	
TOTAL	

Fuente: Elaboración Propia

Esta cédula es importante de realizar para saber la cantidad de dinero que entra al negocio; por actividades que no forman parte meramente de la actividad principal de la microempresa. En esta únicamente, se anotará la cantidad de efectivo ganado; excluyendo la el costo para vender estos productos.

Tabla 9. Formato de cédula de gastos de administración.

cédula de gastos de administración	
CONCEPTO	Mes
Salario de los administradores	
energía eléctrica	
Agua	
Depreciación	
TOTAL	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10. Formato de cédula de gastos de venta.

cédula de gastos de venta	
CONCEPTO	Mes
salario al personal de ventas	
TOTAL	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11 Formato de cédula de gastos operativos.

CONCEPTO	Mes
gastos de administración	
gastos de ventas	
TOTAL	

Fuente: Elaboración Propia

En la cédula de gastos operativos se va a sumar el total de gastos de administración y el total de los gastos de venta.

Tabla 12 . Formato de cédula de financiamiento.

Cédula de Financiamiento

CONCEPTO	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	TOTAL
Préstamo													
Interés													
amortización pasivo													
TOTAL													

Fuente: Elaboración Propia.

La cédula de financiamiento es utilizada cuando el negocio tiene créditos con instituciones financieras con el propósito de tener un control del dinero que se está pagando por los financiamientos contraídos para el giro del negocio; además es uno de los datos que se requiere para la elaboración de los estados financieros básicos y se presenta a continuación el correcto registro de esta a través de un ejemplo:

En la columna llamada “Detalle” se anotará la operación que se realizó en el día ya puede ser una compra o una venta del producto; si bien, en el formato está escrito el inventario inicial, este es la cantidad de determinado producto con que empieza el registro; es muy importante destacar que cada tarjeta kardex corresponde a un solo producto. Luego, se puede observar que hay tres secciones “entradas” (compras), “salidas” (ventas) y “saldos” (unidades monetarias). Al momento de realizar una compra se registra el valor con el que se compró el producto y las unidades adquiridas; y al momento de realizar una venta hay que tomar en cuenta que se deben ir vendiendo las primeras unidades compradas siguiendo ese orden. En algunos casos los primeros productos con un precio determinado no alcanzarán para alguna venta; entonces lo que se hace; es tomar las siguientes unidades con el precio en que se compraron. **(Ver anexo N°.6)**

c) Formato de Estado de situación Financiera (Balance General).

Tabla 14. Formato de Balance General.

Balance Inicial				
"Abarrotería Bendición de Dios"				
Al 31 de Octubre 2017				
Código				
1	Activos			
1.1	Activos Corrientes			
1.1.1	Efectivo y Equivalentes al efectivo			
1.1.2	Cuentas por Cobrar			
1.1.3	Inventario			
	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES			
1.2	Activos no Corrientes			
1.2.1	Propiedad, planta y equipo			
1.2.2	Depreciación Acumulada			
	TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES			
	TOTAL ACTIVOS			
2	Pasivos			
2.1	Pasivos Corrientes			
2.1.1	Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar			
2.1.3	Pasivos por impuestos corrientes			
2.1.4	Salarios por pagar			
2.1.5	Otras Cuentas por pagar			
	TOTAL PASIVOS CORRIENTES			
	TOTAL PASIVOS			
3	Patrimonio			
3.1	Capital Social			
3.2	Utilidades del ejercicio			
	TOTAL PATRIMONIO			
	TOTAL PASIVO + CAPITAL			

Fuente: Elaboración Propia. Retomado de NIIF para PYMES.

El balance general presenta la situación financiera del negocio; esto quiere decir; que presenta la situación de los recursos o bienes, la situación de las obligaciones o deudas y la situación del capital contable. El balance general está formado por tres grandes grupos de cuentas las cuales son: Activo, Pasivo y Capital. A su vez, el Activo tiene dos subgrupos que son: los activos corrientes y los activos no corrientes. Del mismo modo, el pasivo cuenta con dos subgrupos: los pasivos corrientes y los pasivos no corrientes. El capital es el tercer grupo de cuentas y se puede calcular de dos formas:

- ✓ Restando el Pasivo del Activo y;
- ✓ Sumando las cuentas que conforman el Capital Contable

De lo explicado anteriormente, es necesario mencionar las siguientes fórmulas:

- ✓ $ACTIVO - PASIVO = CAPITAL CONTABLE$
- ✓ $PASIVO + CAPITAL CONTABLE = ACTIVO$

Para “Abarrotería Bendición de Dios” los tres grupos de cuentas serían lo siguiente:

- ✓ Los Activos son todos los recursos con que cuenta la empresa, es decir; todos los bienes que posee la empresa y el derecho que tiene para utilizar ciertos recursos.
- ✓ Los Pasivos son todas las deudas u obligaciones que tiene la empresa.
- ✓ El Capital Contable es el capital de los dueños; y está conformado por la cantidad de dinero invertido (Capital Social), las ganancias o utilidades del ejercicio.

A continuación, se presentan las definiciones de las cuentas que se van a llenar dentro del formato:

ACTIVOS:

- ✓ **Efectivo y Equivalentes al efectivo:** Es el dinero que hay en caja ya también dinero que puede estar depositado en bancos-
- ✓ **Cuentas por cobrar:** Son los clientes a los que se les dieron productos del negocio al crédito
- ✓ **Inventario:** Es el monto total del dinero que hay en los productos del negocio.
- ✓ **Total, de Activos Corrientes:** Es la suma de todos los activos circulantes.

- ✓ **Propiedad, planta y equipo:** Es el valor del terreno, local donde se encuentra el negocio y equipos que se ocupan para prestar el servicio de venta de productos de la abarrotería.
- ✓ **Depreciación Acumulada:** Es la reducción del valor de los bienes que se va acumulando según los meses y años. En este caso ya se ha calculado (**ver anexo N°.9**)
- ✓ **Total Activos No Corrientes:** Es la suma de los activos no corrientes
- ✓ **Total Activos:** Es la suma de los activos corrientes y los activos no corrientes.

PASIVOS:

- ✓ **Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar:** Representan las deudas del negocio por haber comprado inventario al crédito
- ✓ **Pasivos por impuestos corrientes:** Impuestos que se deben pagar.
- ✓ **Salarios por pagar:** Salario que se debe pagar al trabajador.
- ✓ **Otras cuentas por pagar:** En el caso de “Abarrotería Bendición de Dios” surge por servicios básicos recibidos.
- ✓ **Total Pasivos Corrientes:** Es la suma de todos los pasivos circulantes.
- ✓ **Total Pasivos:** Es la suma de los pasivos corrientes y los pasivos no corrientes. “Abarrotería Bendición de Dios” no tiene cuentas del pasivo no corriente; por esta razón se pone la misma cantidad de los pasivos corrientes.

PATRIMONIO:

- ✓ **Capital Social:** En este caso el capital social se calculará restando el total de pasivos y las utilidades del ejercicio al total de Activos.
- ✓ **Utilidades del Ejercicio:** Son las ganancias que se obtiene en la abarrotería.
- ✓ **Total Patrimonio:** Es la suma del Capital Social y de las Utilidades del Ejercicio.

d) *Formato de Estado de Resultados (Estado de Pérdidas y Ganancias).*

Tabla 15.Formato de Estado de Resultados.

"Abarrotería Bendición de Dios"				
Estado de resultados				
Al 31 de Octubre 2017				
4	INGRESOS			
4.1	Ingresos por ventas al contado			
4.2	Recuperaciones de ventas al crédito			
4.3	Otros Ingresos			
	TOTAL INGRESOS			
5.1	COSTO DEL INVENTARIO VENDIDO			
3.2	UTILIDAD BRUTA			
	TOTAL DE GASTOS OPERATIVOS			
5.2	Gastos Administrativos			
5.3	Gastos de Venta			
	UTILIDAD OPERATIVA			
5.4	Gastos Financieros			
	Utilidad Neta			

Fuente: Elaboración Propia. Retomado de NIIF para PYMES.

El Estado de Resultados es el estado más importante del negocio, no porque refleje la utilidad, sino porque se refleja en forma minuciosa el origen de esa utilidad. Es importante señalar que este estado, puede reflejar varios tipos de utilidades; a continuación, solo se describirán las que aparecen en los formatos de la propuesta para “Abarrotería Bendición de Dios”:

- ✓ Utilidad Bruta: Se obtiene restando las ventas netas o total de ingresos menos el costo de ventas. Esta es una utilidad antes de considerar los gastos operativos del negocio.
- ✓ Utilidad de operación: Es la utilidad que se obtiene producto de las operaciones normales del negocio y se obtiene restando los gastos de operación de la Utilidad Bruta.
- ✓ Utilidad Neta: Es la utilidad final. Normalmente, es el resultado final después de pagar impuestos sobre la renta respectiva; sin embargo “Abarrotería Bendición de Dios” no paga IR; por esta razón no se ha expresado dentro del formato propuesto la utilidad del ejercicio antes de IR.

Para iniciar con el llenado del formato del estado de resultados, primeramente, se debe de ubicar al día, mes y año en que se está realizando dicho análisis, una vez ya realizado lo anterior mencionado, se procederá en el llenado.

- ✓ Primeramente se presentan cinco columnas establecidas después del encabezado, donde la columna A, de izquierda a derecha refleja los códigos asignados según catálogo de cuenta establecido y presentado en dicha propuesta; por consiguiente tenemos la comuna B las cuales se encuentran las cuentas a utilizar en dicho estado de resultado, cabe agregar, que estas cuentas ya están establecidas en el formato, por lo cual no varían; y por último están las tres columnas restantes la que se llamarán columna 1,2 y 3 de izquierda a derecha, donde así mismo se notará que están vacías ya que son en las que se introducen los datos numéricos por orden.
- ✓ En la columna 1 al lado de la cuenta de ingresos por ventas al contado, se ubicará el valor representativo (dato numérico) de las ventas de los productos entregados a los clientes al contado.

- ✓ En la misma columna 1, a la par de la cuenta recuperaciones de ventas al crédito, se ubicará el dato numérico que representa el valor total recuperado de la venta de productos al crédito.
- ✓ Más abajo, a la par de la cuenta otros ingresos, se reflejará la cantidad de dinero obtenido por actividades que no corresponden al giro del negocio. En este caso, serían las ventas de recargas y piñatas.
- ✓ Una vez introducidos los datos numéricos se procederá a sumar las tres cantidades ingresadas en la columna 1, donde dicho resultado se ubicará en la misma columna a la par de la cuenta total ingresos.
- ✓ Siempre en la misma secuencia a la par de la cuenta costo de inventario vendido, se digitará la cantidad (dato numérico) donde en el caso de “Abarrotería Bendición de Dios”, es el costo de adquisición de los productos, es decir, el precio de compra a sus proveedores), en donde ya para la cuenta utilidad bruta se obtendrá restándole la cantidad del costo del inventario vendido reflejada en la columna 1 al dato numérico reflejado en la cuenta total ingresos en el que dicho resultado se situará en la celda número 9 de la columna 2.
- ✓ Ya para la cuenta gastos administrativos, en la columna 1 se colocará la cantidad numérica que representa todos los gastos en que incurren para el funcionamiento del negocio; dicho monto se obtiene a través de las cédulas mensuales en donde se suman todos los gastos administrativos del mes, el cual dicho dato, es el que se pondrá en la celda.
- ✓ Para la cuenta gastos de venta se introducirá la cantidad representativa a los gastos que incurre el negocio para vender sus productos. Para obtener el monto se debe elaborar la cedula de gastos de venta. Esta cantidad numérica se pondrá igualmente en la columna 1 pero esta vez al lado de la cuenta gastos de venta; registrando los datos en estas dos cuentas; se procederá a sumar ambas cantidades donde el resultante estará a la par de la cuenta total de gastos operativos en la columna 1.
- ✓ Y finalmente se procederá a restar el monto resultante de la utilidad bruta al monto resultante del total de gastos operativos, donde dicho resultado se ubicará en la celda 14 de la columna 2, así mismo en la celda 15 de la columna 3.

- ✓ Cabe agregar que si no llega a haber gastos financieros la utilidad operativa sería la misma neta. Es importante destacar que la “Abarrotería Bendición de Dios” no paga IR, pero si llegase a pagar en un futuro es el 30%; en donde la cuenta de gastos financieros representa los intereses pagados por préstamos; si más adelante llega a existir esta cuenta, el resultante se le restará a la utilidad operativa.

e) Formato de Flujo de Caja.

Tabla 16. Formato de Flujo de Caja.

Flujo de Caja				
"Abarrotería Bendición de Dios"				
Del periodo XXX al XXX				
	Enero	Febrero	Marzo	Total
I. Saldo Inicial				
Caja				
II. Ingresos				
Ventas de Contado				
Recuperación de Cartera				
III. Disponibilidad				
IV. Egresos				
Pago a Proveedores				
Gastos de Venta				
Sueldo al vendedor				
Gastos de Administración				
Servicios Básicos				
Depreciación				
Impuestos por pagar				
V. Disponibilidad Efectiva				
VI. Caja mínima requerida				
VII. Excedente o déficit sobre la caja mínima				
IX. Disponibilidad Neta final				

Fuente: Elaboración Propia.

El Flujo de Caja es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene el negocio en un período dado. Algunos ejemplos de ingresos en “Abarrotería Bendición de Dios” son los ingresos por venta y el cobro de las ventas al crédito. Ejemplos de egresos o salidas de dinero en “Abarrotería Bendición de Dios” son el pago de facturas, pago de impuesto a la alcaldía, gastos de administración que son únicamente el pago de los servicios básicos, gastos de ventas el cual es el sueldo al vendedor. La diferencia entre los ingresos y los egresos se conoce como saldo o flujo neto, por lo tanto, constituye un importante indicador de la liquidez del negocio. Si el saldo es positivo significa que los ingresos del período fueron mayores a los egresos (o gastos); si es negativo significa que los egresos fueron mayores a los ingresos.

Las cuentas del flujo de caja representan lo siguiente:

- ✓ **Saldo Inicial:** Simplemente se pone el saldo inicial de cada mes; es decir, el resultado de la disponibilidad neta al final.
- ✓ **Caja:** Es la cantidad de efectivo que hay en caja.
- ✓ **Ingresos:** Es la suma de las ventas de contado y recuperación de cartera.
- ✓ **Ventas de Contado:** Esto representa el dinero del mes que se ha obtenido por la venta de productos al contado.
- ✓ **Recuperación de Cartera:** Es el dinero recuperado en el mes por las cuentas al crédito que tiene el negocio.
- ✓ **Disponibilidad:** Es el resultado de la suma del saldo inicial el total de los ingresos.
- ✓ **Egresos:** Es la suma del pago a proveedores, el sueldo al vendedor, servicios básicos e Impuestos por pagar.
- ✓ **Pago a proveedores:** Es el dinero que se paga por adquirir los productos de la abarrotería.
- ✓ **Sueldo al vendedor:** Es el dinero que se le paga al vendedor de la abarrotería.
- ✓ **Servicios Básicos:** Es el dinero que se paga por el consumo de energía y agua que necesita el negocio para realizar sus actividades diarias.
- ✓ **Depreciación:** Es la reducción del valor de los bienes que se va acumulando según los meses y años. En este caso ya se ha calculado (**ver anexo N°.9**)

- ✓ **Impuestos por pagar:** Son los impuestos que el negocio tiene que pagar para poder operar en el mercado. En este caso, “Abarrotería Bendición de Dios” únicamente paga a la alcaldía el correspondiente impuesto.
- ✓ **Disponibilidad Efectiva:** Es el producto de restarle a la disponibilidad el total de los egresos.
- ✓ **Caja mínima requerida:** Esto es una política establecida por el negocio.
- ✓ **Excedente o déficit sobre la caja mínima:** Se obtiene al restarle a la disponibilidad efectiva el monto de la caja mínima requerida.
- ✓ **Disponibilidad Neta Final:** Se obtiene al restarle a la disponibilidad efectiva el monto de la caja mínima requerida.

f) Formato de Arqueo de Caja.

Tabla 17. Formato de Arqueo de caja.

ARQUEO DE CAJA						N°0001
Fecha:						
Saldo inicial C\$:		U\$:		Hora:		
Córdobas/Dólares	Denominación	Cantidad		TOTAL		
		C\$	U\$	C\$	U\$	
BILLETES						
	500.00					
	200.00					
	100.00					
	50.00					
	20.00					
	10.00					
MONEDAS						
	5.00					
	1.00					
	0.50					
	0.25					
	0.10					
	0.05					
	0.01					
TOTAL ARQUEADO CORDOBAS				C\$		
TOTAL ARQUEADO DÓLARES				U\$		
INGRESOS EN LIBROS				C\$	U\$	
EGRESOS EN LIBROS				C\$	U\$	
SOBRANTE O FALTANTE				C\$	U\$	
_____				_____		
CAJERO				ADMINISTRADOR		

Fuente: Elaboración Propia.

Para rellenar el formato de arqueo de caja se completa información necesaria cronológica, para así obtener un control riguroso más detallado de la misma, de igual forma se resalta que para una mejor comprensión el personal que esté a cargo de caja debe de llevar un registro de los ingresos y egresos del día.

1. Se inicia detallando la fecha y hora de realización del arqueo.
2. En el espacio de saldo de apertura se colocará el monto con el que caja cuenta antes del inicio de operaciones, en otras palabras, es el monto con el que se cuenta para realizar operaciones de pagos o cambios en el día; tanto en córdobas y en dólares en un caso de que se encuentre en caja.
3. Se procede a rellenar información conforme a verificación física de caja, a continuación le aparecerá cuatro columnas verticalmente; comenzando de izquierda a derecha se tiene: la columna **córdobas/ dólares**; abajo se muestra la clasificación de billetes y monedas las cuales ayudan a clasificar el dinero correctamente, seguido de esta; está la columna **denominación** en esta ya existe cantidades establecidas refiriéndose al tipo de billetes y monedas que se ocupan comúnmente en el mercado, es importante resaltar que en ninguna de estas dos primeras columnas se introducirá algún tipo de número ya que están presentadas como guías para la introducción de datos.
4. Por consiguiente, se tiene la columna **Cantidad**, la cual se divide en dos columnas más; que son parte de la misma, donde se llamará a la primera **córdobas (C\$)** y a la segunda **dólares (\$)** según símbolo reflejado en dicho formato. Es en este punto se completará dicho formato con la información contable que se realice en caja.
5. En la columna **córdobas (C\$)** abajo se encuentran celdas vacías, es ahí donde se situará la cantidad de billetes según la categoría que oriente la columna del lado izquierdo.
6. Ya para la columna dólares (\$) se realiza el mismo procedimiento, pero con la excepción en que esta vez se contará la denominación dólares solamente y se situará en las celdas de la columna **dólares (\$)**
7. Por último, está la columna **total** donde de igual manera se divide en dos secciones que se llamarán córdoba(C\$) y el otros dólares (\$); aquí se realiza una pequeña operación donde se multiplicará el dato establecido en la columna **denominación**

por el numero introducido en la columna **cantidad** de acuerdo a las variantes córdobas o dólares; dicho resultado se introducirá en la columna total en el signo de la moneda correspondiente.

8. Una vez ya introducido los datos se presentan seis columnas verticalmente, en donde en la columna **total arqueado córdobas** se introducirá la suma de las cantidades obtenidas de la columna **total** de la sección **córdobas** (C\$), así mismo se realizará la suma en la sección **dólares**, pero con la excepción que el resultado se introducirá en la columna vertical llamada **total arqueado dólares**.
9. Para la columna **ingresos en libros** y **egresos en libros**, como se mencionó anteriormente el responsable de caja para un mayor control debe de registrar todos los ingresos (ventas) y egresos (pagos) del día. El responsable deberá sumar todas las operaciones de ingresos del día y colocar el total en la columna **ingresos en libros** según las operaciones realizadas en córdobas o en dólares, se colocará en la posición correspondiente, así mismo se realizará el mismo procedimiento, pero con los egresos del día colocándolos en la columna **egresos** en libros. El total se colocará en la posición correspondiente ya sea en córdobas o dólares.
10. La columna **total en caja**, resultará de la resta de **ingresos en libros** menos **egresos en libros** según la clasificación de córdobas y dólares, donde, esto significa que en caja físicamente debería de haber la cantidad resultante en córdobas netos, el **total de caja** nos proyecta el monto que debería de haber en caja según control de registros, en donde el total en caja debe ser igual al total arqueado en caja.
11. En un caso en que dichos totales no sean iguales, para realizar su registro en el arqueado de caja solamente se saca la diferencia entre dichas cantidades y se ubica en la columna **sobrante o faltante**, colocando el resultado según la columna córdobas o dólares ya establecidas y finalmente se procede a firmar dichas partes encargadas del resguardo y control de caja (cajero y administrador).

g) *Formato de Nómina.*

Tabla 18.Formato de nómina.

EMPRESA:

Planilla de salarios del mes de

No.	Nombre del empleado	Cargo	Salario básico	Comisiones	Horas extras	Total devengado	INSS Laboral	Préstamos	Neto a pagar	Firmas
1										
2										
3										
4										
5										

Provisión de prestaciones sociales por pagar

No.	Total devengado	Vacaciones	Aguinaldo	Indemnizaciones	INSS patronal	INATEC	TOTAL
1							
2							
3							
4							
5							

Fuente: Elaboración Propia.

Se presenta un formato de planilla de salarios, donde para mejor realización del mismo le proponemos abocarse o solicitar servicios a un contador público, que le facilite la realización correcta de dichas operaciones.

Es importante destacar; que se sugiere que los administradores se asignen un salario aproximado a C\$4,500.00 cada uno; para que se eviten las fugas de dinero con fines personales; y la utilidad neta del ejercicio sea resguardada en una cuenta de ahorro; para futuros proyectos de ampliación del local; inversiones en activos fijos, etc.

6 Conclusiones

Para el trabajo de seminario de graduación se puede concluir que se logró cumplir con los objetivos planteados para poder diseñar una propuesta de Administración Financiera en la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios”:

- ✓ Se consiguió caracterizar a la microempresa según sus aspectos administrativos, financieros y legales que forman parte de su actividad comercial dentro del mercado.
- ✓ Así mismo se logró diagnosticar el proceso de la administración financiera actual de la abarrotería, desarrollando consigo la determinación de necesidades administrativas, contables y financieras a través de la recolección de datos en la “Abarrotería Bendición de Dios”, pudiendo con esto, obtener un mayor conocimiento acerca de esta microempresa y encontrando que esta, no poseía una administración formal de sus recursos y además, había un desconocimiento de su situación financiera.
- ✓ Del mismo modo se pudo evaluar el proceso de Administración Financiera de este negocio con la identificación de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; para alcanzar una comprensión y visión clara acerca de la propuesta de Administración Financiera para este negocio.
- ✓ Finalmente se pudo elaborar una propuesta de acción de Administración Financiera en la “Abarrotería Bendición de Dios”; en la que se presentaron elementos administrativos, financieros y contables para un mejor control de sus recursos; promoviendo de esta manera hábitos administrativos que contribuyan al desarrollo y crecimiento económico del negocio.

7 Bibliografía

- 645, L. (24 de Enero de 2008). Ley 645. Managua, Nicaragua: La Gaceta.
- Azahares, M. M. (24 de junio de 2017). *EcuRed*. Recuperado el 1 de septiembre de 2017, de EcuRed: https://www.ecured.cu/Método_Razón_financiera
- Castro, A. O. (2003). *Introducción a las finanzas*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Criterios de decision en situacion de incertidumbre. (5 de marzo de 2015). *Criterios de decision en situacion de incertidumbre*. Recuperado el 1 de septiembre de 2017, de Criterios de decision en situacion de incertidumbre: <http://www.res.gestae.com/Galeria/gimnasio/gimn09.htm>
- DeConceptos. (2017). *DeConceptos.com*. Obtenido de DeConceptos.com: <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/administracion-financiera>
- Destino Negocio. (5 de Mayo de 2015). *Destino Negocio*. Recuperado el 13 de Septiembre de 2017, de Destino Negocio: destinonegocio.com/ni/gestion-ni7
- Eppen, G., & Gould, F. (2000). *Investigación de Operaciones en la Ciencia Administrativa*. México: Pearson.
- Escobar Aguilera, M. (22 de Agosto de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/administracion-financiera-y-analisis-financiero-para-la-toma-de-decisiones/>
- financiero.doc, E. c. (s.f.). *cursos*. Obtenido de cursos: <http://cursos.aiu.edu/Planeacion%20y%20Control%20Financiero/PDF/Tema%205.pdf>
- Finanzas Prácticas. (2017). *finanzasprácticas; Tu asesor financiero personal*. Obtenido de finanzasprácticas; Tu asesor financiero persona:

<https://www.finanzaspracticass.com.co/finanzaspersonales/presupuestar/personales/administracion.php>

- Gallardo, E. (2010). Fundamentos de la Administración.
- Gitman, L. J. (2007). *Principios de administración financiera*. Mexico: Pearson Education de Mexico.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Gómez, J. I. (2017). *Arqueo y conciliación bancaria*. Recuperado el 30 de septiembre de 2017, de Arqueo y conciliación bancaria: www.arqueo-de-caja-y-conciliación-bancaria-iggomez.edu
- Guzmán, E. G. (16 de Marzo de 2012). *Administración Financiera*. Obtenido de Administración Financiera: <https://jhoneduardgarciauzman.wordpress.com/2012/03/16/definicion-de-administracion-financiera/>
- IASCF. (2009). NIIF para PYMES.
- J.Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. México: Person.
- Loeza, A. A. (02 de Agosto de 2013). *Gestiopolis.com*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2017, de Gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/la-direccion-dentro-la-administracion-de-empresas/>
- Lozano, K. N. (20 de Diciembre de 2013). *Gestiopolis.com*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2017, de Gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/el-control-dentro-del-proceso-administrativo/>
- Martínez, O. R. (30 de Julio de 2015). *Gestiopolis.com*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2017, de Gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/sistema-de-inventario-perpetuo-o-constante/>

- Moore, J. H. (2000). *Investigacion de operaciones en la ciencia administrativa*. Mexico: Pearson Educación.
- Moya, M. (2015). Introducción 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>
- Moya, M. (2015). Introducción a la toma de decisiones bajo riesgo.
- Narváez Sánchez, A. A. (2008). *Principios de Administración financiera, Finanzas I*. Managua: Ediciones A.N.
- Palacios, F. C. (23 de noviembre de 2009). *Toma de Decisiones*. Recuperado el 1 de septiembre de 2017, de Toma de Decisiones: <http://manuelgross.bligoo.com/toma-de-decisiones-en-condiciones-de-certeza-incertidumbre-y-riesgo>
- Palacios, F. C. (23 de Noviembre de 2009). *Toma de Decisiones*. Recuperado el 1 de septiembre de 2017, de Toma de Decisiones: <http://manuelgross.bligoo.com/toma-de-decisiones-de-certeza-incertidumbre-y-riesgo>
- Razones Financieras. (7 de agosto de 2013). *Razones Financieras*. Recuperado el 1 de septiembre de 2017, de Razones Financieras: www.razones-financieras-pdf.com
- Román, C. L. (2012). *Fundamentos de Administración Financiera*. Estado de México: Red Tercer Milenio S.C.
- SalazarLópez, B. (24 de Marzo de 2017). *ABC Finanzas.com*. Obtenido de ABC Finanzas.com: <https://www.abcfianzas.com/administracion-financiera/que-es-administracion-financiera>
- Sanchez, A. N. (2006). *Principios de administracion financiera*. Managua: Ediciones A.N.

- Sanchez, A. N. (2006). *Principios de administracion financiera*. managua: Ediciones A.N.
- SCRIBD. (2017). *SCRIB.COM*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2017, de SCRIBD.COM: es.scribd.com/mobile/document/66072383/ANALISIIS-FINANCIERO-3
- Toma de Decisiones. (2007). *Toma de decisiones empresariales*. Recuperado el 01 de Septiembre de 2017, de Toma de decisiones empresariales: www.toma-decisiones-empresariales-pdf.com
- Vivas, E. P. (2017). *LA VOZ HOUSTON*. Recuperado el 25 de septiembre de 2017, de LA VOZ HOUSTON: <http://pyme.lavoztx.com/qu-es-el-margen-de-utilidad-bruta-11268.html>
- WikiHow. (2017). *WikiHow*. Recuperado el 20 de septiembre de 2017, de WikHow: es.m.WikiHow.com

8 Anexos

ANEXO 1.

Tabla 19 Método de Observación.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, Managua

(UNAN, Managua)

Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo

(FAREM-Carazo)

Departamento de ciencias económicas y administrativas



Objetivo de la observación:

Diagnosticar la situación actual de la Administración financiera en la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” en el municipio de Masatepe, departamento de Masaya en el II semestre del año 2017.

¿Qué?	¿Por qué?	¿Cómo?	Resultados				
			MM 1	M 2	IDF 3	B 4	MB 5
Al personal	Existen controles adecuados para las entradas diarias de dinero como recibos pre numerados	Durante una semana					

	Existe un control físico para las ventas realizadas por día						
	Las funciones de venta y cobro son realizadas por diferentes personas						
	Realiza presupuestos de compras de inventario.						
	Se realiza el debido arqueo al cierre de operaciones por día						
	Existe algún tipo de políticas o normas internas en el negocio						
	Se contabiliza los faltantes o sobrantes de efectivo						
	Los pagos realizados a proveedores salen de caja						
	Los pagos realizados en cuentas por cobrar entran directamente a caja como ingresos						
	Existe la autorización al personal para realizar las ventas al crédito.						

	Existe un control de ingresos diferentes a la actividad propia de la microempresa						
	Existe una garantía que ampare las ventas al crédito						
	Se realiza un control físico de los inventarios						

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXO N. 2. Entrevista



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, Managua
(UNAN, Managua)
Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo
(FAREM-Carazo)
Departamento de ciencias económicas y administrativas**



Objetivo de la entrevista

Conocer los elementos históricos y organizativos de la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” en el municipio de Masatepe, departamento de Masaya; con el fin de desarrollar la propuesta de proceso de Administración Financiera en la MIPYME en el II semestre del año 2017.

CUESTIONARIO

1. ¿Cómo surgió la idea de creación de la microempresa?
2. ¿En qué año “Abarrotería Bendición de Dios” inició operaciones en el mercado?
3. Describa un poco acerca de la historia de “Abarrotería Bendición de Dios” donde se enmarque en la comercialización (aceptación de los clientes, nivel de ventas), local (propio o alquilado), antecedentes al negocio, organización.
4. ¿Cuánto fue el capital inicial invertido para la creación de “Abarrotería Bendición de Dios”?
5. ¿Como ha evolucionado en la oferta de sus productos?
6. ¿Qué requisitos le solicitaba la alcaldía para la apertura del negocio?
7. ¿De qué manera esta organizado el negocio (estructura organizativa)?
8. ¿Usted tiene planteada alguna misión y una visión sobre su negocio?

Gracias por la información.

ANEXO 3. Entrevista



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, Managua
(UNAN, Managua)
Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo
(FAREM-Carazo)
Departamento de ciencias económicas y administrativas**



Objetivo de la entrevista

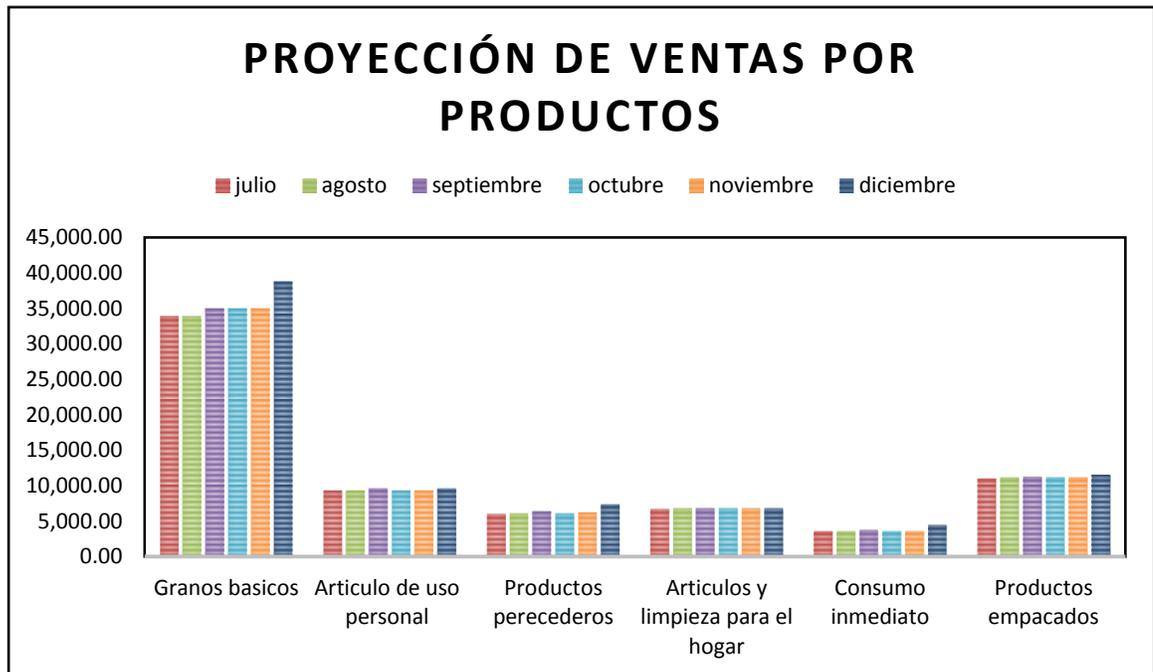
Conocer la información contable y proceso actual de administración Financiera de la microempresa “Abarrotería Bendición de Dios” en el municipio de Masatepe, departamento de Masaya; con el fin de desarrollar la propuesta de proceso de Administración Financiera en la MIPYME en el II semestre del año 2017.

CUESTIONARIO

1. ¿Posee algún conocimiento sobre administración financiera?
2. ¿ Cuenta con registros para el control de sus ventas y compras de inventario, explique como lo hace?
3. ¿Ofrece ventas a crédito?¿De ser así, como controla estas cuentas por cobrar?
4. ¿Con que frecuencia realiza arqueos para controlar su efectivo?
5. ¿Tiene algún resguardo de las ganancias obtenidas del negocio (banco, financieras o cooperativa)?
6. ¿Realiza presupuestos para sus compras? ¿cuántas veces al mes abastece el inventario de su negocio?
7. ¿Cuántas personas aparte de usted tiene acceso al efectivo de la tienda?
8. ¿Las diferentes obligaciones que tiene con sus proveedores de qué manera son cumplidas?
9. ¿El negocio posee con algún tipo de políticas indirectas para su administración?
10. ¿Cuál es el promedio de ventas mensuales actualmente?
11. ¿Paga algún tipo de impuestos?

Gracias por la información.

ANEXO 4 Ilustración 11. Proyección de Ventas por productos.



La gráfica refleja el comportamiento de las ventas proyectadas en el II semestre del año 2017 por clasificación de productos los cuales son: granos básicos, artículos de uso personal, productos perecederos, artículos y limpieza del hogar, consumo inmediato y productos empacados.

Según la proyección; los granos básicos alcanzando ventas de C\$ 40,000.00 córdobas; siendo estos los productos que se venden más y los productos de consumo inmediato son de C\$5,000.00 córdobas en ventas. Cabe agregar que dicha proyección está basada en las entrevistas realizadas al administrador del negocio sobre los productos con mayor y menor demanda.

ANEXO 5 Ilustración 12 Ejemplo de registro de compra en Asiento de Diario.

Asiento de diario					
Nº de Asiento		1	Fecha		18/09/2017
Concepto					
Compra de jabón de baño para abastecimiento de inventario.					
Código	Cuenta	Debe	Haber	Detalle	
1.1.3	Inventario				
1.1.3.2	Artículos de uso personal				
1.1.3.2.2	Jabón de baño	C\$300.00			
1.1.1	Efectivo y equivalentes al efectivo				
1.1.1.1	Caja				
1.1.1.1.1	Caja principal		C\$300.00		
Total		C\$300.00	C\$300.00		

Fuente: Elaboración Propia.

Como puede observarse en el ejemplo anterior está plasmada la manera en que “Abarrotería Bendición de Dios” debe efectuar el registro correspondiente a la hora de comprar productos. La cuenta de inventario esta abonada; es decir, registrado en el “debe” porque representa un aumento de inventario por la entrada del producto jabón de baño. Por el contrario, la cuenta de caja está abonada; es decir, registrado en el “haber” porque representa una disminución del efectivo de caja por el pago de la compra del producto jabón de baño.

A continuación, se presenta la forma de registrar una venta de un producto determinado en “Abarrotería Bendición de Dios” por el sistema perpetuo:

Ilustración 13 Ejemplo de registro de venta en Asiento de diario.

Asiento de diario					
N. de Asiento		2	Fecha		18/09/2017
Concepto					
Venta total de arroz al contado en un día.					
Código	Cuenta	Debe	Haber	Detalle	
1.1.1	Efectivo y equivalentes al efectivo				
1.1.1.1	Caja				
1.1.1.1.1	Caja Principal	C\$560.00			
4.1	Ingresos por ventas al contado		C\$560.00		
Total		C\$560.00	C\$560.00		

Asiento de diario					
N. de Asiento		2.1	Fecha		18/09/2017
Concepto					
Venta total de arroz al contado en un día.					
Código	Cuenta	Debe	Haber	Detalle	
5	Egresos				
5.1	Costo del inventario vendido	C\$512.00			
1.1.3	Inventario				
1.1.3.1	Granos Básicos		C\$512.00		
1.1.3.1.1	Arroz				
Total		C\$512.00	C\$512.00		

Fuente: Elaboración Propia

Según (Martínez, 2015) nos explica en qué consiste el registro de las operaciones de compra y venta por el sistema perpetuo:

El Sistema de Inventario Perpetuo es el mejor sistema de registro de mercancías para cualquier empresa debido a su buena organización. También es conocido como Sistema de Inventario Constante o Permanente, este organiza la información de tal manera que pueda ser localizada en cualquier momento, sin problemas y por quien lo necesite, del valor del inventario final, del costo de lo vendido y la utilidad o la pérdida bruta.

Al utilizar este sistema para registrar las ventas se deben elaborar dos asientos de diario. En el primer asiento, se debe cargar la cuenta de caja con el monto de lo vendido en este caso es el producto arroz con la cantidad total vendida en el día; esta cuenta se debe registrar en el “debe” porque es efectivo que entra a caja. Del mismo modo, se debe abonar la cuenta de ingresos y registrarse en el “haber” ya que; esta cuenta es de naturaleza acreedora.

Por consiguiente, se debe elaborar el otro asiento en este caso 2.1 con las cuentas de “costo del inventario vendido” y la cuenta de inventario que corresponde; en este ejemplo es la cuenta de “arroz”. Este asiento se realiza para registrar el costo en que se adquirió el producto; es decir el precio en que se les compró a los proveedores. Entonces, la cuenta “costo del inventario vendido” es de naturaleza deudora porque representa un egreso para la microempresa; por ende, se debe registrar en el “debe” el monto que invirtió “Abarrotería Bendición de Dios” al comprar un producto.

Supongamos que “Abarrotería Bendición de Dios” adquiere un quintal de arroz a un precio de C\$ 1280.00; este quintal es equivalente a 100 libras; por lo cual, el precio se divide entre las libras dando como resultado; que una libra de arroz cuesta C\$12.80, pero “Abarrotería Bendición de Dios” lo vende a C\$14.00 y tiene una ganancia de C\$1.20 por libra. Cabe agregar, que para el ejemplo mostrado anteriormente; se realizó la suposición de que “Abarrotería Bendición de Dios” vendió 40 libras de arroz en un día a C\$14.00 y por esta razón la cantidad es de C\$560.00 y para el asiento 2.1 el costo de venta es de C\$512.00 resultado de la multiplicación de las 40 libras con el precio de compra a los proveedores de C\$12.80 por libra.

ANEXO 6 Tabla 20 Ejemplo de llenado de tarjeta Kardex (Método PEPS)

		ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
Fecha	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Catidad	Valor	Valor Total
xxxx	Inventario Inicial.	10	12	120				10	12	120
	Compra	20	12	240				20	12	240
	Compra	10	11	110						
	Venta				30	12	360			
	Venta				5	11	55	5	11	55

Fuente: Elaboración Propia.

En este ejemplo se realizaron las siguientes operaciones: (Jabón de Baño)

- ✓ Inventario Inicial: 10 a C\$12.00
- ✓ Compra: 20 a C\$12.00
- ✓ Compra: 10 a C\$11.00
- ✓ Venta: 35 unidades; 30 unidades a C\$12.00; 5 unidades a C\$11.00 (Para completar la venta de 35 unidades)

ANEXO 7 Ilustración 14 Ejemplo del llenado del formato de arqueo de caja.

Ejemplo: N° 0001					
ARQUEO DE CAJA					
Fecha: 1/octubre/2017					
Saldo de apertura C\$: 2,500.00		U\$: 100.00		Hora: 7:00 PM	
Córdobas/Dólares	Denominación	Cantidad		TOTAL	
BILLETES		C\$	U\$	C\$	U\$
	500.00	2	0	1,000.00	
	200.00	4	0	800.00	
	100.00	10	0	1,000.00	
	50.00	20	1	1,000.00	50
	20.00	1	2	20.00	40
	10.00	2	1	20.00	10
MONEDAS					
	5.00	2	0	10.00	
	1.00	10	0	10.00	
	0.50	0	0		
	0.25	0	0		
	0.10	0	0		
	0.05	0	0		
	0.01	0	0		
TOTAL ARQUEADO CORDOBAS				C\$ 3,860.00	
TOTAL ARQUEADO DÓLARES				U\$ 100.00	
INGRESOS EN LIBROS				C\$ 5,360.00	U\$150.00
EGRESOS EN LIBROS				C\$ 1,500.00	U\$ 50.00
TOTAL EN CAJA				C\$ 3,860.00	U\$ 100.00
SOBRANTE O FALTANTE				C\$ 0.00	U\$ 0.00
_____			_____		
CAJERO			ADMINISTRADOR		

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXO 8. Cédulas para la elaboración de Estados Financieros.

Tabla 21 Cédula de Venta del mes de Octubre 2017 “Abarrotería Bendición de Dios”.

Concepto	Unidad Física	Unidad Monetaria	Total
Granos Básicos			
<i>Arroz</i>	800 libras	10 libra	8000
<i>Frijol</i>	350 libras	16 libra	5600
<i>Trigo</i>	150 libras	16 libra	2400
<i>Azúcar</i>	400 libras	11 libra	4400
<i>Aceite</i>	150 litros	34 litro	5100
Artículos de uso personal			
<i>Shampoo</i>	12 unidades	50	600
<i>Jabón de Baño</i>	55 unidades	17	935
<i>Desodorante</i>	20 unidades	55	1100
<i>Pasta Dental</i>	20 unidades	25	500
<i>Papel Higiénico</i>	180 unidades	20	3600
<i>Toalla Sanitaria</i>	30 unidades	16	480
<i>Cepillo Dental</i>	30 unidades	12	360
<i>Paste de Baño</i>	18 unidades	20	360
<i>Gelatina para Pelo</i>	18 unidades	28	504
<i>Crema para Cabello</i>	85 unidades	3	255
Productos perecederos			
<i>Huevo</i>	10 cajilla	120	1200
<i>Chorizo</i>	20 bolsa	25	500
<i>Leche</i>	25 litros	28	700
<i>Crema</i>	4 bolsa	300	1200
<i>Mantequilla</i>	100 unidades	3	300
<i>Mortadela</i>	20 libras	48	960
<i>Jugos</i>	40 unidades	20	800
Artículos para el hogar			
<i>Escoba</i>	15 unidades	40	600
<i>Lampazo</i>	5 unidades	70	350
Limpieza del hogar			
<i>Jabón de Ropa</i>	150 unidades	15	2250
<i>Jabón de Traste</i>	100 unidades	5	500
<i>Cloro</i>	120 unidades	5	600

<i>Ace</i>	150 unidades	5	750
<i>Azistin</i>	72 unidades	8	576
<i>Suavitel</i>	48 unidades	8	384
<i>Paste para Traste</i>	36 unidades	5	180
Consumo Inmediato			
<i>Pan de Repostería Dulce</i>	60 unidades	5	300
<i>Pan de Repostería Simple</i>	400 unidades	1	400
<i>Caramelo</i>	10 bolsas	42	420
<i>Galleta</i>	20 bolsas	40	800
<i>Gaseosa</i>	48 unidades	35	1680
Productos Empacados			
<i>Tang</i>	10 cajas	72	720
<i>Salsa de Tomate</i>	48 unidades	10	480
<i>Sopa Maggi</i>	80 unidades	10	800
<i>Maruchan</i>	24 unidades	16	384
<i>Mostaza</i>	24 unidades	7	168
<i>Consomé</i>	240 unidades	3	720
<i>Sal</i>	150 unidades	2	300
<i>Pastas</i>	120 unidades	12	1440
<i>Café</i>	600 unidades	2	1200
<i>Cremora</i>	100 unidades	1	100
<i>Atún</i>	24 unidades	35	840
<i>Sardina</i>	24 unidades	25	600
<i>Leche en Polvo</i>	24 unidades	35	840
<i>Jalea</i>	24 unidades	9	216
<i>Maizena</i>	20 unidades	8	160
<i>Avena Sasa</i>	40 unidades	5	200
<i>Salsa Inglesa</i>	24 unidades	21	504
<i>Piticua</i>	24 unidades	10	240
<i>Maicito</i>	12 unidades	32	384
<i>Fosforo</i>	20 fardos	21	420
TOTAL			60360

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 22 Cédula de compra del mes de Octubre 2017 “Abarrotería Bendición de Dios”.

Concepto	Unidad Física	Unidad Monetaria	Total
Granos Básicos			
Arroz	800 libras	8 libra	6400
Frijol	350 libras	12 libra	4200
Trigo	150 libras	12 libra	1800
Azúcar	400 libras	11 libra	4400
Aceite	150 litros	30 litro	4500
Artículos de uso personal			
Shampoo	12 unidades	40	480
Jabón de Baño	55 unidades	15	825
Desodorante	20 unidades	50	1000
Pasta Dental	20 unidades	20	400
Papel Higiénico	180 unidades	15	2700
Toalla Sanitaria	30 unidades	13	390
Cepillo Dental	30 unidades	10	300
Paste de Baño	18 unidades	10	180
Gelatina para Pelo	18 unidades	25	450
Crema para Cabello	85 unidades	2	170
Productos perecederos			
Huevo	10 cajilla	90	900
Chorizo	20 bolsa	20	400
Leche	25 litros	25	625
Crema	4 bolsa	200	800
Mantequilla	100 unidades	1.5	150
Mortadela	20 libras	45	900
Jugos	40 unidades	15	600
Artículos para el hogar			
Escoba	15 unidades	30	450
Lampazo	5 unidades	60	300
Limpieza del hogar			
Jabón de Ropa	150 unidades	12	1800
Jabón de Traste	100 unidades	4	400
Cloro	120 unidades	4	480
Ace	150 unidades	4	600
Azistin	72 unidades	6	432
Suavitel	48 unidades	6	288

<i>Paste para Traste</i>	36 unidades	3	108
Consumo Inmediato			
<i>Pan de Repostería Dulce</i>	60 unidades	4	240
<i>Pan de Repostería Simple</i>	400 unidades	0.5	200
<i>Caramelo</i>	10 bolsas	37	370
<i>Galleta</i>	20 bolsas	35	700
<i>Gaseosa</i>	48 unidades	32	1536
Productos Empacados			
<i>Tang</i>	10 cajas	65	650
<i>Salsa de Tomate</i>	48 unidades	8	384
<i>Sopa Maggi</i>	80 unidades	8	640
<i>Maruchan</i>	24 unidades	13	312
<i>Mostaza</i>	24 unidades	5	125
<i>Consomé</i>	240 unidades	1.5	360
<i>Sal</i>	150 unidades	1	150
<i>Pastas</i>	120 unidades	10	1200
<i>Café</i>	600 unidades	1.5	900
<i>Cremora</i>	100unidades	0.5	50
<i>Atún</i>	24 unidades	30	720
<i>Sardina</i>	24 unidades	20	480
<i>Leche en Polvo</i>	24 unidades	30	720
<i>Jalea</i>	24 unidades	7	168
<i>Maizena</i>	20 unidades	6	120
<i>Avena Sasa</i>	40 unidades	4	160
<i>Salsa Inglesa</i>	24 unidades	18	432
<i>Piticua</i>	24 unidades	8	192
<i>Maicito</i>	12 unidades	27	324
<i>Fosforo</i>	20 fardos	18	360
TOTAL			48921

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 23. Cédula de recuperación de crédito Octubre 2017 “Abarrotería Bendición de Dios”.

Concepto	Monto al crédito	Recuperación	Saldo
Cliente A	1,000.00	500	500
Cliente B	1,000.00	800	200
Cliente C	1,000.00	1000	0
Total De recuperación		2300	

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 24. Cédula de otros ingresos Octubre 2017 “Abarrotería Bendición de Dios”.

CONCEPTO	Mes
recarga claro	300
recarga movistar	1000
Piñatas	7,000
TOTAL	8300

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 25 Cédula de gastos de administración Octubre 2017 “Abarrotería Bendición de Dios”.

CONCEPTO	Mes
energía eléctrica	400
Agua	250
Depreciación	237.5
TOTAL	887.5

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 26 Cédula de gastos de administración Octubre 2017 “Abarrotería Bendición de Dios”.

CONCEPTO	Mes
salario al personal de ventas	2,000
TOTAL	2,000

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 27 Cédula de gastos de administración Octubre 2017 “Abarrotería Bendición de Dios”.

CONCEPTO	al 30 de Octubre
gastos de administración	650
gastos de ventas	2000
TOTAL	2650

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXO 9. Depreciaciones

✓ Depreciación del Edificio: $1/20 = 0.05 = 5\%$

$$\frac{\text{Valor del bien} - \text{Valor residual (5\%)}}{20 \text{ años}} = \frac{\text{C\$60,000} - 3,000}{20} = \text{C\$2,850.00}$$

Año	Costo activo	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor en Libro
0	C\$ 60,000.00			C\$ 60,000.00
1		C\$2,850.00	C\$2,850.00	C\$57,150.00
2		C\$2,850.00	C\$5,700.00	C\$54,300.00
3		C\$2,850.00	C\$8,550.00	C\$ 51,450.00
4		C\$2,850.00	C\$11,400.00	C\$48,600.00
5		C\$2,850.00	C\$14,250.00	C\$45,750.00
6		C\$2,850.00	C\$17,100.00	C\$42,900.00
7		C\$2,850.00	C\$19,950.00	C\$40,050.00

✓ Depreciación de vitrina: $1/5 = 0.2 = 20\%$

$$\frac{\text{Valor del bien} - \text{Valor residual (20\%)}}{5 \text{ años}} = \frac{\text{C\$5,000} - 1,000}{5} = \text{C\$800.00}$$

Año	Costo activo	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor en Libro
0	C\$ 5,000.00			C\$ 5,000.00
1		C\$800.00	C\$800.00	C\$ 4,200.00
2		C\$800.00	C\$1,600.00	C\$ 3,400.00
3		C\$800.00	C\$2,400.00	C\$ 2,600.00
4		C\$800.00	C\$3,200.00	C\$1,800.00
5		C\$800.00	C\$4,000.00	C\$1,000.00

✓ Depreciación de estante: $1/5 = 0.2 = 20\%$

$$\frac{\text{Valor del bien} - \text{Valor residual (20\%)}}{5 \text{ años}} = \frac{\text{C\$4,000} - 800}{5} = \text{C\$640}$$

Año	Costo activo	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor en Libro
0	C\$ 4,000.00			C\$ 4,000.00
1		C\$640.00	C\$640.00	C\$ 3,360.00
2		C\$640.00	C\$1,280.00	C\$ 2,720.00
3		C\$640.00	C\$1,920.00	C\$ 2,080.00
4		C\$640.00	C\$2,560.00	C\$1,440.00
5		C\$640.00	C\$3,200.00	C\$800.00

✓ Depreciación de balanza: $1/5 = 0.2 = 20\%$

$$\frac{\text{Valor del bien} - \text{Valor residual (20\%)}}{5 \text{ años}} = \frac{\text{C\$1,300} - 260}{5} = \text{C\$208}$$

Año	Costo activo	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor en Libro
0	C\$ 1,300.00			C\$ 1,300.00
1		C\$208.00	C\$208.00	C\$ 1,092.00
2		C\$208.00	C\$416.00	C\$ 884.00
3		C\$208.00	C\$624.00	C\$ 676.00
4		C\$208.00	C\$832.00	C\$468.00
5		C\$208.00	C\$1,040.00	C\$260.00

✓ Depreciación de mantenedora: $1/5 = 0.2 = 20\%$

$$\frac{\text{Valor del bien} - \text{Valor residual (20\%)}}{5 \text{ años}} = \frac{\text{C\$20,000} - 4,000.00}{5} = \text{C\$3,200.00}$$

Año	Costo activo	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor en Libro
0	C\$ 20,000.00			C\$ 20,000.00
1		C\$3,200.00	C\$3,200.00	C\$ 16,800.00
2		C\$3,200.00	C\$6,400.00	C\$ 13,600.00
3		C\$3,200.00	C\$9,600.00	C\$ 10,400.00
4		C\$3,200.00	C\$12,800.00	C\$7,200.00
5		C\$3,200.00	C\$16,000.00	C\$4,000.00

Tabla 28. Cálculo de Depreciaciones de “Abarrotería Bendición de Dios”.

Descripción	Precio de adquisición	Uds.	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Total de depreciación Acumulada
Edificio	C\$60,000.00	1	C\$2,850.00	C\$19,950.00	C\$19,950.00
Vitrina	C\$5,000.00	3	C\$800.00	C\$ 4,000.00	C\$12,000.00
Estantes	C\$4,000.00	3	C\$640.00	C\$ 3,200.00	C\$9,600.00
Balanza	C\$1,300.00	1	C\$ 208.00	C\$ 1,040.00	C\$1,040.00
Mantenedora	C\$20,000.00	2	C\$ 3,200.00	C\$ 16,000.00	C\$32,000.00
TOTAL DE DEPRECIACIÓN OFICINA					C\$74,590.00

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXO 10. Tabla 29 Balance Inicial "Abarrotería Bendición de Dios".

Balance Inicial		
"Abarrotería Bendición de Dios"		
Al 31 de Octubre 2017		
Código		
1	Activos	
1.1	Activos Corrientes	
1.1.1	Efectivo y Equivalentes al efectivo	5000
1.1.2	Cuentas por Cobrar	3000
1.1.3	Inventario	60000
	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	68000
1.2	Activos no Corrientes	
1.2.1	Propiedad, planta y equipo	128,300.00
1.2.2	Depreciación Acumulada	74590
	TOTAL NO CORRIENTES	53,710.00
	TOTAL ACTIVOS	121,710.00
2	Pasivos	
2.1	Pasivos Corrientes	
2.1.1	Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	8000
2.1.3	Pasivos por impuestos corrientes	150
2.1.4	Salarios por pagar	2000
2.1.5	Otras Cuentas por pagar	650
	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	10800
	TOTAL PASIVOS	10800
3	Patrimonio	
3.1	Capital Social	91,758
3.2	Utilidades del ejercicio	19,152
	TOTAL PATRIMONIO	110,910
	TOTAL PASIVO + CAPITAL	121,710

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 11. Tabla 30 Estado de Resultados “Abarrotería Bendición de Dios”.

"Abarrotería Bendición de Dios"		
Estado de resultados		
Al 31 de Octubre 2017		
4	INGRESOS	
4.1	Ingresos por ventas al contado	60,360
4.2	Recuperaciones de ventas al crédito	2,300
4.3	Otros Ingresos	8,300
	TOTAL INGRESOS	70,960
5.1	COSTO DEL INVENTARIO VENDIDO	48,921
3.2	UTILIDAD BRUTA	22,039
	TOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	2,888
5.2	Gastos Administrativos	887.5
5.3	Gastos de Venta	2,000
	UTILIDAD OPERATIVA	19152
	Utilidad Neta	19,152

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 12. Gráficas de comportamiento de gastos e ingresos.

Ilustración 15. Gráfica de Gastos Operativos.



Los gastos operativos de la abarrotería están divididos en gastos administrativos y gastos de venta. Los gastos operativos conforman un total de C\$ 2,888.00; donde el 10% está representado por los gastos de venta con un monto de C\$887.00 y el 70% corresponde a los gastos administrativos equivalentes a

Fuente: Elaboración Propia C\$2,000.00.

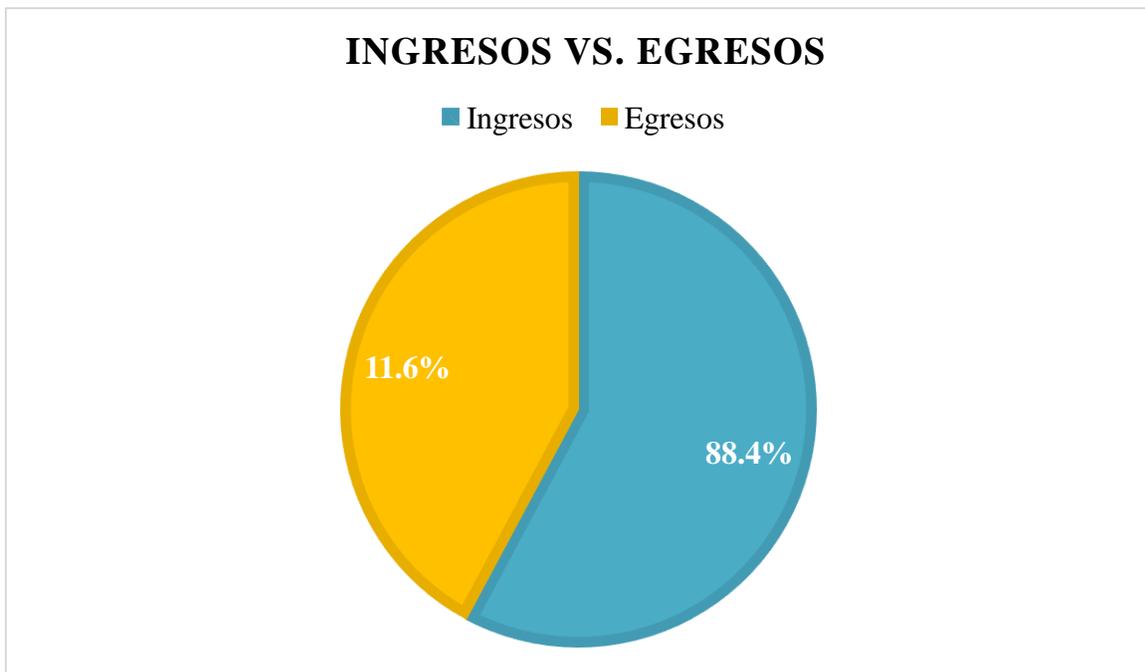
Ilustración 16. Gráfica de Ingresos.

El total de ingresos es de C\$ 70,960.00 córdobas, los cuales están divididos el 85% en ventas al contado con una cantidad de dinero de C\$ 60,360.00; el 12% corresponde a otros ingresos con C\$8,300.00 y el 3% son las ventas al crédito equivalentes a C\$ 2,300.00 córdobas.



Fuente: Elaboración Propia.

Ilustración 17. Gráfica de Ingresos vs. Egresos.



Fuente: Elaboración Propia.

En esta gráfica se muestra porcentualmente los ingresos y egresos de la “Abarrotería Bendición de Dios” según los datos obtenidos del estado de resultado al 31 de octubre del año 2017; el 88.4% lo ocupan los ingresos con C\$22,039.00 descontando el costo del inventario vendido; es decir, la utilidad bruta y el 11.6% lo obtienen los egresos con C\$2,888.00 córdobas.

ANEXO 13. Tabla 31 Proyección de ventas de “Abarrotería Bendición de Dios” en unidades físicas y monetarias.

Planeación de Ventas	Enero			Febrero			Marzo		
INGRESOS TOTALES	Unidad Física	Unidad Monetaria	Total	Unidad Física	Unidad Monetaria	Total	Unidad Física	Unidad Monetaria	Total
Granos Básicos									
<i>Arroz</i>	10 quintales	10 libra	10000	11 quintales	10 libra	11000	12 quintales	10 libra	12000
<i>Frijol</i>	4 quintales	16 libra	6400	4 quintales	16 libra	6400	4 quintales	16 libra	6400
<i>Trigo</i>	2 quintales	16 libra	3200	2 quintales	16 libra	3200	2 quintales	16 libra	3200
<i>Azúcar</i>	5 quintales	11 libra	5500	5 quintales	11 libra	5500	5 quintales	11 libra	5500
<i>Aceite</i>	200 litros	34 litro	6800	200 litros	34 litro	6800	200 litros	34 litro	6800
Artículos de uso personal									
<i>Shampoo</i>	12 unidades	50	600	14 unidades	50	700	14 unidades	50	700
<i>Jabón de Baño</i>	60 unidades	17	1020	62 unidades	17	1054	62 unidades	17	1054
<i>Desodorante</i>	24 unidades	55	1320	25 unidades	55	275	25 unidades	55	275
<i>Pasta Dental</i>	24 unidades	25	600	25 unidades	25	625	25 unidades	25	625
<i>Papel Higiénico</i>	230 unidades	20	4600	232 unidades	20	4640	232 unidades	20	4640
<i>Toalla Sanitaria</i>	30 unidades	16	480	32 unidades	16	512	32 unidades	16	512
<i>Cepillo Dental</i>	30 unidades	12	360	32 unidades	12	384	32 unidades	12	384

<i>Paste de Baño</i>	18 unidades	20	360	18 unidades	20	360	18 unidades	20	360
<i>Gelatina para Pelo</i>	18 unidades	28	504	20 unidades	28	560	20 unidades	28	560
<i>Crema para Cabello</i>	96 unidades	3	288	97 unidades	3	291	97 unidades	3	291
Productos perecederos									
<i>Huevo</i>	10 cajilla	120	1200	10 cajilla	120	1200	11 cajilla	120	1320
<i>Chorizo</i>	20 bolsa	25	500	20 bolsa	25	500	20 bolsa	25	500
<i>Leche</i>	25 litros	28	700	26 litros	28	728	27 litros	28	756
<i>Crema</i>	4 bolsa	300	1200	4 bolsa	300	1200	4 bolsa	300	1200
<i>Mantequilla de barra pequeña</i>	5 cajas	3	320	5 cajas	3	15	5 cajas	3	15
<i>Mortadela</i>	20 libras	48	960	20 libras	48	960	20 libras	48	960
<i>Jugos</i>	48 unidades	20	960	50 unidades	20	1000	50 unidades	20	1000
Artículos para el hogar									
<i>Escoba</i>	18 unidades	40	720	19 unidades	40	760	19 unidades	40	760
<i>Lampazo</i>	5 unidades	70	350	5 unidades	70	350	5 unidades	70	350
Limpieza del hogar									
<i>Jabón de Ropa</i>	150 unidades	15	2250	152 unidades	15	2280	152 unidades	15	2280
<i>Jabón de Traste</i>	100 unidades	5	500	100 unidades	5	500	100 unidades	5	500

<i>Cloro</i>	120 unidades	5	600	120 unidades	5	600	120 unidades	5	600
<i>Ace</i>	200 unidades	5	1000	200 unidades	5	1000	200 unidades	5	1000
<i>Azistin</i>	72 unidades	8	576	72 unidades	8	576	72 unidades	8	576
<i>Suavitel</i>	48 unidades	8	384	50 unidades	8	400	50 unidades	8	400
<i>Paste para Traste</i>	36 unidades	5	180	36 unidades	5	180	36 unidades	5	180
Consumo Inmediato									
<i>Pan de Repostería Dulce</i>	60 unidades	5	300	60 unidades	5	300	60 unidades	5	300
<i>Pan de Repostería Simple</i>	500 unidades	1	500	500 unidades	1	500	500 unidades	1	500
<i>Caramelo</i>	10 bolsas	42	420	10 bolsas	42	420	10 bolsas	42	420
<i>Galleta</i>	20 bolsas	40	800	20 bolsas	40	800	20 bolsas	40	800
<i>Gaseosa</i>	48 unidades	35	1680	48 unidades	35	1680	50 unidades	35	1750
Productos Empacados									
<i>Tang</i>	10 cajas	72	720	10 cajas	72	720	10 cajas	72	720
<i>Salsa de Tomate</i>	48 unidades	10	480	48 unidades	10	480	48 unidades	10	480
<i>Sopa Maggi</i>	100 unidades	10	1000	102 unidades	10	1020	102 unidades	10	1020
<i>Maruchan</i>	24 unidades	16	384	24 unidades	16	384	24 unidades	16	384
<i>Mostaza</i>	24 unidades	7	168	24 unidades	7	168	24 unidades	7	168

<i>Consomé</i>	240 unidades	3	720	240 unidades	3	720	240 unidades	3	720
<i>Sal</i>	200 unidades	2	400	200 unidades	2	400	200 unidades	2	400
<i>Pastas</i>	120 unidades	12	1440	120 unidades	12	1440	120 unidades	12	1440
<i>Café</i>	640 unidades	2	1280	642 unidades	2	1284	642 unidades	2	1284
<i>Cremera</i>	100unidades	1	100	100unidades	1	100	100unidades	1	100
<i>Atún</i>	24 unidades	35	840	24 unidades	35	840	24 unidades	35	840
<i>Sardina</i>	24 unidades	25	600	24 unidades	25	600	24 unidades	25	600
<i>Leche en Polvo</i>	24 unidades	35	840	24 unidades	35	840	24 unidades	35	840
<i>Jalea</i>	24 unidades	9	216	24 unidades	9	216	24 unidades	9	216
<i>Maizena</i>	20 unidades	8	160	20 unidades	8	160	20 unidades	8	160
<i>Avena Sasa</i>	40 unidades	5	200	42 unidades	5	210	42 unidades	5	210
<i>Salsa Inglesa</i>	24 unidades	21	504	24 unidades	21	504	24 unidades	21	504
<i>Piticua</i>	24 unidades	10	240	24 unidades	10	240	24 unidades	10	240
<i>Maicito</i>	12 unidades	32	384	12 unidades	32	384	12 unidades	32	384
<i>Fosforo</i>	20 fardos	21	420	20 fardos	21	420	20 fardos	21	420
TOTAL			69,228			69380			70598

Abril			Mayo			Junio			Julio		
Unidad Física	Unidad Monetaria	Total									
13 quintales	10 libra	13000	15 quintales	10 libra	15000	12 quintales	10 libra	12000	12 quintales	10 libra	12000
4 quintales	16 libra	6400									
2 quintales	16 libra	3200									
5 quintales	11 libra	5500	6 quintales	11 libra	6600	5 quintales	11 libra	5500	5 quintales	11 libra	5500
200 litros	34 litro	6800	210 litros	34 litro	7140	200 litros	34 litro	6800	200 litros	34 litro	6800
14 unidades	50	700									
62 unidades	17	1054									
25 unidades	55	275									
25 unidades	25	625									
232 unidades	20	4640									
32 unidades	16	512									
32 unidades	12	384									
18 unidades	20	360									
20 unidades	28	560									

97 unidades	3	291									
12 cajilla	120	1440									
20 bolsa	25	500									
27 litros	28	756									
4 bolsa	300	1200									
5 cajas	3	15									
20 libras	48	960									
50 unidades	20	1000	50 unidades	20	1000	50 unidades	20	1000	60 unidades	20	1200
19 unidades	40	760									
5 unidades	70	350									
152 unidades	15	2280	152 unidades	15	2280	152 unidades	15	2280	160 unidades	15	2400
100 unidades	5	500									
120 unidades	5	600									
200 unidades	5	1000									

72 unidades	8	576									
50 unidades	8	400									
36 unidades	5	180									
60 unidades	5	300									
500 unidades	1	500									
10 bolsas	42	420									
20 bolsas	40	800									
52 unidades	35	1820	60 unidades	35	2100	48 unidades	35	1680	48 unidades	35	1680
10 cajas	72	720									
48 unidades	10	480	55 unidades	10	550	48 unidades	10	480	48 unidades	10	480
102 unidades	10	1020									
24 unidades	16	384									
24 unidades	7	168									
240 unidades	3	720									
200 unidades	2	400									

120 unidades	12	1440									
642 unidades	2	1284									
100unidades	1	100									
24 unidades	35	840									
24 unidades	25	600									
24 unidades	35	840									
24 unidades	9	216									
20 unidades	8	160									
42 unidades	5	210									
24 unidades	21	504									
24 unidades	10	240									
12 unidades	32	384									
20 fardos	21	420									
		71788			75578			70648			70968

Agosto			Septiembre			Octubre		
Unidad Física	Unidad Monetaria	Total	Unidad Física	Unidad Monetaria	Total	Unidad Física	Unidad Monetaria	Total
12 quintales	10 libra	12000	12 quintales	10 libra	12000	12 quintales	10 libra	12000
4 quintales	16 libra	6400	4 quintales	16 libra	6400	4 quintales	16 libra	6400
2 quintales	16 libra	3200	2 quintales	16 libra	3200	2 quintales	16 libra	3200
5 quintales	11 libra	5500	6 quintales	11 libra	6600	6 quintales	11 libra	6600
200 litros	34 litro	6800	200 litros	34 litro	6800	200 litros	34 litro	6800
14 unidades	50	700	14 unidades	50	700	14 unidades	50	700
62 unidades	17	1054	62 unidades	17	1054	62 unidades	17	1054
25 unidades	55	275	25 unidades	55	275	25 unidades	55	275
25 unidades	25	625	25 unidades	25	625	25 unidades	25	625
232 unidades	20	4640	232 unidades	20	4640	232 unidades	20	4640
32 unidades	16	512	32 unidades	16	512	32 unidades	16	512
32 unidades	12	384	32 unidades	12	384	32 unidades	12	384
18 unidades	20	360	18 unidades	20	360	18 unidades	20	360
20 unidades	28	560	30 unidades	28	840	20 unidades	28	560
97 unidades	3	291	100 unidades	3	300	97 unidades	3	291
12 cajilla	120	1440	12 cajilla	120	1440	12 cajilla	120	1440
20 bolsa	25	500	20 bolsa	25	500	20 bolsa	25	500
30 litros	28	840	27 litros	28	756	30 litros	28	840
4 bolsa	300	1200	4 bolsa	300	1200	4 bolsa	300	1200
5 cajas	3	15	5 cajas	3	15	5 cajas	3	15
20 libras	48	960	20 libras	48	960	20 libras	48	960
60 unidades	20	1200	80 unidades	20	1600	60 unidades	20	1200
19 unidades	40	760	19 unidades	40	760	19 unidades	40	760
5 unidades	70	350	5 unidades	70	350	5 unidades	70	350

160 unidades	15	2400	160 unidades	15	2400	160 unidades	15	2400
100 unidades	5	500	100 unidades	5	500	100 unidades	5	500
120 unidades	5	600	120 unidades	5	600	120 unidades	5	600
210 unidades	5	1050	210 unidades	5	1050	210 unidades	5	1050
78 unidades	8	624	78 unidades	8	624	78 unidades	8	624
50 unidades	8	400	50 unidades	8	400	50 unidades	8	400
36 unidades	5	180	36 unidades	5	180	36 unidades	5	180
60 unidades	5	300	70 unidades	5	350	60 unidades	5	300
500 unidades	1	500	500 unidades	1	500	500 unidades	1	500
10 bolsas	42	420	10 bolsas	42	420	10 bolsas	42	420
20 bolsas	40	800	20 bolsas	40	800	20 bolsas	40	800
48 unidades	35	1680	50 unidades	35	1750	48 unidades	35	1680
10 cajas	72	720	10 cajas	72	720	10 cajas	72	720
48 unidades	10	480	48 unidades	10	480	48 unidades	10	480
102 unidades	10	1020	102 unidades	10	1020	102 unidades	10	1020
24 unidades	16	384	24 unidades	16	384	24 unidades	16	384
24 unidades	7	168	24 unidades	7	168	24 unidades	7	168
240 unidades	3	720	240 unidades	3	720	240 unidades	3	720
200 unidades	2	400	200 unidades	2	400	200 unidades	2	400
120 unidades	12	1440	120 unidades	12	1440	120 unidades	12	1440
642 unidades	2	1284	655 unidades	2	1310	642 unidades	2	1284
100unidades	1	100	100unidades	1	100	100unidades	1	100
24 unidades	35	840	24 unidades	35	840	24 unidades	35	840
24 unidades	25	600	24 unidades	25	600	24 unidades	25	600
28 unidades	35	980	28 unidades	35	980	28 unidades	35	980
24 unidades	9	216	24 unidades	9	216	24 unidades	9	216
20 unidades	8	160	20 unidades	8	160	20 unidades	8	160

42 unidades	5	210	42 unidades	5	210	42 unidades	5	210
24 unidades	21	504	24 unidades	21	504	24 unidades	21	504
24 unidades	10	240	24 unidades	10	240	24 unidades	10	240
12 unidades	32	384	12 unidades	32	384	12 unidades	32	384
20 fardos	21	420	20 fardos	21	420	20 fardos	21	420
		71290			73141			72390

Noviembre			Diciembre		
Unidad Física	Unidad Monetaria	Total	Unidad Física	Unidad Monetaria	Total
12 quintales	10 libra	12000	14 quintales	10 libra	14000
4 quintales	16 libra	6400	4 quintales	16 libra	6400
2 quintales	16 libra	3200	2 quintales	16 libra	3200
6 quintales	11 libra	6600	7 quintales	11 libra	7700
200 litros	34 litro	6800	220 litros	34 litro	7480
14 unidades	50	700	14 unidades	50	700
62 unidades	17	1054	62 unidades	17	1054
25 unidades	55	275	25 unidades	55	275
25 unidades	25	625	25 unidades	25	625
232 unidades	20	4640	232 unidades	20	4640
32 unidades	16	512	32 unidades	16	512
32 unidades	12	384	32 unidades	12	384
18 unidades	20	360	18 unidades	20	360
20 unidades	28	560	30 unidades	28	840
97 unidades	3	291	100 unidades	3	300
13 cajilla	120	1560	13 cajilla	120	1560
20 bolsa	25	500	20 bolsa	25	500
30 litros	28	840	30 litros	28	840

4 bolsa	300	1200	5 bolsa	300	1500
5 cajas	3	15	5 cajas	3	15
20 libras	48	960	30 libras	48	1440
60 unidades	20	1200	80 unidades	20	1600
19 unidades	40	760	19 unidades	40	760
5 unidades	70	350	5 unidades	70	350
160 unidades	15	2400	160 unidades	15	2400
100 unidades	5	500	100 unidades	5	500
120 unidades	5	600	120 unidades	5	600
210 unidades	5	1050	210 unidades	5	1050
78 unidades	8	624	78 unidades	8	624
50 unidades	8	400	50 unidades	8	400
36 unidades	5	180	36 unidades	5	180
60 unidades	5	300	75 unidades	5	375
500 unidades	1	500	505 unidades	1	505
10 bolsas	42	420	10 bolsas	42	420
20 bolsas	40	800	20 bolsas	40	800
48 unidades	35	1680	70 unidades	35	2450
10 cajas	72	720	10 cajas	72	720
48 unidades	10	480	55 unidades	10	550
102 unidades	10	1020	102 unidades	10	1020
24 unidades	16	384	24 unidades	16	384
24 unidades	7	168	30 unidades	7	210
240 unidades	3	720	240 unidades	3	720
200 unidades	2	400	210 unidades	2	420
120 unidades	12	1440	120 unidades	12	1440

642 unidades	2	1284	655 unidades	2	1310
100unidades	1	100	100unidades	1	100
24 unidades	35	840	24 unidades	35	840
24 unidades	25	600	24 unidades	25	600
28 unidades	35	980	28 unidades	35	980
24 unidades	9	216	24 unidades	9	216
20 unidades	8	160	24unidades	8	192
42 unidades	5	210	42 unidades	5	210
24 unidades	21	504	25 unidades	21	525
24 unidades	10	240	25 unidades	10	250
12 unidades	32	384	15 unidades	32	480
20 fardos	21	420	20 fardos	21	420
		72510			78926

ANEXO 14. Tabla 32. Presupuesto de Compras de un Semestre.

Compras Totales	Julio			Agosto		
	unidades físicas	Unidades Monetaria	Total	unidades físicas	Unidades Monetaria	Total
Granos Básicos						
<i>Arroz</i>	800 libras	8 libra	6400	800 libras	8 libra	7000
<i>Frijol</i>	350 libras	12 libra	4200	350 libras	12 libra	4250
<i>Trigo</i>	150 libras	12 libra	1800	150 libras	12 libra	1800
<i>Azúcar</i>	400 libras	11 libra	4400	400 libras	11 libra	4400
<i>Aceite</i>	150 litros	30 litro	4500	150 litros	30 litro	4500
Artículos de uso personal						
<i>Shampoo</i>	12 unidades	40	480	12 unidades	40	480
<i>Jabón de Baño</i>	55 unidades	15	825	55 unidades	15	825
<i>Desodorante</i>	20 unidades	50	1000	20 unidades	50	1000
<i>Pasta Dental</i>	20 unidades	20	400	20 unidades	20	400
<i>Papel Higiénico</i>	180 unidades	15	2700	180 unidades	15	2700
<i>Toalla Sanitaria</i>	30 unidades	13	390	30 unidades	13	390
<i>Cepillo Dental</i>	30 unidades	10	300	30 unidades	10	300
<i>Paste de Baño</i>	18 unidades	10	180	18 unidades	10	180
<i>Gelatina para Pelo</i>	18 unidades	25	450	18 unidades	25	445
<i>Crema para Cabello</i>	85 unidades	2	170	85 unidades	2	170
Productos perecederos						
<i>Huevo</i>	10 cajilla	90	900	10 cajilla	90	1000
<i>Chorizo</i>	20 bolsa	20	400	20 bolsa	20	400
<i>Leche</i>	25 litros	25	625	25 litros	25	625
<i>Crema</i>	4 bolsa	200	800	4 bolsa	200	800
<i>Mantequilla</i>	100 unidades	1.5	150	100 unidades	1.5	150
<i>Mortadela</i>	20 libras	45	900	20 libras	45	900
<i>Jugos</i>	40 unidades	15	600	40 unidades	15	600
Artículos para el hogar						

<i>Escoba</i>	15 unidades	30	450	15 unidades	30	450
<i>Lampazo</i>	5 unidades	60	300	5 unidades	60	300
Limpieza del hogar						
<i>Jabón de Ropa</i>	150 unidades	12	1800	150 unidades	12	1800
<i>Jabón de Traste</i>	100 unidades	4	400	100 unidades	4	400
<i>Cloro</i>	120 unidades	4	480	120 unidades	4	480
<i>Ace</i>	150 unidades	4	600	150 unidades	4	600
<i>Azistin</i>	72 unidades	6	432	72 unidades	6	432
<i>Suavitel</i>	48 unidades	6	288	48 unidades	6	288
<i>Paste para Traste</i>	36 unidades	3	108	36 unidades	3	108
Consumo Inmediato						
<i>Pan de Repostería Dulce</i>	60 unidades	4	240	60 unidades	4	240
<i>Pan de Repostería Simple</i>	400 unidades	0.5	200	400 unidades	0.5	200
<i>Caramelo</i>	10 bolsas	37	370	10 bolsas	37	370
<i>Galleta</i>	20 bolsas	35	700	20 bolsas	35	700
<i>Gaseosa</i>	48 unidades	32	1536	48 unidades	32	1536
Productos Empacados						
<i>Tang</i>	10 cajas	65	650	10 cajas	65	650
<i>Salsa de Tomate</i>	48 unidades	8	384	48 unidades	8	384
<i>Sopa Maggi</i>	80 unidades	8	640	80 unidades	8	640
<i>Maruchan</i>	24 unidades	13	312	24 unidades	13	312
<i>Mostaza</i>	24 unidades	5	125	24 unidades	5	125
<i>Consomé</i>	240 unidades	1.5	360	240 unidades	1.5	360
<i>Sal</i>	150 unidades	1	150	150 unidades	1	150
<i>Pastas</i>	120 unidades	10	1200	120 unidades	10	1160
<i>Café</i>	600 unidades	1.5	900	600 unidades	1.5	900
<i>Cremera</i>	100unidades	0.5	50	100unidades	0.5	50
<i>Atún</i>	24 unidades	30	720	24 unidades	30	720
<i>Sardina</i>	24 unidades	20	480	24 unidades	20	480
<i>Leche en Polvo</i>	24 unidades	30	720	24 unidades	30	720

<i>Jalea</i>	24 unidades	7	168	24 unidades	7	170
<i>Maizena</i>	20 unidades	6	120	20 unidades	6	120
<i>Avena Sasa</i>	40 unidades	4	160	40 unidades	4	160
<i>Salsa Inglesa</i>	24 unidades	18	432	24 unidades	18	425
<i>Piticua</i>	24 unidades	8	192	24 unidades	8	192
<i>Maicito</i>	12 unidades	27	324	12 unidades	27	324
<i>Fosforo</i>	20 fardos	18	360	20 fardos	18	360
TOTAL			48,921			49621

Septiembre			Octubre		
unidades físicas	Unidades Monetarias	Total	unidades físicas	Unidades Monetaria	Total
800 libras	8 libra	7010	800 libras	8 libra	6700
350 libras	12 libra	4300	350 libras	12 libra	4280
150 libras	12 libra	1850	150 libras	12 libra	1840
400 libras	11 libra	4450	400 libras	11 libra	4440
	30 litro	4555	150 litros	30 litro	4550
12 unidades	40	490	12 unidades	40	490
55 unidades	15	835	55 unidades	15	826
20 unidades	50	1010	20 unidades	50	1005
20 unidades	20	410	20 unidades	20	405
180 unidades	15	2720	180 unidades	15	2710
30 unidades	13	400	30 unidades	13	390
30 unidades	10	300	30 unidades	10	300
18 unidades	10	190	18 unidades	10	180
18 unidades	25	455	18 unidades	25	450
85 unidades	2	175	85 unidades	2	170

10 cajilla	90	1010	10 cajilla	90	1030
20 bolsa	20	420	20 bolsa	20	400
25 litros	25	660	25 litros	25	630
4 bolsa	200	820	4 bolsa	200	800
100 unidades	1.5	160	100 unidades	1.5	155
20 libras	45	920	20 libras	45	900
40 unidades	15	620	40 unidades	15	600
15 unidades	30	460	15 unidades	30	500
5 unidades	60	340	5 unidades	60	340
150 unidades	12	1820	150 unidades	12	1800
100 unidades	4	410	100 unidades	4	400
120 unidades	4	490	120 unidades	4	480
150 unidades	4	615	150 unidades	4	600
72 unidades	6	440	72 unidades	6	432
48 unidades	6	300	48 unidades	6	288
36 unidades	3	115	36 unidades	3	108
60 unidades	4	245	60 unidades	4	240
400 unidades	0.5	210	400 unidades	0.5	200
10 bolsas	37	700	10 bolsas	37	370
20 bolsas	35	710	20 bolsas	35	700
48 unidades	32	1550	48 unidades	32	1536
10 cajas	65	655	10 cajas	65	660
48 unidades	8	390	48 unidades	8	390
80 unidades	8	320	80 unidades	8	640
24 unidades	13	320	24 unidades	13	320
24 unidades	5	365	24 unidades	5	237

240 unidades	1.5	362	240 unidades	1.5	360
150 unidades	1	155	150 unidades	1	155
120 unidades	10	1200	120 unidades	10	1200
600 unidades	1.5	911	600 unidades	1.5	910
100unidades	0.5	65	100unidades	0.5	55
24 unidades	30	720	24 unidades	30	720
24 unidades	20	481	24 unidades	20	480
24 unidades	30	750	24 unidades	30	745
24 unidades	7	175	24 unidades	7	173
20 unidades	6	125	20 unidades	6	124
40 unidades	4	166	40 unidades	4	166
24 unidades	18	460	24 unidades	18	460
24 unidades	8	195	24 unidades	8	195
12 unidades	27	326	12 unidades	27	326
20 fardos	18	365	20 fardos	18	360
		50671			49921

Noviembre			Diciembre		
unidades físicas	Unidades Monetarias	Total	unidades físicas	Unidades Monetarias	Total
800 libras	8 libra	7328	800 libras	8 libra	7500
350 libras	12 libra	4470	350 libras	12 libra	4700
150 libras	12 libra	1968	150 libras	12 libra	1975
400 libras	11 libra	4570	400 libras	11 libra	4800
150 litros	30 litro	4670	150 litros	30 litro	5000

12 unidades	40	500	12 unidades	40	505
55 unidades	15	840	55 unidades	15	845
20 unidades	50	1015	20 unidades	50	1020
20 unidades	20	415	20 unidades	20	420
180 unidades	15	2720	180 unidades	15	2725
30 unidades	13	395	30 unidades	13	400
30 unidades	10	185	30 unidades	10	190
18 unidades	10	185	18 unidades	10	185
18 unidades	25	175	18 unidades	25	175
85 unidades	2	175	85 unidades	2	175
10 cajilla	90	1040	10 cajilla	90	1050
20 bolsa	20	415	20 bolsa	20	425
25 litros	25	640	25 litros	25	650
4 bolsa	200	165	4 bolsa	200	170
100 unidades	1.5	165	100 unidades	1.5	180
20 libras	45	910	20 libras	45	925
40 unidades	15	615	40 unidades	15	628
15 unidades	30	515	15 unidades	30	515
5 unidades	60	355	5 unidades	60	355
150 unidades	12	1815	150 unidades	12	1815
100 unidades	4	415	100 unidades	4	415
120 unidades	4	500	120 unidades	4	500
150 unidades	4	615	150 unidades	4	615
72 unidades	6	445	72 unidades	6	445
48 unidades	6	298	48 unidades	6	298
36 unidades	3	120	36 unidades	3	120

60 unidades	4	260	60 unidades	4	270
400 unidades	0.5	220	400 unidades	0.5	230
10 bolsas	37	400	10 bolsas	37	400
20 bolsas	35	720	20 bolsas	35	730
48 unidades	32	1555	48 unidades	32	1560
10 cajas	65	680	10 cajas	65	690
48 unidades	8	410	48 unidades	8	420
80 unidades	8	660	80 unidades	8	670
24 unidades	13	340	24 unidades	13	350
24 unidades	5	380	24 unidades	5	370
240 unidades	1.5	380	240 unidades	1.5	390
150 unidades	1	170	150 unidades	1	180
120 unidades	10	1220	120 unidades	10	1230
600 unidades	1.5	930	600 unidades	1.5	90
100unidades	0.5	75	100unidades	0.5	90
24 unidades	30	740	24 unidades	30	755
24 unidades	20	500	24 unidades	20	515
24 unidades	30	765	24 unidades	30	780
24 unidades	7	190	24 unidades	7	210
20 unidades	6	140	20 unidades	6	150
40 unidades	4	185	40 unidades	4	200
24 unidades	18	480	24 unidades	18	495
24 unidades	8	210	24 unidades	8	225
12 unidades	27	342	12 unidades	27	355
20 fardos	18	380	20 fardos	18	395
		50971			51471

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXO 15. Tabla 33 Matriz de Análisis e Interpretación de las Razones Financieras Cualitativa.

Ratios de liquidez	Forma de cálculo y descripción de los componentes de la fórmula	Descripción del resultado indicador	Toma de decisiones		
			Basado en certeza	Basado bajo incertidumbre	Basado en riesgo
➤ Capital de Trabajo			Escenario: El dueño quiere optar por un nuevo crédito para capital de trabajo.		
Activo Circulante – Pasivo Circulante	<p>Para obtener el índice de capital de trabajo basta con restar del total de activos circulante menos el total de pasivos circulante.</p> <p>A.C: Son los recursos del negocio que se puede convertir rápidamente en efectivo.</p> <p>P.C: Es lo que se debe pagar de inmediato, de modo que son las obligaciones a corto plazo, las que deben ser pagadas</p>	<p>Representa un margen de seguridad para las obligaciones cercanas, cuanto mayor sea el capital de trabajo, indica más seguridad a los acreedores; un excesivo capital de trabajo puede interpretarse de que el activo circulante no se usa adecuadamente y que hay fondos ociosos.</p>	<p>Decisión: Según el resultado de la razón; los administradores podrán tomar una decisión de optar por un nuevo crédito. Si hay buen capital de trabajo, no es necesario optar por un nuevo crédito. Si el resultado es bajo si habrá la necesidad de inyectar capital de trabajo al negocio.</p>	<p>Decisión: Al optar por un crédito; los administradores no sabrán con exactitud si tienen la capacidad de hacerle frente a una nueva obligación con alguna institución financiera.</p>	<p>Decisión: Con un crédito nuevo está el riesgo de no cumplir en tiempo y forma con las obligaciones contractuales con el intermediario financiero; y por esta razón puede llegar a existir un índice de morosidad que puede llegar a complicar la situación económica</p>

	en un término no mayor de un año.				del negocio.
➤ Índice de solvencia			Escenario: Los administradores desean invertir en productos nuevos como: carne de res, cerdo y pollo a través de un nuevo financiamiento.		
$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	Para encontrar el resultado del índice de solvencia solo se dividen los activos circulantes entre los pasivos circulantes	El resultado obtenido de la división representa el índice con el cual el negocio puede hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Si se tiene 2.0, esto indica que la empresa todavía puede cubrir sus compromisos actuales porque por cada C\$1.00 de pasivo o deuda tiene C\$ 2.00 disponible para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.	Decisión: A través del resultado del índice de solvencia, el negocio sabrá si puede hacerle frente a esa nueva obligación.	Decisión: No se tenga la convicción de la aceptación del nuevo producto para los clientes. Existe la incertidumbre de que el producto sea o no vendido debido a la competencia ya establecida.	Decisión: Si la cantidad de carne no es vendida en los niveles esperados, puede ocasionar pérdidas para el negocio.

<p>➤ Razón de prueba ácida</p>			<p>Escenario: El negocio desea aumentar la cantidad de personas a las cuales se les otorgan cuentas al crédito.</p>		
<p style="text-align: center;"><u>Activo Circulante – inventario</u> Pasivo Circulante</p>	<p>Para encontrar el resultado de este, se deberá restar el total de los activos circulantes menos el total de inventario, donde el resultante de este se dividirá entre el pasivo circulante.</p> <p>Inventario: Es el valor de los productos que tiene la microempresa y que son objeto de ventas. Representan el giro normal del negocio, a lo que la empresa se dedica.</p>	<p>Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos más líquidos, debe ser mayor que 1. Esta razón supone la conversión inmediata de los activos circulantes más líquidos en dinero para cancelar las obligaciones más urgentes. Un índice de 1 se considera aceptable, ya que indica que se tienen con una cierta rapidez los recursos necesarios para cubrir cada córdoba de las deudas inmediatas</p>	<p>Decisión: Si el resultado de esta razón es mayor que 1. El negocio tiene suficiente efectivo en caja para comprar inventario y otorgar cuentas al crédito.</p>	<p>Decisión: Los nuevos clientes no cumplan con sus obligaciones de pago en tiempo y forma con la abarrotería.</p>	<p>Decisión: Por la causa de que los clientes no cumplan con sus obligaciones en el tiempo y la forma de pago establecida; puede traer como consecuencia al negocio, tener estancado su capital revolvente y provocar falta de dinero para seguir comprando productos; para abastecer el negocio.</p>

Ratios de Actividad						
➤ Rotación de inventario				Escenario: Los administradores a través de la razón de rotación de inventario desean saber en qué tiempo deben de vender sus productos y seguir abasteciéndose en el tiempo determinado para no llegar a sobre endeudarse por invertir en un momento en el cual no es necesario.		
<p>Para obtener:</p> $\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario}} \times 365 \text{ días} = \text{Rotacion de Inventario}$		<p>Para obtener dicho resultado solamente se dividirá el total de costo de venta entre el total de inventario.</p> <p>Costo de venta: es el costo de los productos al comprarlos a los proveedores.</p>	<p>La rotación de inventarios se puede convertir fácilmente número promedio de días que se requiere para vender el inventario; al dividir 365, el numero supuestos de días que tiene un año, entre la rotación de inventarios. Este valor también es visto como el número promedio de días que se requieren para vender el inventario.</p>	<p>Decisión: Mediante el resultado, los administradores pueden conocer el tiempo en que están vendiendo sus productos</p>	<p>Decisión: No poder llegar a alcanzar el tiempo en el cual estos deberían vender sus productos.</p>	<p>Decisión: Estos podrían llegar a endeudarse por la compra de inventario en el momento que no es necesario. Hay riesgo de pérdida en algunos productos.</p>

<p>➤ Rotación de Cuentas por Cobrar</p>			<p>Escenario: El dueño desea establecer políticas de cobro en el negocio basados en el resultado de la rotación de inventario.</p>		
<p><u>Cuentas por cobrar promedio x 360</u> ventas</p>	<p>Este se calcula dividiendo el total de ventas netas al crédito entre el número de cuentas por cobrar netas.</p> <p>Ventas netas al crédito: esta cuenta representa el dinero que personas deben a la microempresa por haber comprado productos al crédito.</p> <p>Cuentas por cobrar netas: Es el número de clientes que le debe al negocio.</p>	<p>En general, mientras mayor sea la rotación de cuentas por cobrar, mejor, ya que la compañía está cobrando debidamente a sus clientes y estos fondos pueden ser invertidos. Se espera que el saldo en cuentas por cobrar no supere el volumen de ventas, pues esta práctica significara una congelación total de fondos en este tipo de activos</p>	<p>Decisión: A través del resultado poder establecer el tiempo exacto ya sea quincenal o mensual según sea conveniente para cobrarles a sus clientes.</p>	<p>Decisión: Que el cliente no pueda cumplir con el periodo establecido del pago.</p>	<p>Decisión: Que se pueda crear un índice que incobrabilidad y que pueda afectar la liquidez del negocio.</p>

Ratios de Endeudamiento						
➤ Razón de Deuda Total				Escenario: Los dueños desean ampliar el local y diversificar más sus productos a través de un financiamiento.		
$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activos Totales}}$		<p>Este se obtiene al dividir el total de pasivo total entre el total de los activos totales.</p> <p>P.T: es la suma del pasivo circulante más el pasivo no circulante.</p> <p>A.T: es la suma del activo circulante más el activo no circulante.</p>	<p>El coeficiente debe ser menor al 50%. Si fuese mayor indicaría que más del 50% de sus activos totales estarían financiados con deudas, lo que no es conveniente, porque significaría que el negocio estaría expuesto a la quiebra.</p>	Decisión: De acuerdo al resultado ellos podrían tomar una decisión más certera a cerca de ampliar el local e invertir en la adquisición de productos a través de un financiamiento por no tener alto índice de endeudamiento.	Decisión: Adquirir un financiamiento y con el tiempo no poder cumplir con dicha obligación.	Decisión: Que el negocio quiebre por las deudas.
Ratios de Rentabilidad						
➤ Margen de Utilidad Bruta				Escenario: Los administradores del negocio desean establecer metas de ventas mensualmente.		
$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$		<p>Para encontrar el resultado de esta, se resta el total de ventas netas menos el costo de ventas donde el resultante de este se dividirá</p>	<p>Mide el porcentaje que queda de cada córdoba de ventas después de que la empresa pago sus bienes. Cuanto</p>	Decisión: Cumplir con las metas establecidas sobre las ventas aumentaría el ingreso	Decisión: No poseer el inventario suficiente para abastecer a los clientes y cumplir con las metas de ventas establecidas.	Decisión: Es posible que los niveles de venta deseados no se cumplan en un 100% mensualmente

	<p>entre las ventas. Para calcular este índice se resta del total de ventas netas el costo de ventas, dicho resultado se divide entre el total de ventas.</p> <p>Ventas netas y ventas: en el caso de la microempresa “abarrotería bendición de Dios” representa lo mismo por no existir dentro de las actividades del negocio, devoluciones y rebajas en los productos. Es el total de las mercancías vendidas.</p>	<p>más alto es el margen de utilidad bruta, mejor (ya que es menor el costo relativo de la mercancía vendida), en este indicador solo deducimos el costo de los bienes vendidos, por lo que siempre va ser significativamente mayor, si su margen de utilidad bruta es bajo, podría significar que el costo de producción de bienes o la distribución de sus servicios es alto.</p>	<p>mensual de la abarrotería.</p>		<p>por la variación del precio de los productos.</p>
--	--	---	-----------------------------------	--	--

<p>➤ Margen de Utilidad de Operación</p>			<p>Escenario: Los dueños desean tener mayores utilidades de la actividad del negocio.</p>		
<p style="text-align: center;"><u>Utilidad de Operacion</u> Ventas</p>	<p>Este resultado se calcula dividiendo la utilidad de operación entre el total de ventas. Utilidad de operación: es la ganancia obtenida por el negocio después de haberle restado a la utilidad bruta todos los gastos de operación.</p>	<p>Mide el porcentaje que queda de cada córdoba de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, excluyendo ya sea impuestos etc., representa la utilidad pura ganadas de cada córdoba de venta.</p>	<p>Decisión: Para poder lograr más utilidades los dueños podrían disminuir sus gastos de operación; como el ahorro de energía eléctrica y el consumo de agua.</p>	<p>Decisión: La capacidad de controlar el consumo de los servicios básicos.</p>	<p>Decisión: Existe cierto riesgo de que el consumo de servicios básicos aumente en los meses.</p>

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXO 16. Imágenes de la “Abarrotería Bendición de Dios”

