



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

## Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí.

### FAREM–Estelí

Factores que inciden en la Rentabilidad y Sostenibilidad de la Empresa Implantes Ortopédicos del Norte (IMPLORNORTE) Estelí en el segundo semestre del año 2017.

### **Trabajo de seminario de graduación para optar**

al grado de

### **Licenciado en la Carrera Banca y Finanzas**

#### **Autoras**

Br. Karla Vanessa González Benavides.

Br. Elizabeth Hernández Portillo

Br. Marilú Del Carmen Mairena Gutiérrez.

#### **Tutor**

MSc. Julio Rafael Berríos Noguera

Estelí, Mayo de 2019



## **Línea**

N° 4 Finanzas MIPYMES

## **Tema**

Finanzas, gestión y sostenibilidad de las MIPYMES.

## **Subtema**

Rentabilidad y sostenibilidad de las MIPYMES

## DEDICATORIA

Este éxito lo dedicamos principalmente a Dios, por ser nuestra guía y nuestro ser inspirador y darnos fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados de nuestras vidas.

De una manera muy especial a nuestros padres por su amor incondicional, por su trabajo y sacrificio, por todo el apoyo brindado a lo largo de los años de la carrera. Gracias a sus esfuerzos y todo lo antes mencionado es que hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos.

A todas aquellas personas, compañeros que compartieron momentos especiales con nosotras y maestros que nos apoyaron brindándonos las herramientas necesarias para que nuestro trabajo se realice con éxito en especial aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos con nosotros.

### Autoras

Karla Vanessa González Benavides.

Elizabeth Hernández Portillo.

Marilú del Carmen Mairena Gutiérrez

## AGRADECIMIENTO

Al término de esta investigación y en consecuencia el ciclo de estudios universitarios, es loable agradecer:

A Dios por ser nuestro guía y acompañarnos en el transcurso de nuestras vidas, brindándonos paciencia y sabiduría para culminar con éxito nuestras metas.

A nuestros padres por ser el pilar fundamental en nuestra formación personal y profesional, por apoyarnos incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentan.

A nuestro maestro guía de tesis MSC. Julio Rafael Berrios Noguera, quien con su experiencia, conocimiento y motivación nos orientó en este camino hacia la culminación de nuestra carrera. A su vez al MSC. Roger Antonio Moreno, quien estuvo presente a lo largo de nuestra formación profesional en la universidad y quien con su carisma y bondad nos instó a dar siempre lo mejor de nosotros académicamente y en crecimiento personal.

A todos los docentes que fueron parte del camino en nuestra estadía por la universidad, los que alguna vez nos regalaron un consejo, una experiencia y sobre todo su apoyo en este proceso de nuestra formación dentro de la facultad.

De igual manera, al DR. Uriel Sahith Díaz Vallecillo, gerente propietario de la empresa IMPLORNORTE, quien nos brindó su confianza y abrió las puertas de su empresa, para realizar nuestro trabajo y a sus colaboradores quienes facilitaron los datos para llegar a concluir con éxito esta investigación monográfica.

### Autoras

Karla Vanessa González Benavides.  
Elizabeth Hernández Portillo.  
Marilú del Carmen Mairena Gutiérrez.

## VALORACION DEL DOCENTE

A través de la presente hago constar que: Karla Vanessa González Benavides, Elizabeth Hernández Portillo y Marilú del Carmen Mairena Gutiérrez, estudiantes de la carrera de Banca y Finanzas, han finalizado su trabajo en investigación científica en el tema: Factores que inciden en la Rentabilidad y Sostenibilidad de la Empresa Implantes Ortopédicos del Norte (IMPLORNORTE) Estelí en el segundo semestre del año 2017.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones y propuesta de estrategias.

Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones brindadas en pre defensa y consultas realizadas a especialistas en el tema, considero que el mismo hace una aportación significativa al conocimiento y da aportes relevantes como establecer los factores que inciden en la Rentabilidad y Sostenibilidad de la Empresa Implantes Ortopédicos del Norte (IMPLORNORTE) en el segundo semestre del año 2017.

Además, la amplia literatura científica relacionada con el tema indicado, evidencia que ocupa un lugar importante en el desarrollo de métodos de aplicación de indicadores financieros que influyen en la rentabilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte, analizar los beneficios de un sistema de información para la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte y valorar los efectos que inciden en la gestión de cobranza para la sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte.

Por consiguiente, valoro que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa para la Licenciatura vigente y por lo tanto, está listo para ser presentado en la defensa final.

Dado en la ciudad de Estelí a los primeros días del mes mayo del año 2019.

Atentamente,

---

**MSc. Julio Rafael Berríos Noguera**  
Docente FAREM -Estelí

## RESUMEN

En la actualidad las PYMES tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos, estas representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza, a pesar de ser una fuente muy importante en la economía del país, las PYMES no cuentan con muchos de los recursos necesarios para que se desarrollen de una manera plena, pasan por muchas dificultades que les impide crecer y mantenerse fuerte en el mercado.

La empresa Implantes Ortopédicos del Norte es una PYME ubicada en la ciudad de Estelí, dedicada al comercio de productos ortopédicos, actualmente es una empresa con un futuro prometedor al colocarse como la principal abastecedora y comercializadora de tales productos en la zona norte del país, como tema de investigación se decidió estudiar los factores que inciden en la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte en el segundo semestre del año 2017, cabe recalcar que se aplicaron métodos de entrevistas dirigidas al personal de esta empresa como lo es el gerente propietario, al encargado de cartera y cobro y al responsable de ventas, los cuales dieron salida a nuestros objetivos planteados, como los beneficios de implementar un sistema de información para la rentabilidad de la empresa, valorar los efectos que inciden en la gestión de cobranza para la sostenibilidad de la empresa y por último determinar los factores que influyen en un sistema de información y registro financieros para el crecimiento de la rentabilidad de la empresa, los resultados obtenidos permitieron aportar a la empresa y proponer estrategias para la mejora de los procesos administrativos financiero con el fin de que la empresa en un futuro puede expandirse y posicionarse como la empresa líder en el rubro al que se dedica.

**Palabras claves:** economía, administrativo financiero, rentabilidad, sostenibilidad,

## ABSTRACT

Presently, Small and Medium Sized Businesses, known in Spanish as Piques Y Medians Empress (PYMES), play an important role in national economies; not only for what they contribute to production and distribution of goods and services, but also for their adaptability to technological changes and great generation of employment. These represent an excellent mean to propel economic growth as well as an efficient distribution of wealth. Nevertheless, despite it being an important source for the development of the country, it does not receive the necessary resources to fulfill their potential; these enterprises face many difficulties, which hinders their growth in the market.

The company Implants Orthopedic North is an SME located in the city of Estelí, dedicated to the trade of orthopedic products, is now a company with a promising future to be placed as the main supplier and marketer of such products in the north of the country, as research topic was decided to study the factors that affect the profitability and sustainability of the company Implants Orthopedic del North in the second half of 2017, it should be noted that interview methods were applied to the staff of this company as is the owner manager , to the person in charge of the portfolio and the sales manager, who gave vent to our stated objectives, such as the benefits of implementing an information system for the profitability of the company, assess the effects that affect the collection management for the sustainability of the company and finally determine the factors that influence a system of financial information and register for the growth of the profitability of the company, the results obtained allowed to contribute to the company and propose strategies for the improvement of financial administrative processes in order that the company in the future can expand and position itself as the company leader in the field to which he is dedicated.

**Keywords:** Economy, Administrative, Financial, Profitability, Sustainability.

## INDICE

### Contenido

I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes .....	2
1.2. Planteamiento del problema .....	4
1.3. Formulación del problema.....	5
1.4. Justificación .....	6
II. OBJETIVOS .....	7
2.1. Objetivo general.....	7
2.2. Objetivos específicos .....	7
III. MARCO TEÓRICO.....	8
IV. SUPUESTO.....	32
4.1. Supuesto.....	32
4.2. Matriz de Categorías y Subcategorías.....	33
V. DISEÑO METODOLÓGICO .....	36
5.1. Tipo de investigación .....	36
5.2. Tipo de estudio.....	36
5.3. Población y muestra.....	37
5.4. Técnicas de recolección de datos.....	38
5.5. Etapas de investigación.....	39
VI. RESULTADOS.....	40
6.1. Objetivo específico N° 1 .....	40
6.2. Objetivo específico N° 2 .....	45
6.3. Objetivo específico N° 3 .....	48
6.4. Objetivo Específico N° 4.....	51
6.4.1. FODA DE IMPLONORTE.....	51
6.4.2. Propuestas de estrategias.....	53
4. Utilizar las redes sociales para incursionar en el mercado de la zona norte del país.....	54
VII. CONCLUSIONES .....	55
VIII. RECOMENDACIONES.....	57
IX. BIBLIOGRAFÍA .....	58
X. ANEXOS .....	61



10.1.	Síntomas y pronósticos .....	61
10.2.	Ejemplo bosquejo .....	62
1.	Cronograma de actividades .....	63
2.	Guía de entrevistas .....	65
3.	Guía de revisión documental .....	70
4.	Logotipo de la empresa. ....	71

## I. INTRODUCCIÓN

Los indicadores de rentabilidad son aquellos índices financieros que sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa, para controlar los costos y gastos y de esta manera, convertir ventas en utilidades. Estos indicadores combinan variables económico financieras para brindar una medida de rentabilidad de una empresa.

En la presente investigación monográfica encontrará, información acerca de los indicadores de rentabilidad y sostenibilidad de la empresa implantes ortopédicos del norte, una empresa que está ubicada en la ciudad de Estelí, dedicada a la comercialización de implantes ortopédicos, una línea completa de tratamientos para traumas ortopédicos y asistencia quirúrgica en la zona norte del país.

Por otro lado, para una empresa pequeña con metas de crecer en un futuro, es necesario conocer sus debilidades y una de las más importantes es no contar con un registro de información financiero que soporte las operaciones de la empresa, lo que a su vez no le genera datos exactos al propietario sobre la rentabilidad de la misma.

En fin, se proyecta establecer los factores que inciden en la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa, aplicar indicadores financieros que influyen en la rentabilidad y sostenibilidad de la institución, analizar los beneficios de implementar un sistema de información contable, valorar los efectos que inciden en la gestión de cobranza y por ultimo proponer estrategias para la mejora de los procesos administrativos financieros de la empresa.

## 1.1. Antecedentes

Para la elaboración de los antecedentes de este estudio, se revisaron diversas fuentes de información relacionadas con el tema de investigación; se consultó en la biblioteca Urania Zelaya de FAREM-ESTELÍ, y se identificó una tesis que se relaciona con la Rentabilidad y sostenibilidad de MIPYMES.

- Benavides Ruiz, Meza Orozco, Salcedo Turcios, en su tesis “Efectos de la implementación de un sistema contable en la rentabilidad de plastic Dayra, Estelí durante el primer semestre del año 2014”, para optar al título de licenciatura en contaduría pública y finanzas.
- Montenegro Molina Eva María,, en su tesis “Uso y rentabilidad del financiamiento otorgado por el programa de microcrédito Usura cero en microempresas dedicadas al comercio en el barrio Orlando Ochoa de la ciudad de Estelí, durante el periodo 2009-2010”, para optar al título en licenciatura en contaduría pública y finanzas.
- Rodríguez González Carlos Enrique, Shikova Jarquín Liliana Stoyanova, en su tesis “Sostenibilidad económica de microempresas del sector alimento en el barrio 14 de abril en el segundo semestre del año 2010”, para optar al título en licenciatura en contaduría pública y finanzas.

Al no encontrarse más investigaciones relacionadas al trabajo de investigación en la biblioteca Urania Zelaya de FAREM-ESTELÍ, se procedió a buscar otros estudios que conlleven una relación con nuestra problemática a investigar siendo las siguientes:

- Peralta Calderón Yirley Indira, en su tesis “Cadena de valor como estrategia de control gerencial y financiero en la MIPYME Lácteos Mendoza de la ciudad de Estelí durante el año 2015, para optar al título de máster en gestión, sostenibilidad y calidad de las MIPYMES.

Estas tesis son consideradas como antecedentes al tema “Factores que inciden en la Rentabilidad y Sostenibilidad de la Empresa Implantes Ortopédicos del Norte (IMPLORNORTE) Estelí en el segundo semestre del año 2017, porque tienen una temática parecida y además que abordan diferentes aspectos como la implementación de sistemas contables, financiamientos, sostenibilidad económica, control gerencial.

sin embargo el tema antes mencionado se diferencia de las demás tesis debido a que contiene criterios sobre la sostenibilidad y rentabilidad de las Mipymes tales como los

beneficios de un sistema de información, efectos que inciden en la gestión de cobranza, registro financieros para el crecimiento de la rentabilidad, que orientará a los funcionarios de alto nivel de dirección aplicar correctamente las mejoras en el desarrollo de la empresa, el fin es obtener conocimiento acerca de la problemática factores que inciden en la Rentabilidad y Sostenibilidad de la Empresa Implantes Ortopédicos del Norte, que pueda generar un cambio de actitud en los tomadores de decisiones sobre los servicios que se disponen y ofrecen a la población en general.

## 1.2. Planteamiento del problema

Implantes Ortopédicos del Norte es una empresa ubicada en la ciudad de Estelí, dedicada a la comercialización de implantes ortopédicos, una línea completa de tratamientos para traumas ortopédicos y asistencia técnica quirúrgica para la zona norte de Nicaragua.

Es una empresa con responsabilidad en la calidad de sus productos ortopédicos siendo su primordial objetivo el bienestar y la satisfacción de sus clientes. Por ello se debe actuar con diligencia en la toma de decisiones financieras, pues como toda entidad pequeña tiene problemas de información y registro de sus operaciones contables además no se lleva una secuencia estricta en esta parte, al no existir un departamento de contabilidad con personal especializado.

Estelí es una ciudad que al paso de los años ha presentado un constante crecimiento socioeconómico y con ello también ha incrementado los accidentes y situaciones que ponen en riesgo la integridad física de la población; por estas razones Implantes Ortopédicos del Norte desde el inicio de sus operaciones ha presentado aceptación en el mercado, debido a la demanda presentada por esta pequeña parte de la población, que requiere de los servicios técnicos que únicamente esta empresa ofrece.

A pesar de que la empresa cuenta con un personal especializado en la materia y todos los recursos necesarios para realizar un buen trabajo técnico y profesional, su mayor debilidad es no contar con un proceso contable desde el inicio de sus operaciones, en el que se pueda registrar tanto ingresos como egresos, ventas y gastos, por esta razón al gestionar un nuevo sistema de registro la entidad no sabrá con exactitud si desde que inició operaciones es rentable o está arrastrando una pérdida significativa al pasar de los años, a su vez es imposible elaborar estados financieros veraces que reflejen realmente la situación económica de la empresa, a un determinado tiempo, conllevando a la mala toma de decisiones por falta de información eficiente.

## 1.3. Formulación del problema

### Pregunta Problema

¿Cuáles son los factores que inciden en la Rentabilidad y Sostenibilidad de la Empresa Implantes Ortopédicos del Norte (IMPLORNORTE) Estelí en el segundo semestre del año 2017?

### Sistematización del problema

1. ¿Qué indicadores financieros influyen en la rentabilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte?
2. ¿Qué beneficios obtendría un sistema de información para la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte?
3. ¿Cuáles son los efectos que inciden en la gestión de cobranza para la sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte?
4. ¿Cómo se mejorarían los procesos administrativos financieros para obtener rentabilidad y sostenibilidad la empresa de Implantes Ortopédicos del Norte?

## 1.4. Justificación

La empresa IMPLORNORTE tiene un mercado de acción amplio en la ciudad de Estelí, debido a que no existe otra tienda especializada en ofertar la línea de productos ortopédicos en la zona norte y viajar a la ciudad de Managua se convierte en una dificultad para la población, ya que implica tiempo y gastos.

Esta empresa tiene a la disposición de sus clientes un servicio cómodo y accesible en el momento que este lo requiera, esto sin mencionar que posee como principal cliente a los hospitales públicos y privados de la región norte del país incrementando su mercado aún más de lo proyectado.

Como el desarrollo de la ciudad de Estelí ha venido creciendo tanto económicamente, algo que es notorio y puede apreciarse en las calles de nuestra ciudad donde cada día transitan más vehículos y hay más facilidad de endeudarse en alguno de ellos, esta situación ha generado que sean más frecuentes los accidentes de tránsito, que los accidentes laborales o las emergencias por enfermedades, lo cual genera más demanda por parte de los dispensarios de la salud a los productos y servicios que se ofrecen IMPLORNORTE.

Por otro lado para una empresa pequeña con metas de crecer en un futuro, es necesario conocer las debilidades de la misma y una de las más importantes es no contar con un registro de información que soporte las operaciones de la empresa tanto actual como de tiempo atrás, lo que genera dudas en su rentabilidad.

Los beneficios que trae consigo contar con un sistema de información dentro de la empresa, conocer los efectos que inciden en la gestión de cobranza que es el punto más delicado de la entidad y mejorar los procesos administrativos financieros, sin duda alguna son factores muy importantes que ayudan a mejorar la rentabilidad de la empresa y por ende colocarla como una organización con una sostenibilidad sólida, abarcando un mercado prácticamente sin competencia.

Dejaremos a disposición de la empresa una serie de estrategias para facilitar los procesos administrativos y si adopta nuestras recomendaciones, se logrará mejorar su situación financiera, llevar un mejor orden y control en la información de la empresa, porque aunque no se trabaje directamente con un sistema contable, se tendrá a mano un registro que soporte la operaciones y así funcionar con una dirección, organización, metas y objetivos que la encaminen a crecer como una empresa posicionada en el mercado.

## II. OBJETIVOS

### 2.1. Objetivo general

Establecer los factores que inciden en la Rentabilidad y Sostenibilidad de la Empresa Implantes Ortopédicos del Norte (IMPLORNORTE) Estelí en el segundo semestre del año 2017.

### 2.2. Objetivos específicos

1. Aplicar los indicadores financieros que influyen en la rentabilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte.
2. Analizar los beneficios de un sistema de información para la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte.
3. Valorar los efectos que inciden en la gestión de cobranza para la sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte
4. Proponer estrategias para la mejora de los procesos administrativos financiero de la empresa de Implantes Ortopédicos del Norte.



### III. MARCO TEÓRICO

#### 3.1. Administración de Empresa

##### 3.1.1. Definición

La administración de empresas es una actividad destinada a organizar los recursos empresariales, humanos y materiales, en vistas a la consecución de sus objetivos, para ello se elabora un plan estratégico en miras a la misión o fin a largo plazo que la organización se propone, para planificar se deben tomar en cuenta las fortalezas y debilidades del emprendimiento y su relación con otras empresas, en cuanto a su posicionamiento relativo, para lo que se requiere una investigación del mercado del que se trate. (DeConceptos.com (en línea), s.f.).

La noción de administración puede aludir a la estructura, el funcionamiento y el rendimiento de una entidad, una empresa por otra parte, es una organización que se dedica a desarrollar tareas productivas o comerciales con el objetivo de obtener ganancias económicas.

La administración de empresas de este modo se vincula a la gestión de este tipo de organizaciones, se trata de un conjunto de preceptos, reglas y prácticas que buscan optimizar el aprovechamiento de los recursos para que la empresa alcance sus objetivos. (Pérez Porto & Merino, 2015).

La administración de empresas, por su parte, es una ciencia social que se dedica al estudio de la organización de estas entidades, analizando la forma en que gestionan sus recursos, procesos y los resultados de sus actividades. (Pérez Porto J. , Definición.de, 2008).

##### 3.1.2. Importancia.

La administración de empresa es muy importante para las empresas y compañías que tienen una organización en particular, ya que les permite definir distintas áreas de Trabajo en las que se dividen las tareas de acuerdo a especializaciones, teniendo los distintos empleados un rol en particular dependiendo no solo de su formación profesional, sino también de su eficiencia para lo cual han sido contratados y garantizar lo necesario, no solo del trabajo de equipo sino que exista un planteamiento de las distintas metodologías y pautas dentro del ámbito de trabajo, para poder lograr el objetivo con la mayor Eficacia y Rendimiento posible. (EDITORIAL, 2013)

### 3.1.3. Tipos de empresas

Según la actividad económica que desarrollan:

- Empresas del sector primario (que obtienen los recursos a partir de la naturaleza, como las agrícolas, pesqueras o ganaderas).
- Sector secundario (dedicadas a la transformación de bienes, como las industriales y de la construcción).
- Sector terciario (empresas que se dedican a la oferta de servicios o al comercio).

Su constitución jurídica:

- Empresas individuales (que pertenecen a una sola persona).
- Societarias (conformadas por varias personas) en este último grupo las sociedades a su vez pueden ser anónimas, de responsabilidad limitada y de economía social (cooperativas) entre otras.

La titularidad del capital:

- Privadas (su capital está en mano de particulares).
- Públicas (controladas por el Estado).
- Mixtas (el capital es compartido por particulares y por el Estado).
- De autogestión (el capital es propiedad de los trabajadores) (Pérez Porto J. , Definición.de, 2008).

Su tamaño, número de trabajadores y el tipo de estructura que posean:

- Microempresas: son empresas que tienen hasta un máximo de 10 trabajadores y suelen pertenecer a un único socio que también trabaja para la empresa.
- Pequeñas empresas: poseen un número de trabajadores que va desde los 11 hasta los 49 muchas de estas empresas son negocios familiares y ya poseen una estructura organizacional que deriva en una división del trabajo, suelen ser empresas rentables e independientes, aunque no poseen grandes recursos financieros y de capital.
- Medianas empresas: las pequeñas y medianas empresas son gran parte de la economía y el tejido empresarial, estas últimas poseen plantillas de entre 50 y 250 trabajadores con una estructura y departamentos organizados que permiten delimitar el trabajo y las responsabilidades.
- Grandes empresas: poseen más de 250 trabajadores y en la mayoría de ocasiones apuestan en la internacionalización con el objetivo de llevar sus productos por todo el mundo y conseguir mayores beneficios. (EmprendePyme.net, 2016).

Su ámbito de actuación

- Empresas locales
- Regionales
- Nacionales
- Multinacionales
- Transnacionales
- Mundial

La cuota de mercado que poseen las empresas

- Empresa aspirante: Aquélla cuya estrategia va dirigida a ampliar su cuota frente al líder y demás empresas competidoras.
- Empresa especialista: Aquélla que responde a necesidades muy concretas, dentro de un segmento de mercado.
- Empresa líder: Aquélla que marca la pauta en cuanto a precio, innovaciones, publicidad, etc.
- Empresa seguidora: Aquélla que no dispone de una cuota suficientemente grande como para inquietar a la empresa líder. (Romero Curi, s.f.)

#### **3.1.4. Características de las empresas**

- Es una comunidad empresarial, una comunidad humana de intereses que lleva la sostenibilidad en su ADN y la aplica de forma integral en todos sus ámbitos de decisión.
- Tiene como finalidad la satisfacción de necesidades racionales de productos y servicios para la sociedad.
- Aspira a obtener un beneficio suficiente para continuar contribuyendo al desarrollo social.
- Procura la lícita compensación de capital, trabajo y conocimiento (talento) como una unidad integrada de pensamiento y de acción.
- Está profundamente comprometida con un desarrollo armónico del planeta y de la humanidad.
- Actúa desde la plena libertad responsable.

- Contribuye a la riqueza y al bien común y no consume en ningún ámbito más recursos de los que genera.
- Actúa en el libre mercado de forma absolutamente transparente, ética y responsable.
- No se dedica a actividades especulativas en ningún caso ni siquiera de forma marginal.
- Muestra un comportamiento solidario y responsable para con el resto de la sociedad y para con el medio ambiente.
- Busca un progreso que equilibre el crecimiento con la distribución de la riqueza.
- Desde su propia actuación influye y provoca que el resto de los sistemas con los que se relaciona sean sostenibles (Finect.com, 2011)

### **3.1.5. Sistema de información**

Un sistema de información es un conjunto de datos que interactúan entre sí con un fin común, en informática, los sistemas de información ayudan a administrar, recolectar, recuperar, procesar, almacenar y distribuir información relevante para los procesos fundamentales y las particularidades de cada organización.

#### **Importancia**

La importancia de un sistema de información radica en la eficiencia en la correlación de una gran cantidad de datos ingresados a través de procesos diseñados para cada área con el objetivo de producir información válida para la posterior toma de decisiones.

#### **Características de un sistema de información**

Un sistema de información se caracteriza principalmente por la eficiencia que procesa los datos en relación al área de acción, los sistemas de información se alimentan de los procesos y herramientas de estadística, probabilidad, inteligencia de negocio, producción, marketing, entre otros para llegar a la mejor solución.

Un sistema de información se destaca por su diseño, facilidad de uso, flexibilidad, mantenimiento automático de los registros, apoyo en toma de decisiones críticas y mantener el anonimato en informaciones no relevantes.

## Componentes de un sistema de información

Los componentes que forman un sistema de comunicación son:

- **La entrada:** por donde se alimentan los datos,
- **El proceso:** uso de las herramientas de las áreas contempladas para relacionar, resumir o concluir,
- **La salida:** refleja la producción de la información, y
- **La retroalimentación:** los resultados obtenidos son ingresados y procesados nuevamente.

## Componentes de un sistema de información

Los elementos que constituyen un sistema de información se agrupan en las tres dimensiones que abarca el sistema:

- **Dimensión organización:** forma parte de la estructura de la organización, por ejemplo, las bases de modelos de negocios o el gerente de diálogo.
- **Dimensión personas:** fabrican y producen la sinergia necesaria para que el sistema funcione, por ejemplo, la introducción y utilización de las bases de datos.
- **Dimensión tecnología:** constituye la implementación para la formación de la estructura, por ejemplo, sala de servidores y sistemas de reserva de energía.

## Ciclo de vida de un sistema de información

El ciclo de vida de un sistema de información es continuo y se compone de las siguientes fases:

- Investigación preliminar, identificación de fortalezas y amenazas.
- Definición de las necesidades y requerimientos.
- Diseño.
- Desarrollo y documentación del software.
- Pruebas.
- Implementación y mantenimiento.
- Identificación de debilidades y oportunidades.

## Tipos de sistemas de información.

En la cultura organizacional, existen varios tipos de sistemas de información según el nivel operacional en que se utilicen. Algunos de los sistemas más comunes se encuentran a continuación:

- **para procesamiento de datos (TPS):** Tradicional processing system): nivel operativo, destinado a procesar grandes volúmenes de información alimentando grandes bases de datos.

- **Sistema de expertos o basados en el conocimiento (KWS):** Knowledge working systems): nivel operativo, selecciona la mejor solución para el problema presentado.
- **Para la administración y gerenciales (MIS):** Management information systems): nivel administrativo, gestiona y elabora informes periódicos.
- **Para la toma de decisiones (DSS):** Decision support systems): nivel estratégico, se destaca por su diseño e inteligencia que permite una adecuada selección e implementación de proyectos.
- **Para ejecutivos (EIS):** Executive information systems): nivel estratégico, sistema personalizado para cada ejecutivo para que pueda ver y analizar datos críticos.

### **Sistemas funcionales relacionados con los procesos internos de la organización**

- Sistema de información de marketing (SIM).
- Sistema de información de producción (SIP).
- Sistema de información financiera (SIF).
- Sistema de información de recursos humanos (SIRH).
- Sistema de información para directivos (SDD).
- Sistema de información geográfica (SIG).
- Sistema de información legislativa (SIL). (significados.com, 2018)

#### **3.1.6. Sistemas de Información Empresarial.**

El sistema de información empresarial constituye el conjunto de recursos de la empresa que sirven como soporte para el proceso básico de captación, transformación y comunicación de la información, debe ser eficaz y eficiente, es eficaz si facilita la información necesaria y es eficiente si lo realiza con los menores recursos posibles.

Un S.I.E debe adaptarse a las necesidades concretas de cada organización y a su estructura organizativa, cuando se piensa en una implantación nunca se parte de cero pues todas las empresas disponen de algún tipo de información, más o menos rudimentario, con distintos grados de calidad/fiabilidad y con niveles de accesibilidad mayores o menores, esa información debe contemplarse como parte del S.I.E.

#### **Funciones de un sistema de información empresarial:**

Un sistema de información empresarial realiza tres actividades:

- Recibe datos de fuentes internas o externas.

- Actúa sobre los datos para procesarlos
- Distribuye información procesada para el usuario. (Anton, 2013)

El sistema de información de la empresa puede ser el conjunto de componentes que interaccionan entre sí con el propósito de alcanzar un objetivo determinado, el cual debe satisfacer las necesidades de información de dicha empresa, estos componentes pueden ser actividades, recursos materiales, personas o datos, que deben además procesar la información y distribuirla de la manera más correcta para satisfacer las necesidades de la organización empresarial en cuestión.

La principal meta de un sistema de información es respaldar la toma de decisiones y gestionar todo lo que suceda en ella, existen dos tipos de sistema de información en la empresa: los formales y los informales, los primeros utilizan estructuras sólidas como pueden ser ordenadores, mientras que los segundos se decantan por sistemas más tradicionales y antiguos, como el boca a boca en la comunicación o el uso del papel.

El estudio de los sistemas de información apareció como una subdisciplina de las ciencias de la computación con el propósito de racionalizar la administración de la tecnología dentro de las empresas, desde una perspectiva empresarial hay varias clasificaciones de los sistemas de información, algunos ejemplos pueden ser los siguientes:

- **Sistemas de información gerencial:** con el propósito de resolver conflictos en organizaciones.
- **Sistemas de procesamiento de transacciones:** se ocupan de gestionar la información en el contexto de los intercambios comerciales.
- **Sistemas de información ejecutiva:** para los directivos.
- **Sistemas de soporte a decisiones:** los factores que hacen a la empresa qué rumbo tomar.
- **Sistemas expertos:** emulan el comportamiento de un experto en un dominio determinado.
- **Sistemas de automatización de oficinas:** aplicaciones que colaboran en el trabajo de administración.

Los sistemas de gestión de la información empresarial son un organismo que recoge, procesa, almacena y distribuye información, resultan esenciales para ayudar a los responsables de un negocio a conservar ordenada la empresa y a analizar todo lo que sucede en ella, además de crear nuevos servicios o productos que la ubiquen en una mejor posición.

En muchas ocasiones el concepto de sistema de información de la empresa suele usarse como sinónimo de sistema de información informático, en gran medida porque

en muchas ocasiones la mayor parte de los casos los recursos materiales de un sistema de información están compuestos por sistemas informáticos en su totalidad. Sin embargo, un sistema de información no requiere obligatoriamente de estos recursos, son una combinación de tres partes esenciales, como son las personas, los equipos de tecnología y los procesos del negocio.

Un sistema de información debe cumplir con una serie de requisitos básicos interactuando entre sí, como son:

- El hardware: equipo físico usado para el procesado y almacenamiento de datos.
- El software y los métodos empleados para extraer información.
- Los datos que representan las actividades de las organizaciones.
- La red que permite compartir recursos entre dispositivos y computadoras.
- Las personas que se ocupan de desarrollar, conservar y utilizar el sistema (EmprendePyme.net, s.f.).

### 3.1.7. Gestión empresarial

Según Florencia Uchoa es aquella actividad empresarial que a través de diferentes individuos especializados como: directores institucionales, consultores, productores, gerentes, buscará mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio, es decir, la finalidad de la gestión empresarial es que la empresa o compañía en cuestión sea viable económicamente.

También la considera como una actividad de índole empresaria que se propone mejorar la competitividad y la productividad de una compañía, porque para que una gestión determinada sea óptima y de por ende buenos resultados no solamente deberá hacer mejor las cosas, sino que deberá mejorar aquellas cuestiones que influyen directamente en el éxito y eso será asequible mediante la reunión de expertos que ayuden a identificar problemas, arrojen soluciones y propongan nuevas estrategias.

Existen cuatro funciones fundamentales que la administración de la empresa deberá cumplir sí o sí para lograr una gestión empresarial eficiente que produzca buenos resultados:

- La planificación: a partir de la cual se combinarán los recursos en orden a producir nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa.



- La organización: vital a la hora de agrupar todos aquellos recursos con los cuales cuenta la empresa, promover que trabajen en conjunto y en línea para obtener de ellos un mejor aprovechamiento y así tan solo esperar a los buenos resultados.
- La comunicación: o mejor dicho un buen nivel de comunicación entre los administradores y los empleados; esto resulta ser casi imprescindible si se quiere disponer de un buen clima de trabajo y así aumentar la eficacia.
- El control de la gestión: aplicado a la administración porque únicamente de esta manera será posible cuantificar el progreso que por ejemplo ha observado el personal respecto de aquellos objetivos que se le marcaron al comienzo de una estrategia o plan. (Uchoa, 2011)

### 3.1.8. Rentabilidad Empresarial.

Capacidad que tiene una inversión para generar, o no, un beneficio neto. Relación existente, generalmente expresada en términos porcentuales, entre un capital invertido y los rendimientos netos que de él se obtiene. (Ámez, Diccionario de Contabilidad y Finanzas, 1999)

Según (Zorrilla Arena & Silvestre Méndez, 2007) las Características de los negocios, empresas u organizaciones que operan con utilidades, con beneficios, se dice que una empresa es rentable cuando obtiene ganancias. La rentabilidad se puede analizar también como la relación que existe entre los recursos empleados en el proceso productivo y las ganancias obtenidas.

Medida de los beneficios de las sociedades, fundamentalmente en relación con sus ventas, activos o recursos propios. Hay distintas ratios de rentabilidad empresarial basadas en los estados financieros de las empresas, como la ratio de resultado de explotación (ventas menos gastos de explotación) en relación con las ventas, la ratio de resultado neto (resultado de explotación más otros ingresos y gastos, incluidos impuestos, amortizaciones y resultados extraordinarios) en relación con las ventas, la rentabilidad del activo (que relaciona el resultado neto con los activos totales) y la rentabilidad de los recursos propios (que relaciona el resultado neto con los fondos aportados por los accionistas). (elEconomista.es Diccionario de Economía)

El diccionario de la RAE define la rentabilidad como la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad) la rentabilidad, por lo tanto está asociada a la obtención de ganancias a partir de una cierta inversión, lo habitual es que la rentabilidad haga referencia a las ganancias económicas que se obtienen mediante la utilización de determinados recursos. Por lo general se expresa en términos porcentuales. (Pérez Porta & Gardey, 2017).

## 3.2. Análisis económicos financieros

### 3.2.1. Indicadores para la evaluación de la rentabilidad.

Los indicadores de rentabilidad son aquellos que te permiten medir la garantía de la empresa para ajustar costos y gastos y convertirlas en ventas de utilidad

- Determinar la tasa mínima aceptable de rendimiento.
- Determinar el valor presente y el periodo de retorno.
- Determinar la tasa interna de retorno.

Los indicadores de rentabilidad son aquellos índices financieros que sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa, para controlar los costos y gastos y de esta manera, convertir ventas en utilidades. Los indicadores más utilizados son: margen bruto, margen operacional, margen neto y rendimiento de patrimonio.

Estos indicadores combinan variables económico-financieras para brindar una medida de rentabilidad de una empresa.

- **Margen bruto de utilidad:** Es la relación entre la utilidad bruta y las ventas totales (ingresos operacionales) Es el porcentaje que queda de los ingresos operacionales una vez se ha descontado el costo de venta. Entre mayor sea este índice mayor será la posibilidad de cubrir los gastos operacionales y el uso de la financiación de la organización.
- **Margen operacional:** Es la relación entre la utilidad operacional y las ventas totales (ingresos operacionales). Mide el rendimiento de los activos operacionales de la empresa en el desarrollo de su objeto social. Este indicador debe compararse con el costo ponderado de capital a la hora de evaluar la verdadera rentabilidad de la empresa.
- **Rentabilidad neta sobre la inversión:** Es la razón de las utilidades netas a los activos totales de la empresa. Evalúa la rentabilidad neta (uso de los activos, gastos operacionales, financiación e impuestos) que se ha originado sobre los activos.
- **Rentabilidad sobre el patrimonio:** Evalúa la rentabilidad (antes o después de impuestos) que tienen los propietarios de la empresa. (Entrepreneur, s.f.)

### 3.2.2. Análisis de rentabilidad por Niveles

Cualquier forma de entender los conceptos de resultado e inversión determinaría un indicador de rentabilidad, el estudio de la rentabilidad en una empresa lo podemos realizar en dos niveles, en función del tipo de resultado y de inversión relacionada con el mismo que se considere:

Tenemos un primer nivel de análisis conocido como “rentabilidad económica o del activo” en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa.

Un segundo nivel, “la rentabilidad financiera” en el que se enfrenta un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos.

La relación entre ambos tipos de rentabilidad vendrá definida por el concepto conocido como apalancamiento financiero, que bajo el supuesto de una estructura financiera en la que existen capitales ajenos, actuará como amplificador de la rentabilidad financiera respecto a la económica siempre que esta última sea superior al coste medio de la deuda y como reductor en caso contrario. (Sánchez Ballesta)

### 3.2.3. Medidas de Rentabilidad.

La rentabilidad, es la finalidad última de una empresa y de sus accionistas, sin rentabilidad no hay empresa sostenible y es esta la que define en buena medida el estado de salud del resto de indicadores clave: liquidez, endeudamiento y solvencia, sin rentabilidad no hay liquidez, el endeudamiento se dispara y la solvencia se hunde, hay una batería de medidas muy extensa pero conviene centrarse en las medidas básicas que permitan una visión del rendimiento lo más amplia posible.

- **Beneficio sobre recursos propios:** Se obtiene de dividir el beneficio antes o después de impuestos sobre el patrimonio neto de la compañía y nos permite conocer qué rentabilidad se está obteniendo de los recursos propios, también se conoce como ROE (Return on Equity) los recursos propios se componen fundamentalmente de las aportaciones de capital hechas por los socios y la acumulación de beneficios por la vía de las reservas, entonces cuanto mayores sean éstos menor será este indicador, lo que invita a la empresa a reinvertir los beneficios en activos rentables para evitar los recursos ociosos.

- **Beneficio sobre venta:** Se obtiene dividiendo el beneficio antes o después de impuestos entre las ventas del ejercicio y nos permite conocer el margen neto, es decir, el porcentaje de las ventas que queda para la compañía, después de restar costes directos, indirectos, resultados financieros e impuestos, es una de las medidas más extendidas.
- **Margen bruto sobre ventas:** Resulta de dividir el margen bruto entre las ventas y nos da una idea de la rentabilidad directa obtenida por la compañía, el margen bruto es la diferencia entre las ventas y los costes directos, si este no es positivo la empresa tiene serios problemas de viabilidad y si es positivo tiene que ser lo suficientemente holgado como para cubrir los costes fijos y servicio a la deuda.
- **Beneficio sobre activos:** Se obtiene dividiendo el beneficio antes o después de impuestos entre el total activo y permite conocer en qué medida se están rentabilizando las inversiones realizadas por la empresa, es también conocida como ROA (Return on Assets) y lo habitual es que en el momento de hacer una inversión este indicador caiga, por el crecimiento de los activos y que en la medida que éstos se van amortizando suba gradualmente.
- **Rentabilidad por dividendo:** Es una medida muy conocida en el ámbito bursátil y de aplicación en el ámbito empresarial, la rentabilidad por dividendo resulta de dividir el dividendo obtenido por el accionista entre la valoración de sus acciones o participaciones, es una medida de rentabilidad financiera pura que no tiene en cuenta el resto de magnitudes de la empresa, pero que es la finalidad última de un accionista capitalista que no participa en la gestión del negocio. (Financlick, s.f.)

#### 3.2.4. La inversión y su relación con la rentabilidad

El termino rentabilidad hace referencia a la capacidad de generar beneficios, cuando se realiza una inversión, la rentabilidad que se va a obtener en el momento del vencimiento no es segura, se pueden tener ciertas expectativas dependiendo de las condiciones de la inversión, pero aun así pueden producirse ganancias o pérdidas; esta incertidumbre por la que atraviesa el inversor durante el plazo de la inversión se conoce como riesgo financiero.

El binomio rentabilidad y riesgo está presente en toda inversión de capital que se lleve a cabo, es decir, no existe inversión que no conlleve riesgo, pero dependiendo del producto financiero en el que se invierta, tanto el riesgo como la rentabilidad aumentaran o disminuirán.

La razón de elegir la inversión en un producto financiero con rentabilidad y riesgo financiero elevado frente a otras alternativas de inversión sin riesgo es el aumento de las posibilidades de obtener una mayor rentabilidad, por lo que se debe tener en cuenta la rentabilidad riesgo antes de decidir por una alternativa de inversión u otra, teniendo en cuenta las siguientes premisas:

- Ante inversiones con las mismas condiciones de riesgo, se debe elegir la alternativa que nos ofrezca una mayor rentabilidad.
- En inversiones con rentabilidades parecidas, se debe optar por la alternativa de inversión que menos riesgo conlleve.
- Cuanto mayor sea el riesgo de una inversión, mayor tendrá que ser también su rentabilidad, ya que es la manera de que sea atractiva para los inversores y se decidan a invertir.

### 3.3. Sostenibilidad

#### 3.3.1. Definición.

El adjetivo sostenible refiere a algo que está en condiciones de conservarse o reproducirse por sus propias características, sin necesidad de intervención o apoyo externo. El término puede aplicarse sobre diversas cuestiones: métodos productivos, procesos económicos. (Pérez Porto & Gardey, Definición.de, s.f.)

Hablar de sostenibilidad en los negocios es hablar de un desarrollo basado en tres vértices: el económico, el ambiental y el social, cuando se combinan de manera estratégica este triángulo ocasiona una actividad empresarial con impacto reducido en el ambiente y empleados felices, además de un valor añadido al negocio.

El término se usa hasta la sociedad: ser sostenible, sostenibilidad empresarial, desarrollo sostenible, en pocas palabras una empresa sostenible es aquella que tiene en cuenta en su actividad las oportunidades, obligaciones y riesgos económicos, sociales y ambientales, una empresa que presenta un crecimiento económico ético, que minimice el impacto ambiental y respete la comunidad.

El concepto es tan amplio que la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de las Naciones Unidas (WCED, por sus siglas en inglés) lo ha explicado desde otro ángulo: una empresa con un desarrollo sostenible es aquella que responde a las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de que las futuras generaciones puedan responder a sus propias necesidades. (BUSINESS AT SPEED, s.f.)

Según Manuel Garzón la sostenibilidad empresarial ha tenido una serie de definiciones e implicaciones en las organizaciones a raíz de los constantes cambios económicos, sociales y ambientales junto con las nuevas necesidades que han surgido en el entorno.

Para entender el impacto que tienen la gestión de la sostenibilidad se debe realizar una clara definición entre los conceptos de perdurabilidad y sostenibilidad empresarial además se debe integrar al estudio los grupos de interés mediante la teoría de la perspectiva integradora con el fin entender la realidad de las organizaciones a través de los tres pilares que se plantean dentro de la sostenibilidad tales como: economía, sociedad y ambiente.

La definición y aplicación en las organizaciones de sostenibilidad empresarial y desarrollo sostenible han estado marcadas por una serie de eventos a nivel mundial principalmente liderados por gobiernos y organizaciones internacionales con el fin de establecer un marco legal y jurídico para que las empresas acojan y desarrollen estrategias para mitigar el impacto en el ambiente, sociedad y economía, desde tratados internacionales hasta teorías administrativas todas intentan explicar y contextualizar el papel de la sostenibilidad en las organizaciones con el fin de que las empresas encuentren un conjunto de herramientas que les permita gestionar este tipo de estrategias alineando cada uno de los actores al interior y exterior de la empresa con el fin de obtener resultados económicos, crecimiento y perdurabilidad en el tiempo. (Garzon , 2015)

### **3.3.2. Importancia**

Una empresa sostenible: que es aquella que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, en su entorno general.

El desarrollo sostenible en la empresa es esencialmente la sostenibilidad económica del negocio a largo y medio plazo, para mantener la rentabilidad económica de sus actividades productivas, es necesario contemplar nuevos conceptos de riesgo y de oportunidad, asociados a los aspectos medioambientales y al impacto social de la producción o a la calidad de las relaciones laborales.

La sostenibilidad se identifica como una fuente de reducción de costes y aumento de ingresos, además muchas compañías consideran la sostenibilidad como un factor clave para fomentar el crecimiento en nuevos mercados con la vista puesta en la recuperación económica. (Rodríguez Rojas, 2012).

### 3.3.3. Liderazgo para la sostenibilidad

El Liderazgo sostenible es el proceso en el que un líder gestiona en la empresa cuando define una visión, misión y valores basados en principios tales como: la Honestidad, La Integridad, La Comunicación y el Compromiso y para ello debe de profundizar en sí mismo y saber que para guiar a los demás el primer requisito es saber guiarse a sí mismo. (Pascual Cortez, s.f.)

### 3.3.4. Tipos de Indicadores de Sostenibilidad

El crecimiento económico que sostiene una empresa, siempre con respeto por los recursos naturales, reducción progresiva de la huella ecológica de los productos (en su ciclo completo) y riqueza distribuida de forma equitativa.

Para la evaluación puramente económica de la empresa, el Instituto de Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas y a la Innovación recomienda estos indicadores:

- Fondo de maniobra y necesidades;
- Deuda (%) y estructura de endeudamiento (%):
- Volumen de negocios/pasivo;
- Liquidez general y reducida;
- Rentabilidad líquida y operacional de ventas;
- Rentabilidad operacional activo;
- Rentabilidad del capital propio;
- EBITDA;
- EBITDA / Gastos Financieros;
- Deuda Financiera / EBITDA;
- Valor añadido bruto. (BUSINESS AT SPEED, s.f.)

### 3.3.5. Beneficios de la sostenibilidad en la empresa.

Según Edith Gómez Las compañías empresariales a través del desarrollo sostenible logran establecer nuevas sinergias y muy positivas para sus proyectos, contando con un gran impacto en el desenvolvimiento y en la consolidación capital de su entorno.

Algunos ejemplos de los beneficios de la sostenibilidad en la empresa

1. **Generación de reputación:** Muchas empresas ven un gran incentivo en este beneficio, al trabajar dentro del ámbito de la responsabilidad social corporativa, crean una buena imagen para la marca que defienden al estar ayudando a los demás, puede ayudarles a paliar alguna crisis en la que se hayan visto



inmersos con anterioridad e incluso pueden mejorar las relaciones con otras sociedades del mismo ámbito.

2. **El ahorro de costes:** aunque muchas veces esto no se crea, la realidad es que tener un negocio sostenible optimiza los recursos, lo que genera que la empresa pueda ahorrar de forma significativa en algunos costes de su producto o servicio: reciclaje, ahorro en luz, tinta de impresora, ahorro energético, etc.
3. **Beneficios y exenciones fiscales:** pueden ser premiados con exenciones fiscales por parte de la legislación vigente aquellas compañías, instituciones y negocios que cumplan en la actualidad con los principios demandados por la Responsabilidad Social Corporativa.
4. **Mayor facilidad de acceso:** a mercados financieros, subvenciones, concursos que se realicen dentro del ámbito público, recursos de capital y licitaciones de las Administraciones Públicas.
5. **Mejora:** del absentismo laboral, de la productividad en el negocio, del clima empresarial, y del talento dirigido hacia el negocio.
6. **Consolidación empresarial a largo plazo:** Un negocio puede ser longevo en el tiempo cuando logra convertir su modelo en sostenible, equilibrando los aspectos económico, social y medioambiental, el desarrollo de un proyecto amparado dentro del marco de la sostenibilidad ayuda tanto al entorno como a la sociedad, así como al propio empresario que decide llevarlo a cabo. (Gómez, 2016).

### 3.3.6. Comunicación y sostenibilidad de la empresa

La comunicación es un pilar que da apoyo a todo el proceso de planificación e implementación de una estrategia de responsabilidad sostenible, es tan importante que si se gestiona de la manera adecuada, puede convertirse en el motor de la renovación y el cambio organizacional necesario, para que su empresa trabaje bajo estos principios.

Por medio de la comunicación, se puede generar la confianza y el convencimiento en colaboradores y colaboradoras sobre el modelo de sostenibilidad adquirido por la compañía, que facilitará su ejecución y por medio de la comunicación, se puede garantizar el alineamiento de las partes interesadas que permita que se sumen a sus iniciativas de trabajo para la sostenibilidad, por otro lado adoptar el camino de la



sostenibilidad comprende una reintegración a la sociedad por parte de la empresa, a través de una renovación de su imagen y sus marcas.

La comunicación, entonces, facilita la comprensión del modelo sostenible de la empresa a lo interno, la consecución de un acuerdo tácito con la ciudadanía y permite a la sociedad conocer el accionar de la empresa, sus impactos y su trabajo direccionado hacia la mejora continua de sus prácticas, como consecuencia, facilita una fiscalización complementaria que diluye la desconfianza y los miedos históricos asociados a las empresas. (Mastroeni, Castro, & Gúzman, s.f.).

### **3.3.7. Integración de la sostenibilidad en la estrategia empresarial**

La adopción del modelo sostenible en la estrategia empresarial se convierte en un referente en la gestión y la cultura del agua, se despliega esta filosofía a todos los niveles y la transformación continua es nuestra herramienta para conseguirlo, basándose en cuatro ejes: Digital, Innovación, Social, Sostenible (DISS) también es fundamental la apuesta por la transferencia de conocimiento, el talento y la tecnología.

La integración del desarrollo sostenible se ha ido gestando poco a poco, pero a conciencia, el objetivo es aplicar este modelo a cada una de las empresas para impulsar el desarrollo sostenible, realizando un control periódico de los resultados obtenidos y potenciamos la participación interna y externa. El modelo sostenible no se adopta y se pone punto y final, sino que está en constante evolución para dar respuesta a las necesidades de cada momento, para mantenerlo vivo es imprescindible transmitir la misión a los empleados y asegurar así la perdurabilidad de la empresa. (Simon, 2016)

## **3.4. Gestión de cobranza**

### **3.4.1. Concepto**

Banc. Actividad que realizan las entidades bancarias para procurar el cobro de los efectos que sus clientes les encomiendan con este fin. (Ámez , Diccionario de Contabilida y Finanzas, 1999)

### **3.4.2. El riesgo en el otorgamiento de crédito**

El riesgo de una cartera de inversión se refiere a las posibilidades de que obtengas el retorno, beneficio o ganancia que esperas. Toda inversión supone un riesgo, y cuanto más es lo que puedes ganar mayor es el riesgo. Si pones tu dinero a un plazo fijo, el

riesgo es mínimo, pero apenas te darán un interés incluso menor que la inflación. Si inviertes en el mercado de divisas, por ejemplo, puedes ganar mucho dinero, pero también el riesgo es mucho mayor.

El riesgo de portafolio de inversión es la posibilidad que tiene uno de no lograr sus objetivos. Existe un número de factores que contribuyen a esto y mientras estés dispuestos a minimizarlos, nunca serás capaz de eliminarlos completamente. Puedes minimizar un poco de riesgo de portafolio a través de la diversificación. (Naupari Balvin, s.f.)

### **3.4.3. Política de crédito y cobranza**

Para el autor (Villaseñor, 2007) una política puede definirse como un curso general de acción para situaciones concurrentes, encaminadas a alcanzar los objetivos establecidos. En otras palabras, es una regla que norma la actuación y que, acatándola, permite lograr los fines propuestos. Las empresas comerciales trazan políticas que se aplican a las actividades de la firma considerada como un todo, otra a las actividades de las divisiones, otras más un solo departamento y algunas a una función en particular.

Según Roger Rivas las políticas de crédito que son expresadas en términos de procedimientos sobre como otorgar créditos para realizar un trabajo ordenado que obedece a una secuencia y que necesariamente debe constar por escrito porque ellos favorecen a que el personal tenga plena conciencia del trabajo que se realiza.

Los pasos para establecer políticas de crédito y cobranza:

- Identificación de los objetivos a alcanzar
- Lineamientos previos o borradores de lo que será la política de créditos
- Discusión y revisión de esos lineamientos con las personas de las áreas involucradas: ventas, finanzas, contabilidad, legal etc.
- Redacción definitiva de las políticas de crédito
- Aprobación de la gerencia
- Difusión dentro de la empresa, de la política de créditos entre todos los responsables de su ejecución.
- Implementación o puesta en marcha de la política e créditos aprobada y difundida
- Control de los resultados para verificar si las políticas están contribuyendo al logro de los objetivos o para aplicarse las medidas correctivas si fueran necesarias. (Rivas, s.f.).

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito.

Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos.

### **Estándares de crédito:**

Los estándares de crédito de la empresa definen el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, periodos promedio de pago y ciertos índices financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir los estándares de crédito.

Al realizar el análisis de los estándares se deben tener en cuenta una serie de variables fundamentales como los gastos de oficina, inversión en cuentas por cobrar, la estimación de cuentas incobrables y el volumen de ventas de la empresa.

### **Políticas de cobro:**

Son los procedimientos que ésta sigue para cobrar sus cuentas por cobrar a su vencimiento. La efectividad de las políticas de cobro de la empresa se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables.

Este nivel no depende solamente de las políticas de cobro sino también de la política de créditos en la cual se basa su aprobación, si se supone que el nivel de cuentas malas atribuible a las políticas de crédito de la empresa es relativamente constante, puede esperarse un aumento en los gastos de cobro para reducir las cuentas de difícil cobro de la empresa.

El aumento en los gastos de cobro debe reducir la estimación de cuentas incobrables y el periodo medio de cobros, aumentando así las utilidades, los costos de esta estrategia puede incluir la pérdida de ventas además de mayores gastos de cobro si el nivel de la gestión de cobranza es demasiado intenso; en otras palabras, si la empresa apremia demasiado a sus clientes para que paguen sus cuentas, estos pueden molestarse y llevar sus negocios a otra parte, reduciendo así las ventas de la empresa.

La empresa debe tener cuidado de no ser demasiado agresiva en su gestión de cobros, si los pagos no se reciben en la fecha de su vencimiento, debe esperar un periodo razonable antes de iniciar los procedimientos de cobro. (gestiopolis.com, s.f.).

### 3.4.4. Indicadores de la Gestión de Cartera

- **Capital de trabajo:** tiene relación directa con la capacidad de la empresa de generar flujo de cajas.

$$\text{capital de trabajo} = \text{Cartera} + \text{Inventario} - \text{Proveedores}$$

- **Rotación de cartera:** debe estar acorde a los objetivos del negocio, permite apreciar el tiempo en que tarda una empresa en recuperar sus cuentas por cobrar a clientes.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{cuentas por cobrar} * 360 \text{ días}}{\text{Ventas netas al crédito}}$$

#### Otros indicadores importantes:

- % de cartera vencida.
- Participación de la cartera vencida por edades de mora o concentración de la cartera por edades.
- Provisión de la cartera.
- Matrices de rodamiento.
- Indicadores de recaudo. (González E., 2016).

#### Indicadores frecuentes en cobranza:

1. Indicadores de productividad
  - 1.1. Gestiones por día por gestor.
  - 1.2. Gestiones por clientes (intensidad).
2. Indicadores de efectividad (calidad de gestión)
  - 2.1. Cantidad de contactos por gestiones
  - 2.2. Cantidad de promesas por contacto.
3. Eficiencia en las acciones de cobranza
  - 3.1. Mejores acciones o combinación de ellas (carta, sms, llamadas etc.)
4. Control de calidad de servicio
  - 4.1. Contacto directo en el primer intento de llamada.
  - 4.2. Puntaje de monitoreo de llamadas de cobradores.

## BSC de indicadores de cobranza

- **Finanzas**
  - costo unitario de gestión de cobranza.
  - costo por canal de cobranza.
  - ingresos por gastos de cobranza.
  - provisiones.
  
- **Clientes**
  - Morosidad.
  - Migración.
  - Recaudación.
  
- **Operaciones**
  - Contacto efectivo (con cliente)
  - Eficacia de compromiso.
  - Penetración de cartera (clientes gestionados / asignados).
  - Tiempo efectivo en llamadas.
  - Promesas / contactos.
  - Intensidad (número de gestiones / clientes).
  
- **Empleados**
  - Gestiones por gestor.
  - Número de clientes gestionados.
  - Número de gestiones. (Baez & Escudero , s.f.)

### 3.4.5. Técnica de cobro de mora y seguimiento

La autora Fernanda Barboza, recomienda cuatro técnicas básicas para el cobro de mora, entre los cuales se presentan a continuación.

- Envío masivo de SMS: Un recurso de mucha utilidad que puedes utilizar con los deudores en mora temprana, es el envío masivo de SMS o correos electrónicos en donde se incluyan fechas de vencimientos, fechas de pago y saldos adeudados, el envío de SMS masivo también sirve para etapas tempranas antes de que se concrete la deuda, como forma de recordatorio y estímulo.
  
- Autoservicio: Una buena estrategia es darle a los deudores la posibilidad de que obtengan información rápida y fácil sobre su mora, liberando a tus agentes para que puedan trabajar con otro segmento de contactos más delicado, los deudores podrían, por ejemplo, revisar su balance y el estado de su mora, las próximas

fechas de vencimiento y solicitar facturas y estados de cuenta para que sean enviadas por correo electrónico.

- Al evacuar sus dudas mediante el autoservicio, el cliente se fideliza, al mismo tiempo que se involucra con los aspectos de la facturación y vencimientos, generándole un hábito de pago con la empresa.
- Mensajes de voz: Los mensajes de voz masivos también son muy efectivos, el fin es similar al uso de los sms, pero con un acercamiento al cliente aún mayor, además del mensaje grabado, el cual puede ser fijo o personalizado con datos del cliente, se le puede dar la opción de que se comunique en ese mismo momento con un representante para evacuar sus dudas o dirigirlo al servicio de autogestión para que revise sus deudas y fechas de vencimientos.

Los beneficios que tienes de usar este tipo de herramientas son muchos y están dados básicamente por la alta capacidad de procesamiento de contactos por hora y los bajos costos asociados a cortos tiempos de duración de la llamada y la liberación de recursos humanos.

- Marcación Predictiva: Para la gestión de contactos con mora temprana, puedes utilizar la marcación automática predictiva o progresiva, lo cual hará que te contactes con más deudores en menos tiempo, como mencionaba más arriba, lo que interesa en moras tempranas es la contactabilidad y precisamente la marcación lo que logra son altos índices de contactos, además de incrementar el tiempo efectivo de conversación con los agentes.

Cuanto mayor es la antigüedad de la deuda, más difícil será recuperarla, por lo tanto la eficiencia en lograr el contacto en esta etapa es un requerimiento crítico, la velocidad con la que contactes a tus deudores, tratando de hacerlo apenas se produce el vencimiento, es la clave en la gestión de la mora temprana.

Por último, algo importante que debes tener en cuenta, es que en este tipo de mora la lista de contactos que tienes para llamar es muy grande, por lo tanto es fundamental la aplicación de estrategias de segmentación que te permita atacar primero a los peores pagadores. (Barboza, s.f.)

### 3.4.6. Administración de cuenta por cobrar

El autor Héctor Orellana define la administración de cuentas por cobrar se refiere a las decisiones que toma una entidad, respecto a sus políticas generales de crédito, cobranza y a la evaluación de cada solicitante de crédito en particular.

#### Cuentas por cobrar

Son los derechos obtenidos por la entidad ante terceros por la transferencia de bienes o la prestación de servicios al crédito u otras circunstancias ajenas al giro normal”, los cuales adoptan la forma de:

- “crédito comercial” (si se extiende a otra entidad o
- “crédito de consumo” si se extiende a un consumidor final.).

Representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de créditos. Las cuentas por cobrar agrupan los conceptos: Clientes, Documentos por cobrar, Deudores diversos, Clientes por consignaciones, Comisionistas e intereses y Dividendos por cobrar.

No basta a la administración de la entidad económica conocer el saldo a su favor por concepto de cuentas por cobrar y su respectivo análisis, es necesario presentar, como información adicional, un reporte de antigüedad de saldos, dicho reporte divide los saldos de los clientes en vencidos y no vencidos, por su parte, respecto a los saldos vencidos, se indica la antigüedad de vencimientos señalando los que tienen 30, 60, 90 y 120 días o más según el caso. (Orellana Vasquez, 2011).

Su objetivo primordial es el de registrar todas las operaciones originadas por adeudos de clientes, de terceros o de funcionarios y empleados de la compañía.

Las cuentas por cobrar son fundamentalmente un instrumento de mercadotecnia para promover las ventas, el director de finanzas debe de cuidar que su empleo ayude a maximizar las utilidades y el rendimiento de la inversión y que no se abuse el procedimiento hasta el grado en que el otorgamiento de crédito deje de ser rentable y atractivo en términos de rendimiento sobre inversión.

Las cuentas por cobrar representan el crédito que concede la empresa a sus clientes con una cuenta abierta. Para conservar los clientes actuales y atraer nueva clientela, la mayoría de las empresas manufactureras encuentran que es necesario conceder créditos, las condiciones de crédito pueden variar entre campos industriales diferentes,

pero las empresas dentro del mismo campo industrial generalmente ofrecen condiciones de crédito similares. (Slideshare.net, s.f.)

### **3.4.7. Importancia de la Gestión Financiera**

La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados, el objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización. (Terrezas Pastor, s.f.).

La gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz es el control de gestión, que garantiza en un alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero.

Su importancia radica en el sentido del control de todas las operaciones, en la toma de decisiones, en la consecución de nuevas fuentes de financiación, en mantener la efectividad y eficiencia operacional, en la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Gestión Finanzas y Tesorería, s.f.).



## IV. SUPUESTO

### 4.1. Supuesto

A un mayor nivel de rentabilidad financiera, alta perdurabilidad y sostenibilidad empresarial.

#### 4.2. Matriz de Categorías y Subcategorías

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
¿Qué indicadores financieros influyen en la rentabilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte?	Aplicar los indicadores financieros que influyen en la rentabilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte.	<b>Análisis Financieros</b>	También conocido como análisis de estados financieros o análisis contables u análisis de finanzas, se refiere a una evaluación de la viabilidad, estabilidad y rentabilidad de un negocio o proyecto.	<b>Indicadores de rentabilidad</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Medición de la efectividad administrativa</li> <li>Control de costos y gastos.</li> </ul>	<b>Primario:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Propietario de la empresa.</li> </ul> <b>Secundaria:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración propia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista dirigida.</li> <li>Revisión de documentos</li> </ul>	Índices financieros que sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa, para controlar los costos y gastos y de esta manera, convertir ventas en utilidades

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
<p>¿Qué beneficios obtendría un sistema de información para la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte?</p>	<p>Analizar los beneficios de un sistema de información para la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte.</p>	<p><b>Sistemas de información</b></p>	<p>Conjunto de recursos de la empresa que sirven como soporte para el proceso básico de captación, transformación y comunicación de la información, debe ser eficaz y eficiente, es eficaz si facilita la información necesaria y es eficiente si lo realiza con los menores recursos posibles.</p>	<p><b>Gestión empresarial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Organización</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Control de gestión</li> </ul> <p><b>Rentabilidad Empresarial</b></p>	<p><b>Primario:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propietario de la empresa.</li> </ul> <p><b>Secundaria:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Textos y normativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista dirigida.</li> <li>• Revisión de documentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal antes de implementar un cambio en el sistema de información.</li> </ul>

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
¿Cuáles son los efectos que inciden en la gestión de cobranza para la sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte?	Valorar los efectos que inciden en la gestión de cobranza para la sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte.	<b>Gestión de cobranza</b>	Actividad que realizan las entidades bancarias para procurar el cobro de los efectos que sus clientes les encomiendan con este fin.	<b>Política de crédito y cobranza.</b>  • Administración de cuentas por cobrar	<b>Primario:</b> • Propietario de la empresa.  <b>Secundaria:</b> • Textos y normativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista dirigida.</li> <li>• Revisión de documentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir el pago al tiempo establecido, para mantener nivelada la liquidez de la empresa.</li> </ul>

## V. DISEÑO METODOLÓGICO

### 5.1. Tipo de investigación

Esta investigación es de carácter cualitativa, debido a que nos interesa conocer cuáles son los diferentes factores que hacen posible la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa implantes ortopédicos del norte (IMPLORNORTE).

### 5.2. Tipo de estudio

#### 5.2.1 Según el tiempo de ocurrencia de los hechos y registros de la información.

En la investigación realizada en la empresa implantes ortopédicos del norte, los datos sobre las ventas de implantes ortopédicos se van registrando conforme a la demanda de los clientes en el segundo semestre del año 2017, cabe destacar que las ventas se van registrando en medida que exista disponibilidad de inventario para esta actividad.

#### 5.2.2 Según período y secuencia del estudio.

En la investigación transversal el tiempo es importante, ya que se estudiará una característica de la rentabilidad en un momento estipulado inicialmente, por lo que la investigación que se realizó en la empresa implantes ortopédicos del norte, nos brindará datos que pueden ser comparables con el período anterior en cuanto al crecimiento de un año con otro, el cual nos podrá indicar cuáles serían las variables determinantes de este fenómeno.

#### 5.2.3 Según el análisis y alcance de los resultados.

La investigación realizada se clasifica como descriptiva, debido a que se pretende definir cuáles son los factores que hacen posible que la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa IMPLORNORTE, valla creciendo exponencialmente en cuanto a unidades vendidas e ingresos y compararlos en cuanto a cumplimiento de metas y aprobación de los mismos.

## 5.3. Población y muestra

### 5.3.1. Población

La población de esta investigación lo conforma la empresa implantes ortopédicos del norte, puesto que el fin de nuestra investigación es conocer qué factores hacen posible la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa.

### 5.3.2. Muestra

La muestra que se trabajara en esta investigación serán los factores de rentabilidad y sostenibilidad en ventas, siendo escogida debido a que se desconoce el punto clave que permite este fenómeno.

### 5.3.3. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo que se utilizara es no probabilístico por conveniencia, puesto que se seleccionan personas que pertenecen a la administración y gerencia de la empresa a investigar, estos poseen la información necesaria, ya que no se conocen cuáles son las características, que permitan a la empresa IMPLORNORTE el crecimiento de su rentabilidad y sostenibilidad financiera en ventas.

En este caso el muestreo casual o incidental es el que más se adecua para poder cumplir los objetivos, ya que se seleccionó directa la muestra considerando que unos de los investigadores, se le permite el acceso a la información y complementario a esto existe un interés por parte de la institución para conocer de igual forma los motivos para que este fenómeno ocurra.

### 5.3.4. Criterios de selección de la muestra

Para la selección de la muestra se eligió a la gerencia y administración de la empresa donde los funcionarios y encargados de estas áreas nos expresaron su total aporte para dar respuesta a las interrogantes de la investigación.

### **5.3.5. Unidad de análisis**

Para unidad de análisis de la investigación se ha elegido al personal necesario de la empresa que es capaz de responder las diferentes interrogantes debido a que manejan y manipulan la información necesaria para la obtención de información mediante los instrumentos previamente diseñados.

Entre los funcionarios podemos mencionar en primer lugar al propietario de implantes ortopédicos del norte, quien es la principal fuente de información para esta investigación debido a que el maneja de primera mano el crecimiento de la rentabilidad y todas las operaciones que se ejecutan en las áreas contables, que brindan datos necesarios ya que ellos analizan en primer lugar la actividad que se está analizando.

## **5.4. Técnicas de recolección de datos**

### **5.4.1. La entrevista**

Este instrumento está dirigido especialmente al propietario de implantes ortopédicos del norte, con el cual se pretende recolectar información necesaria para conocer un poco si la institución posee y emplea alguna política de cobranza, como administra su empresa, los medios que utiliza para mitigar el riesgo, administración de la cartera en mora y sobre todo el plan de recuperación de la cartera de clientes.

### **5.4.2. Revisión documental**

Se realizarán revisiones para confirmar la existencia de documentos que establezcan algún tipo de registros contables, procesos de recuperación, reglas para las cuentas por cobrar.

### **5.4.3. Guía de observación**

La guía de observación lograra recopilar datos en el momento que ocurren ciertos eventos en la empresa, por lo que aplicando este documento observaremos ciertas actividades que podrían pasar por desapercibido para el cumplimiento de los resultados de la investigación, bien podrían ser presentación de sus funcionarios, trato recibido por parte de los clientes, preferencias de marcas o diferentes puntos de vista que contribuyen a las respuestas de los sujetos a investigar.

## 5.5. Etapas de investigación

### 5.5.1. Investigación documental

Para construir el marco teórico se recopiló información de fuentes secundarias la cual fue obtenida de libros, tesis, trabajos documentales en la Biblioteca “Urania Zelaya” de la FAREM-Estelí, también se consultaron páginas web, libros y tesis en línea.

Se elaboraron los antecedentes de la investigación, verificando en la biblioteca Urania Zelaya de la FAREM-Estelí, en la cual se identificó una tesis realizada en Mipymes.

### 5.5.2. Elaboración de instrumentos

Para la realización de los instrumentos de recopilación de los datos se consideraron los elementos identificados en el cuadro de categoría y sub categoría

### 5.5.3. Trabajo de campo

El trabajo de campo consistió en aplicar entrevistas semi-estructuradas a los informantes claves de la empresa, esta etapa se llevó a cabo del período comprendido 29 de enero a 20 de febrero del 2019.

Se realizó entrevista a las siguientes personas.

- Gerente de la empresa.
- Encargado del área de RR. HH.
- Encargado del área de Bodega.

### 5.5.4. Elaboración del documento final

El informe se redactó analizando los datos obtenidos de la entrevista y cumpliendo con los objetivos específicos de la investigación.



## VI. RESULTADOS

### 6.1. Objetivo específico N° 1

#### **Determinar los indicadores financieros que influyen en la rentabilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte.**

Para conocer el estado de rentabilidad, realizamos entrevista al Dr. Uriel Sahith Díaz Vallecillo, quien resaltaba que la empresa no cuenta con una área de finanzas, sino que él con ayuda de administración, consolida datos y es así como conoce un poco del estado de rentabilidad de la empresa.

Es por ello que, le planteamos la necesidad de realizar estados financieros con los datos que ellos ya tienen en sus registros y aplicar indicadores financieros, para conocer mejor la finanza que la empresa posee, y así poder hacer un diagnóstico de la capacidad financiera del negocio, así mismo medir su progreso frente a objetivos internos predeterminados, un determinado competidor en el ramo del giro de su negocio, además de ser un medio poderoso para identificar nuevas tendencias en sus primeras etapas, como brindar una serie de pistas e indicios de la condición financiera de la empresa.

Se realizaron balance general y estados de resultados correspondientes al segundo y primer semestre de los años 2017 y 2018 respectivamente. Se aplicaron indicadores de rentabilidad:

Margen bruto de utilidad, que indicará el porcentaje de los fondos, eliminando el costo de los productos vendidos, definiendo la cantidad de fondos que estarán disponibles para reinvertir, guardar o pagar para los gastos.

Análisis de margen operativo, constatará el resultado o beneficio operativo que obtiene respecto al total de ingresos; es decir, una medida de la proporción de los ingresos restantes o crecientes luego de deducir los costos directos, así como los gastos administrativos, gerenciales, ventas y operativos.

Rentabilidad sobre el patrimonio, dado que se invierte capital y la empresa opera con el objeto de obtener utilidades, una medida básica del éxito del negocio es el tanto por ciento de la utilidad neta al capital que se tiene invertido en aquel. A continuación mostramos los datos obtenidos con sus respectivos análisis.

<b>IMPLORNORTE</b>		
<b>Balance general</b>		
<b>Del 01 de Julio al 31 de Diciembre 2017</b>		
<b>Cifras completas en córdobas</b>		
<b>ACTIVO</b>		
<b>Activos Circulantes</b>		
Banco		C\$ 800,000.00
cuentas por cobrar	C\$ 527,850.25	
Estimación para cuentas incobrables	5,278.50	522,571.75
Inventario		750,890.00
<b>Total activo circulante</b>		<b>2,073,461.75</b>
<b>Activo Fijo</b>		
Terreno y edificio	864,000.00	
Menos depreciación acumulada	172,800.00	691,200.00
Mobiliario y equipo de oficina	32,180.00	
Menos depreciación acumulada	6,436.00	25,744.00
<b>Total Activo Fijo</b>		<b>716,944.00</b>
<b>Total Activo</b>		<b>2,790,405.75</b>
<b>PASIVO</b>		
Pasivo a corto plazo		
Proveedores		5,450.00
<b>Total Activo circulante</b>		<b>5,450.00</b>
<b>Total Pasivo</b>		<b>5,450.00</b>
Capital contable		2,784,955.75
<b>Total Pasivo más Capital</b>		<b>2,790,405.75</b>

Elaborado

Revisado

Autorizado

<b>IMPLORNORTE</b>		
<b>Balance general</b>		
<b>Del 01 de Julio al 31 de Diciembre 2018</b>		
<b>Cifras completas en córdobas</b>		
<b>ACTIVO</b>		
<b>Activos Circulantes</b>		
Banco		C\$ 1,027,571.75
cuentas por cobrar	C\$ 300,000.00	
Estimación para cuentas incobrables	3,000.00	297,000.00
Inventario		890,000.00
<b>Total activo circulante</b>		<b>2,214,571.75</b>
<b>Activo Fijo</b>		
Terreno y edificio	864,000.00	
Menos depreciación acumulada	172,800.00	691,200.00
Mobiliario y equipo de oficina	32,180.00	
Menos depreciación acumulada	3,218.00	28,962.00
<b>Total Activo Fijo</b>		<b>720,162.00</b>
<b>Total Activo</b>		<b>2,934,733.75</b>
<b>PASIVO</b>		
Pasivo a corto plazo		
Proveedores		8,925.00
<b>Total Activo circulante</b>		<b>8,925.00</b>
Total Pasivo		8,925.00
Capital contable		2,925,808.75
<b>Total Pasivo más Capital</b>		<b>2,934,733.75</b>

Elaborado

Revisado

Autorizado

<b>IMPLORNORTE</b>	
<b>Estado de resultados</b>	
<b>Del 01 de Julio al 31 de Diciembre 2017</b>	
<b>Cifras completas en córdobas</b>	
Ventas	C\$ 859,970.00
Costo de Ventas	C\$ 427,737.15
<b>Ventas Netas</b>	<b>C\$ 432,232.85</b>
Gastos Operativos	C\$ 67,194.00
Gastos administrativos	C\$ 200,470.00
Gastos de ventas	C\$ 33,540.00
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>C\$ 131,028.85</b>
IR 2%	C\$ 2,620.58
<b>Utilidad Neta</b>	<b>C\$ 128,408.27</b>

---

Elaborado

---

Revisado

---

Autorizado

<b>IMPLORNORTE</b>	
<b>Estado de resultados</b>	
<b>Del 01 de Enero al 31 de Julio 2018</b>	
<b>Cifras completas en córdobas</b>	
Ventas	C\$ 970,980.00
Costo de Ventas	C\$ 527,650.00
<b>Ventas Netas</b>	<b>C\$ 443,330.00</b>
Gastos Operativos	C\$ 50,000.00
Gastos administrativos	C\$ 220,500.00
Gastos de ventas	C\$ 30,000.00
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>C\$ 142,830.00</b>
IR 2%	C\$ 2,856.60
<b>Utilidad Neta</b>	<b>C\$ 139,973.40</b>

---

Elaborado

---

Revisado

---

Autorizado

<b>Margen Bruto de utilidad</b>	
Segundo semestre 2017	Primer semestre 2018
Utilidad bruta/ ventas Netas	Utilidad bruta/ ventas Netas
C\$ 432.232.85	C\$ 443,330.00
C\$ 859,970.00	C\$ 970,980.00
50.3%	45.7%

Existe un decremento del 4.6% originado por el aumento en los costos de ventas, pero teniendo en cuenta el volumen de ventas no es muy significativo. Sin embargo, eso no quiere decir que no haya que revisar el asunto para corregirlo.

<b>Margen Operacional</b>	
Utilidad operacional/ ventas netas	Utilidad Operacional/ ventas Netas
C\$ 131,028.85	C\$ 142,830.00
C\$ 432,232.85	C\$ 443,330.00
30.3%	32.2%

Su margen operativo en el año 2017 obtuvo un 30.3% y para el primer semestre del año 2018 un 32.2%, por lo cual, para mantener el margen operativo final debe mantener su nivel de ventas, o bien reducir sus costos operativos.

<b>Rentabilidad sobre el patrimonio</b>	
Segundo semestre 2017	Primer semestre 2018
Utilidad neta/Patrimonio	Utilidad neta/Patrimonio
C\$ 128,408.27	C\$ 139,973.40
C\$ 2,784,955.75	C\$ 2,925,808.75
5%	4.8%

El por ciento ha disminuido de 5% a 4.8%. Estos porcentajes serían más significativos si se contara con algunos estándares que hicieran posible una comparación con los porcentajes de otras compañías del mismo ramo de la empresa. No obstante, aun sin contar con dicha información, una utilidad de 4.8% deja una cantidad muy pequeña, para hacer frente a cualquier expansión del negocio.

## 6.2. Objetivo específico Nº 2

### **Analizar los beneficios de un sistema de información para la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte.**

Al realizar la entrevista al gerente propietario de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte, Dr. Uriel Díaz Vallecillo, se pudo constatar que la empresa cuenta con un sistema de información, que para su gusto le proporciona comodidad y considera es bastante completo y por consiguiente argumentó que cuentan con sistemas de inventario, donde el encargado de bodega lleva un control manual y computarizado de las entradas y salidas de bodega, registro de información financiera, donde su persona lleva el control financiero de la empresa, de mercadeo donde colaboran en parte casi la mayoría de los empleados, recursos humanos y de gestión gerencial.

El propietario le otorga mucha importancia a los sistemas de información, en especial a los que considera implementa en su empresa debido a que reflexiona que esto es parte del éxito de su IMPLORNORTE.

Aun con el consentimiento del propietario de conocer la importancia de contar con un sistema de información actualizado, este no tiene en mente empezar un proceso de modernización en los sistemas que utiliza dentro de la empresa y explicaba que dichos sistemas son ejecutados de forma muy básica en hojas de cálculo manual y posteriormente electrónico mediante un ordenador, en todos los sistemas antes mencionados, no se poseen un esquema que permita comunicar todas las áreas de la empresa y obtener resultados específicos y veraces al ingresar los datos en el momento, pero relataba que cada responsable lleva un inventario y control de su área y que no se opone si alguno de estos decide efectuar un cambio en implementar programas que les ayude a facilitar su trabajo.

Siendo esto una debilidad muy importante, pero entendible a la vez, ya que muchos dueños de Pymes consideran que nos es de mucha utilidad implementar un sistema de información dado que carecen del presupuesto para ponerse a experimentar, es por esa razón que para que realmente se establezca dichos sistemas hay que analizar qué beneficios supone esta herramienta y aprender a beneficiarse de ella, claro de tal forma que su uso este alineado con el negocio.

La instalación y uso de un sistema de información permite lograr una mejor organización al interior de la empresa, ayuda en su competitividad ya que estas deben analizar el entorno e identificar las oportunidades de mercado, al mismo tiempo es posible localizar y analizar datos que permiten gestionar mejor el proceso de ventas y ofrecer un servicio más eficiente a los clientes.

Por lo antes expuesto si IMPLORNORTE contara un sistema de información obtendría los siguientes beneficios ejemplo de ellos rapidez en los procesos, lo cual permitiría a la

empresa agilizar las transacciones con proveedores y clientes y controlar dichos movimientos, otro ejemplo muy importante la reducción de costos, enlazado al primer beneficio esto facilitaría que los trabajadores ahorren tiempo en los procesos de trabajo que realizan fuera de la ciudad de Estelí, lo cual indirectamente reduciría los costos que generan las transacciones que en muchas ocasiones realiza la empresa cuando se tiene que viajar únicamente por la entrega de un documento.

No obstante, la reducción del tiempo en los procesos ayuda a mejorar el servicio lo cual se vuelve en una ventaja que ayuda a que la empresa se vuelva más competitiva.

Otro beneficio quizá el más importante que podría adoptar IMPLORNORTE con los S.I. es implementar un sistema contable, que garantice rentabilidad de la empresa y justifique su sostenibilidad, por consiguiente otro beneficio que aportaría a la empresa es la interconexión entre las áreas de trabajo que facilite la comunicación, permita el control de entradas y salidas de la mercadería, ahorre tiempo y evite errores y le de las herramientas al dueño de darle una nueva dirección a la empresa y le ayude en la toma de futuras decisiones.

Durante la entrevista el propietario también comentaba que la utilidad de las operaciones de IMPLORNORTE es conocida mediante informes que recibe de cada responsable de área reportando las actividades realizadas ya sean de ingresos y egresos; así mismo también explicaba que del sistema de inventario no se lleva un control supervisado sobre las cantidades de productos que se adquieren y las que se distribuyen a los clientes en general.

El responsable de Recursos Humanos si lleva un registro actualizado de la situación del personal, en lo que es días trabajados, vacaciones, aguinaldo, permisos etc. También es el encargado de las transacciones de crédito, políticas y gestión de cobranza, así mismo el área de ventas se lleva un control de las ventas de crédito y contado todo mediante una hoja de cálculo (Excel).

A pesar de lo explicado anteriormente la empresa si emite documentos soportes como facturas y comprobantes de pago, pero no son registrados bajo los mecanismos contables reconocidos como el libro diario, libro de mayor, únicamente se elabora un registro de facturas semanal que posteriormente alimentara los informes que los colaboradores brindaran al propietario.

No obstante el propietario a pesar de carecer de información financiera veraz y objetiva ha podido evidenciar que IMPLORNORTE ha crecido al menos en los últimos tres años, comentaba que su mercado se ha expandido, tiene más contratos con empresas públicas y privadas lo que le ha permitido salir fuera del territorio de Estelí y conquistar parte de la zona norte, considera su crecimiento debido a que se tiene capacidad de adquirir mayor inventario para realizar las ventas y cubrir la demanda.

También exponía que considera que este éxito va acompañado con su sistema de medición de la productividad del personal, en el cual nos comenta que todos realizan trabajo en conjunto apoyándose mutuamente, que bien es cierto que cada uno de los trabajadores es responsable por la actividad a la que fue contratado, es parte de sus obligaciones apoyar a las demás áreas que requieran asistencia.

Continuando con la entrevista el propietario aportaba que la empresa IMPLONORTE si tiene competencia en el mercado, en su mayoría son tiendas de ventas de productos ortopédicos ubicadas en la ciudad de Managua, que tienen una trayectoria un poco mayor que su empresa, pero IMPLORNORTE cuenta con una gran ventaja debido a que es la única tienda especializada en el rubro en la zona norte del país, abarcando algunos municipios de occidente y hospitales de renombre con los que ya tienen relaciones comerciales.

Esto puede generar la oportunidad para esta empresa para una expansión masiva debido a que se podría convertir en el único referente siempre y cuando la empresa decida modernizar y formalizar aún más todos sus procesos administrativos ya que de esta forma tendrá suficiente información para tomar decisiones sobre abrir nuevas sucursales o brindar una mayor variedad de servicios especializados.



### 6.3. Objetivo específico N° 3

#### **Valorar los efectos que inciden en la gestión de cobranza para la sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte.**

Para conocimiento de esta información se realizó entrevista al responsable de Recursos Humanos Lic. Samir Jraije, quien compartió asume el área de cartera y cobro de la empresa.

IMPLORNORTE es reconocida por trabajar con operarios de la salud tanto públicos como privados, en la línea de productos ortopédicos, con cinco años de estar vigente en el mercado, el licenciado Jraije comentaba que no existía el área de cartera y cobro dentro de la empresa, sino hasta hace unos 3 años y en su inicio simplemente se realizaban las ventas de crédito, sin llevar un control de la deuda, sin ejercer ningún mecanismo de cobranza y sin tener establecida una política para recuperar la inversión.

Por tal razón que no se controlaban las facturas y empezaron a notar que los clientes se excedían demasiado con el periodo de pago y parte de la deuda no se recuperaba, el gerente de IMPLORNORTE decidió aperturar una área dedicada al cobro y administración de las ventas de crédito, el cual paso a manos del Responsable de Recursos Humanos quien como se mencionó a inicio de este texto asumió esta área.

Empezando desde cero nos comentaba el responsable que ha ido administrando la cartera de clientes de la empresa y dentro de sus funciones esta llevar un control minucioso de facturas las cuales selecciona y ordena por nombre de cada cliente, posteriormente redacta informes de ventas de crédito y lleva un control del estado de deuda de los clientes.

Desde que se aperturó el área se aplica una la política de crédito verbal que establece la empresa de 30 días hábiles después de entregado el producto, pero que no obstante siempre se mantienen facturas pendientes de ser pagadas con periodos de hasta 150 días.

A pesar de ser una empresa que otorga crédito, no existe ningún contrato que especifique los derechos y obligaciones del cliente al momento de recibir un crédito, no se cobra ningún interés ya sea por la venta o por el tiempo que demora el cliente en cancelar, entonces estas pasan a ser cuentas por cobrar a largo plazo, de tal manera que existen en su mayoría facturas con mucho tiempo de vencimiento.

La gestión de cobro que ejerce la empresa es vía telefónica, se llama al cliente constantemente para recordarle su deuda con la misma, si no funciona con las llamadas también se utiliza la vía de correo electrónico, se envían una cantidad específica de correos semanales con su respectivo estado de cuenta, también mensajes de texto aplicando la misma técnica.

De última instancia si no funciona ninguna de las vías antes mencionadas se prosigue a buscar al cliente hasta sus instalaciones, de tal manera que al momento de la venta de crédito se toman los datos personales de los mismos, los cuales deben otorgar a la empresa como requisito indispensable. El responsable del área aseguraba que ejerce mucha presión para que el cliente cancele la deuda, pero al final si este no cumple con ninguno de los mecanismos aplicados, IMPLORNORTE no lleva los casos vía judicial, se sacan los clientes de cartera y pasan a ser pérdidas o las famosas cuentas incobrables.

Pero también nos compartía que por la calidad de sus productos y el reconocimiento que tiene la empresa en la zona norte del país, cuentan con clientes que son cumplidos en sus obligaciones y se han ido convirtiendo en clientes A por demostrar sus compromisos a tiempo, lo que ha permitido que IMPLORNORTE vaya aumentando la línea de productos y se expanda un poco más.

Las políticas de crédito y cobranza establecen lineamientos que permiten al área encargada negociar con sus clientes, con la finalidad de mantener una cartera sana y confiable, que pueda ser utilizada como herramienta de administración y así poder hacer frente a los compromisos internos o externos de la empresa sin ninguna contingencia.

El encargado del área aporto que las políticas y gestión de cobranza que aplica la empresa las ha ido formando y actualizando al paso del tiempo y ha sido un proceso que poco a poco se ido adecuando a la situación de la empresa, también que cada cambio realizado ha sido aprobado directamente por el gerente de la misma y este hasta el momento no requiere cambiar nada o al menos no está en su agenda del presente año hacerlo, por razones que considera la empresa marcha bien y que ha podido lidiar con las diferentes situaciones que se han presentado, se ha podido mantener y expandir su línea de inventario y mantener relaciones sanas con los proveedores que considera es lo más importante.

En esencia tiene que existir una conveniencia entre las políticas de cuentas por cobrar y las de pago a proveedores ya que este último deberá ser mayor al periodo promedio de cobranza para no generar un desequilibrio en el capital de trabajo.

Los efectos que inciden en la gestión de cobranza para la sostenibilidad de la empresa IMPLORNORTE son únicamente dos, positivos o negativos, la administración de las cuentas por cobrar debe ser efectiva ya que influye de manera importante en la rentabilidad y el riesgo de la empresa, sin un eficiente proceso controlado de este rubro se provocaría un aumento en el mismo, trayendo a la empresa menos entradas de efectivo y con esto menor liquidez para cumplir con sus compromisos financieros.

En el caso de IMPLORNORTE que no cuenta con un registro contable que soporten las actividades financieras de la empresa, aún más que la administración de las cuentas por cobrar no se realizaban sino hasta hace poco años y no se sabe con certeza cuanta cantidad de dinero paso a perdida, se hace un poco difícil acertar de manera efectiva que

los efectos que influyen la gestión de cobranza están aportando a la empresa de manera positiva a su sostenibilidad.

Lo cual conlleva a simple vista realizar un monitoreo mediante revisión de cuentas vigentes versus cuentas que pasaron a pérdida para saber un aproximado de cuanto es el monto que se puede recuperar para darle la rotación al inventario.

El Dr. Díaz relataba que los planes que se tienen como empresa es expandirse en toda la zona norte, por lo cual ha ido aumentando su inventario para cubrir la demanda de sus productos, pero si no se implementan políticas de crédito específicas y bien definidas para un mejor control de su cartera de clientes, esto puede hacer la diferencia entre una gestión exitosa y productiva a un descontrol que puede llegar a afectar la liquidez y capacidad de pago posterior de la empresa.

Para lograr un efecto positivo que incida en la gestión de cobranza y así lograr la sostenibilidad de la empresa IMPLORNORTE, se debe iniciar por establecer políticas que incluyan el factor tiempo, delimitar el tiempo máximo para el pago de la deuda, ya no de forma verbal sino escrita donde incluya el compromiso del cliente con la empresa.

También promocionar descuentos por el pago anticipado, lo cual animaría a los clientes a pagar su deuda en tiempo y forma o de manera anticipada, se evitaría lidiar con el aumento de facturas vencidas.

También establecer un porcentaje en forma de interés para el financiamiento e incluir otro para el caso del pago tardío o bien conocido como mora, lo cual ayudaría mucho a evitar el incumplimiento del mismo y permitirá a la empresa recuperar la inversión y darle rotación al inventario.

Como la empresa trabaja con hospitales que constantemente solicitan sus servicios y los cuales muchas veces solicitan más crédito, la empresa debe incluir las ampliaciones de crédito tomando como requisito que un cliente deberá cumplir con sus obligaciones para ser sujeto de incremento en su línea de crédito.

Como anteriormente se mencionaba existen dos únicos efectos, que influyen en la gestión de cobranza, este proceso queda en manos de las futuras decisiones que tome el gerente de la empresa en base al área de cartera y cobro, las herramientas quedan a disposición y las decisiones futuras decidirán el camino de la empresa.

## 6.4. Objetivo Específico N° 4

La presente propuesta es para la creación de un plan estratégico, financiero y de recursos humanos para mejorar la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa IMPLONORTE.

6.4.1. FODA DE IMPLONORTE	Fortaleza:	Debilidades:
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es la única tienda especializada en implantes ortopédicos de la zona norte.</li> <li>2. Demanda del producto considerablemente alta.</li> <li>3. Provee de material a las instituciones más importantes de salud del departamento y de la zona norte.</li> <li>4. Están preparados ante una eventualidad mediante el abastecimiento de su inventario.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No cuenta con un sistema de registro financiero y contable.</li> <li>2. No cuenta con documentos que soporten sus ventas de crédito</li> <li>3. No existen medidas que obliguen a sus clientes que paguen sus obligaciones.</li> <li>4. No existe un flujo de proceso de otorgamiento de financiamiento.</li> </ol>

<b>Oportunidades:</b>	<b>Estrategia: Gestión organizativa.</b>	<b>Estrategia: Gestión de RRHH.</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovar en el mercado de productos actuales.</li> <li>2. Expandirse por toda la zona norte.</li> <li>3. Consolidarse como una empresa líder en la línea de productos ortopédicos.</li> </ol>	<p>Diseño de un plan de mejora organizativo para establecer un sistema de registro financiero.</p> <p><b>D1,D2,D3,D4,O2,A3,F4</b></p>	<p>Diseño de un plan de mejora de capacitación de ejecutivos de las áreas de ventas y cobranza.</p> <p><b>D1,D4,O1,D5</b></p>
<b>Amenazas:</b>	<b>Estrategia: Gestión de mercado.</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mercado competitivo en expansión.</li> <li>2. Negación de pago por parte de los clientes</li> <li>3. No contar con suficiente fondo para renovación de inventario.</li> </ol>	<p>Diseño de un plan de mejora de mercadeo.</p> <p><b>F1,F2,F3,O1,O3,A2,A3</b></p>	

## 6.4.2. Propuestas de estrategias.

### **Estrategia 1: Gestión organizativa.**

Objetivo General: Diseñar un plan de mejora organizativa para establecer un sistema de registro financiero.

#### **Actividades:**

1. Establecer de manera definitiva un sistema de registro financiero, donde se reflejen todas las actividades económicas de la institución.
2. Elaborar un manual de funciones para los ejecutivos de la empresa que delimite las funciones que ejercerán.
3. Crear documentos soportes como contratos que obliguen a los clientes a pagar en un determinado tiempo la deuda contraída con la empresa
4. Fortalecer el proceso de recuperación de cartera.

### **Estrategia 2: Gestión de recursos Humanos.**

Objetivo General: Diseñar un plan de mejora de capacitación de ejecutivos de las áreas de ventas y cobranza.

#### **Actividades:**

1. Elaborar un plan anual de capacitaciones para el personal de ventas y cobranza dirigido a la captación de nuevos clientes y métodos de recuperación de capital.
2. Capacitar a los ejecutivos en sistemas de registro de información financiera para llevar a cabo un correcto control de ventas, cartera, inventarios etc.
3. Crear un incentivo dirigido a los colaboradores que se destaquen en las áreas de ventas y recuperación de cartera.

---

### **Estrategia 3: Gestión de mercado.**

Objetivo General: Diseño de un plan de mejora de mercadeo.

#### **Actividades:**

1. Realizar campañas publicitarias para el fácil acceso de la información a los clientes.
2. Brindar una atención rápida y eficaz para mantener una clientela contenta.
3. Fortalecer las relaciones con sus concesionarios para expandir sus límites geográficos y abarcar nuevos mercados.
4. Utilizar las redes sociales para incursionar en el mercado de la zona norte del país

## VII. CONCLUSIONES

Al finalizar esta investigación se realizaron balances generales y estados de resultado comparativos utilizando periodos correspondiente al año 2017 y 2018 todo con el propósito de conocer un poco acerca de la situación financiera de la empresa Implantes Ortopédicos del norte en sus últimos periodos y poder aplicar los diferentes indicadores financieros de rentabilidad, como lo es el margen bruto de utilidad, el cual nos indica la posibilidad que tiene la empresa de cubrir los gastos operacionales y el uso de la financiación de la misma, el análisis del margen operativo este mide el rendimiento de los activos operacionales de la empresa en el desarrollo de su objeto social y por consiguiente el indicador de rentabilidad sobre el patrimonio, este ayuda a evaluar la rentabilidad (antes o después de impuestos) que tienen los propietarios de las empresa.

En fin la aplicación de los diferentes Indicadores financieros permitieron hacer un análisis y medir la efectividad que ha tenido la administración de IMPLORNORTE en sus últimos periodos, pero lo más importante se pudo conocer el crecimiento que ha tenido la empresa, aportando las herramientas necesarias para que esta pueda controlar los costos y gastos, de esta manera convertir ventas en utilidades.

Por consiguiente se pude constatar que los beneficios de un sistema de información que podría obtener la empresa Implantes Ortopédicos del Norte, para fortalecer su rentabilidad y sostenibilidad son diversos entre los cuales se podría mencionar que al establecer el antes mencionado sistema se podría mejorar la eficacia con la que se llevan a cabo las gestiones de las distintas áreas, a su vez, se mantendría una mejor comunicación mediante un sistema que se actualizaría en tiempo real proporcionando información veraz y verídica en cualquier momento que se requiera, el cual puede ser utilizada para la toma de decisiones de inversión o bien para conocer la situación económica de la empresa en un tiempo determinado.

Vender y cobrar son dos actividades que dan vida a una empresa, es parte de lo que se llama rotación de capital; es decir, la cantidad de veces que el dinero se invierte y se recupera, IMPLORNORTE no cuenta con una adecuada gestión de cobranza, a pesar que se aperturó una área específica para administrar la cartera y cobro, no se lleva un proceso establecido para la misma, no cuentan con políticas de crédito, no existe un contrato específico que comprometa al cliente a pagar en tiempo y forma las obligaciones que adquiere con la empresa, las políticas con las cuales cuentan la empresa se expresan de forma verbal.

Sin antes mencionar que no se cuenta con un registro contable que soporten las actividades financieras de la empresa, aún más que la administración de las cuentas por cobrar no se realizaban sino hasta hace pocos años y no se sabe con certeza cuanta cantidad de dinero pasó a perdida, entonces se puede constatar que los efectos que



inciden en la gestión de cobranza para la sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte, son únicamente dos, positivos o negativos, tomando como referencia que la administración de las cuentas por cobrar debe ser efectiva ya que influye de manera importante en la rentabilidad y el riesgo de la empresa.

Si la empresa sigue con los mismos mecanismos y políticas que utiliza hasta hoy en día, los efectos que genera para la institución serán negativos, debido a que todos los factores mencionados contribuyen a que la empresa no recupere en su totalidad la inversión de la venta en el periodo pactado, generando especulativamente una situación futura de iliquidez para la empresa.

De lo contrario si se mejora la gestión de cobranza y se implementan políticas de crédito, se podrán obtener efectos positivos, pero este proceso queda en manos de las futuras decisiones que tome el Dr. Díaz gerente propietario de la empresa, en base al área de cartera y cobro, las herramientas quedan a disposición y las decisiones futuras decidirán el camino de la empresa

## VIII. RECOMENDACIONES

Los hallazgos encontrados mediante los instrumentos aplicados, reflejan que la empresa IMPLORNORTE, Estelí a pesar de no contar con un sistema de información y no llevar una contabilidad formal desde su fundación, ha demostrado que tiene todas las oportunidades de seguir en el mercado y posicionarse como una empresa líder en su rubro, por lo tanto, se recomienda:

- Implementar un sistema de información, lo cual aportaría muchos beneficios como la unificación de las comunicaciones entre las áreas funcionales de la empresa, ejemplo de ello conectar el área de ventas y bodega y posteriormente contabilidad y administración, suministrando datos confiables, varases y oportunos mediante los medios adecuados, con el objetivo de tomar decisiones eficientes y efectuar exitosamente las actividades productivas e la empresa.
- Iniciar operaciones contables en la empresa; considerando las necesidades para obtener el mejor provecho posible de esto, ya que la información financiera y contable de toda empresa es fundamental para la toma de decisiones. Puesto que el gerente de IMPLORNORTE puede reflexionar la idea de contratar los servicios profesionales de contador que se encargue del área.
- Elaborar una política de cartera y cobro, bajo los parámetros establecidos en el marco teórico de este documento, que garantice el éxito en la recuperación del capital invertido y adecuado a las necesidades de la empresa, a su vez elaborar documentos legales que obliguen a sus clientes a pagar su deuda en un tiempo establecido.
- Definir un manual de funciones para cada colaborador de la empresa, que establezca las actividades que cada uno de los trabajadores debe realizar.
- Realizar campañas publicitarias con los medios más accesibles que conecten a la misma con la población.

## IX. BIBLIOGRAFÍA

- Ámez , F. (1999). *Diccionario de Contabilida y Finanzas*. Madrid-España: Cultural,S.A. Recuperado el 17 de agosto de 2018
- Ámez, F. (1999). *Diccionario de Contabilidad y Finanzas*. Madrid-España: Cultural, S.A. Recuperado el 17 de agosto de 2018
- Anton, R. M. (21 de febrero de 2013). *Escuela de organizacion industrial*. Recuperado el 19 de agosto de 2018, de Escuela de organizacion industrial: <http://www.eoi.es/blogs/scm/2013/02/21/sistemas-de-informacion-empresarial/>
- Baez, J., & Escudero , L. R. (s.f.). *CMS FORUM*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de CMS FORUM: <http://www.academia.edu>
- Barboza, F. (s.f.). *InConcert*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de InConcert: <https://blog.inconcertcc.com/4-sistemas-de-cobranzas-estrategicos-para-moras-tempranas>
- BUSINESS AT SPEED*. (s.f.). Recuperado el 20 de agosto de 2018, de BUSINESS AT SPEED: <https://www.phcsoftware.com>
- DeConceptos.com (en linea)*. (s.f.). Recuperado el 15 de agosto de 2018, de DeConceptos.com (en linea): <https://deconceptos.com/ciencias-juridicas/administracion-de-empresas>
- EDITORIAL (Ed.). (09 de mayo de 2013). *Importancia.org*. Recuperado el 19 de agosto de 2018, de Importancia.org: <https://www.importancia.org/administracion-de-empresas.php>
- elEconomista.es Diccionario de Economía*. (s.f.). Recuperado el 10 de agosto de 2018, de elEconomista.es Diccionario de Economía: <https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/rentabilidad-empresarial>
- EmprendePyme.net*. (s.f.). Recuperado el 19 de agosto de 2018, de EmprendePyme.net: <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-sistema-de-informacion.html>
- EmprendePyme.net*. (2016). Recuperado el 15 de agosto de 2018, de EmprendePyme.net: <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-empresas>
- Entrepreneur*. (s.f.). Recuperado el 14 de agosto de 2018, de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com>
- Financlick*. (s.f.). Recuperado el 14 de agosto de 2018, de Financlick: <https://www.financlick.es>
- Finect.com*. (11 de junio de 2011). Recuperado el 21 de agosto de 2018, de Finect.com: <https://www.finect.com>
- Fuentes, Emilio Villaseñor. (2007). *Elementos de administración de crédito y cobranza*. Mexico: TRILLAS.
- Garzon , M. (2015). *Gestión de la sostenibilidad en el marco de las organizaciones*. Bogotá : Universidad EAN. Recuperado el 19 de agosto de 2018

Gestión Finanzas y Tesorería. (s.f.). *blogspot.com*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de *blogspot.com*:  
<http://gestionfinancierasena.blogspot.com/2011/10/importancia-de-la-gestion-financiera.html>

*gestiopolis.com*. (s.f.). Recuperado el 20 de agosto de 2018, de *gestiopolis.com*:  
<https://www.gestiopolis.com/administracion-de-cuentas-por-cobrar-politicas-de-credito-y-cobro/>

Gómez, E. (25 de octubre de 2016). *diario\_responsable*. Recuperado el 19 de agosto de 2018, de *diario\_responsable*: <https://diarioresponsable.com>

González E., P. A. (18 de mayo de 2016). *Ciclo de Riesgo "Revista para expertos del mundo de crédito y cobranza"*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de *Ciclo de Riesgo "Revista para expertos del mundo de crédito y cobranza"*: <http://cicloderiesgo.com/13.paola-gonzalez.pdf>

Julian Pérez Porto, Ana Gardey. (2 de Julio de 2017). *Definición.DE*. Obtenido de *Definición.DE*:  
<http://definicion.de/rentabilidad/>

Mastroeni, L., Castro, V., & Gúzman, P. (s.f.). *Asociación Empresarial para el Desarrollo*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de  
[http://www.aedcr.com/sites/default/files/docs/manual\\_comunicacion\\_sostenibilidad.pdf](http://www.aedcr.com/sites/default/files/docs/manual_comunicacion_sostenibilidad.pdf)

Naupari Balvin, W. (s.f.). *SlideShare*. Recuperado el 18 de agosto de 2018, de *SlideShare*:  
<http://es.slideshare.net//pepesalvaruiz/riesgo-de-cartera>

noticiero tn8. tv. (5 de diciembre de 2017). Buen año para MIPYMES en Nicaragua: cierran 2017 cn 9.5% de crecimiento. *Buen año para MIPYMES en Nicaragua: cierran 2017 cn 9.5% de crecimiento*. Recuperado el 10 de marzo de 2019, de <https://www.tn8.tv/nacionales/438316-buen-ano-mipymes-nicaragua-cierran-2017-95-crecimiento/amp/>

*OBS Business Schol*. (s.f.). Recuperado el 14 de agosto de 2018, de *OBS Business Schol*: <https://www.obs-edu.com>

Orellana Vasquez, H. R. (10 de diciembre de 2011). *blogspot.com*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de *blogspot.com*: <http://admondecuentasporcobrar.blogspot.com/>

Pascual Cortez, C. (s.f.). *degerencia.com*. Recuperado el 14 de agosto de 2018, de *degerencia.com*:  
(<https://degerencia.com/articulo/liderazgo-sostenible/>)

Pérez Porta, J., & Gardey, A. (2017). *Definición.DE*. Recuperado el 18 de agosto de 2018, de *Definición.DE*:  
<http://definicion.de/rentabilidad/>

Pérez Porto, J. (2008). *Definición.de*. Recuperado el 12 de agosto de 2018, de *Definición.de*:  
(<https://definicion.de/empresa/>)

Pérez Porto, J., & Gardey, A. (s.f.). *Definición.de*. Recuperado el 10 de agosto de 2018, de *Definición.de*:  
(<https://definicion.de/sostenible/>)

Pérez Porto, J., & Merino, M. (2015). *Definición.DE*. Recuperado el 12 de agosto de 2018, de *Definición.DE*:  
<https://definicion.de/administracion-de-empresas/>

Rivas, R. (s.f.). *SlideShare*. Recuperado el 19 de agosto de 2018, de SlideShare:

<http://es.slideshare.net/RogerRivas/politica-de-credito>

Rodríguez Rojas, C. I. (20 de mayo de 2012). *Escuela de Organización Industrial*. Recuperado el 19 de agosto de 2018, de Escuela de Organización Industrial:

<http://www.eoi.es/blogs/carollirenerodriguez/2012/05/20/sostenibilidad-en-las-empresas/>

Romero Curi, P. (s.f.). *blogspot*. Recuperado el 18 de agosto de 2018, de blogspot:

<http://empesaromero.blogspot.com/2011/01/definicion-de-empresa.html>

Sánchez Ballesta, J. (s.f.). *Análisis de Rentabilidad de la empresa (en línea)*. Recuperado el 15 de agosto de 2018, de Análisis de Rentabilidad de la empresa (en línea):

<http://www.5campus.com/leccion/anarenta>

Santiago Zorrilla Arena; José Silvestre Méndez. (2007). *Diccionario de economía*. México: LIMUSA, S.A.

*significados.com*. (24 de Enero de 2018). Recuperado el 06 de Febrero de 2019, de *significados.com*:

<https://www.significados.com/sistema-de-informacion/>

Simon, A. (14 de marzo de 2016). *Empresa ABGAR*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de Empresa

ABGAR: <http://www.angelsimon.com>

*Slideshare.net*. (s.f.). Recuperado el 20 de agosto de 2018, de Slideshare.net:

<https://es.slideshare.net/enoc2000/administracin-de-cuentas-por-cobrar>

Terrezas Pastor, R. A. (s.f.). *redalyc.org*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de *redalyc.org*:

<http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>

Uchoa, F. (04 de mayo de 2011). *Definición ABC*. Recuperado el 19 de agosto de 2018, de Definición ABC:

<https://www.definicionabc.com/economia/gestión-empresarial.php>

Villaseñor, E. (2007). *Elementos de administración de crédito y cobranza*. México: TRILLAS. Recuperado el 19 de agosto de 2018

Zorrilla Arena, S., & Silvestre Méndez, J. (2007). *LIMUSA DICCIONARIO DE ECONOMÍA* (Tercera ed.). México:

LIMUSA S.A de C.V. Recuperado el 21 de agosto de 2018

## X. ANEXOS

### 10.1. Síntomas y pronósticos

Síntomas	Causas	Pronóstico	Control de Pronóstico
Incremento de facturas de pago de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Irresponsabilidad en el envío facturas de pago por los clientes.</li> <li>- Rentabilidad negativa en la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atraso de pago de los clientes.</li> <li>- Afectación a los ingresos de la empresa.</li> <li>- Afectación a las operaciones financieras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control en entrega de facturas.</li> <li>- Gestión de cobranza a clientes en atraso de pago.</li> <li>- Fortalecer la política contable</li> </ul>
Sistemas de información contable desactualizado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de información contable y administrativa que pueda medir y valora la rentabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Errores en las operaciones contables.</li> <li>- Poca claridad de la situación financiera</li> <li>- Atrasos de obtener información contable al día</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de un sistema contable</li> <li>- Control de los Estados financieros</li> <li>- Cierre contable periódico</li> </ul>
Baja sostenibilidad empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debilidad en el manejo correcto de las operaciones administrativas y financieras en la empresa.</li> <li>- Disminución del valor económico y social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poco compromiso de la alta dirección.</li> <li>- Falta de la mejora continua y planificación de actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar al personal en temas de gobernabilidad, dirección, organización y control empresarial.</li> </ul>

## 10.2. Ejemplo bosquejo

### I. Administración de Empresa

- 1.1. Definición.
- 1.2. Importancia.
- 1.3. Tipos de empresas.
- 1.4. Características de las empresas
- 1.5. Sistemas de Información Empresarial.
- 1.6. Gestión empresarial
- 1.7. Rentabilidad Empresarial.

### II. Análisis económicos financieros

- 2.1. Indicadores para a evaluación de la rentabilidad.
- 2.2. Análisis de rentabilidad por Niveles
- 2.3. Medidas de Rentabilidad.
- 2.4. La inversión y su relación con la rentabilidad

### III. Sostenibilidad

- 3.1. Definición.
- 3.2. Importancia.
- 3.3. Liderazgo para la sostenibilidad
- 3.4. Tipos de Indicadores de Sostenibilidad
- 3.5. Beneficios de la sostenibilidad en la empresa.
- 3.6. Comunicación y sostenibilidad de la empresa
- 3.7. Integración en la sostenibilidad en la estrategia empresarial

### IV. Gestión de cobranza

- 4.1. Concepto
- 4.2. El riesgo en el otorgamiento de crédito
- 4.3. Política de crédito y cobranza
- 4.4. Indicadores de la Gestión de Cartera
- 4.5. Técnica de cobro de mora y seguimiento
- 3.6. Administración de a cuenta por cobrar
- 3.7. Importancia de la Gestión Financiera

1. Cronograma de actividades

Etapa	Actividades	Semanas														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Investigación Documental	Selección del Tema a Investigar	X	X													
	Planteamiento del Problema			X	X											
	Elaboración de Preguntas del Problema					X										
	Redacción de la Justificación						X									
	Planteamiento de los Objetivos							X	X							
	Planteamiento del Bosquejo									X						
	Desarrollo del Marco Teórico: Selección de la Bibliografía, Recopilación de Información y Procesamiento de Información											X				
	Realización de la Matriz de Categoría													X		
	Elaboración de Diseño Metodológico de la Investigación															X



Etapa	Actividades	Semanas														
		16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Elaboración de Instrumentos	Elaboración de la Entrevista dirigida al coordinador del programa, oficiales de crédito y responsable de cartera y cobro	X														
	Elaboración y aplicación de la guía de Observación		X			X	X									
	Elaboración de la Revisión Documental								X	X	X					
Elaboración de Documento Final	Aplicación de los Instrumentos de Investigación											X				
	Elaboración de los Resultados, Conclusiones y Recomendaciones Obtenidos durante el Proceso de Investigación												X	X	X	X

Planeado

Ejecutado

## 2. Guía de entrevistas



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí.

#### FAREM–Estelí

Estimado propietario de Mipyme, somos estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, actualmente cursamos la asignatura seminario de graduación, para la cual debemos realizar una investigación y hemos elegido el tema factores de rentabilidad y sostenibilidad en la empresa Implantes Ortopédicos del Norte (IMPLORNORTE) de Estelí en el segundo semestre del año 2017; por lo que me dirijo a usted para solicitar su contribución en la facilitación de información que permita desarrollarla, así como se nos autorice comunicarnos con sus colaboradores y poder complementar la información, que estamos seguras los resultados serán de mucho interés para su empresa.

**Nombre del gerente propietario:** \_\_\_\_\_

**Fecha de aplicación:** \_\_\_\_\_

- **Generalidades de la empresa**

1. ¿Cuál es el giro de la empresa?
2. ¿Qué servicios presta? ¿A quiénes presta este servicio? ¿Para que lo hace?
3. ¿En dónde prestan los servicios?
4. ¿Con que recursos físicos cuenta la empresa? mencione
5. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la empresa? ¿es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades?
6. ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa? ¿Cuáles son sus aspectos positivos? ¿Cuáles son los aspectos negativos?

7. Se establecen claramente las áreas de responsabilidad y autoridad? especifique
8. ¿La empresa tiene políticas, manuales de procedimiento y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos y acatados por toda la organización? Menciones
9. ¿Cuánto es el número de empleados que tiene la empresa?
10. ¿Cómo está contratado el personal?
  - Tiempo definido \_\_\_\_\_
  - Tiempo indefinido \_\_\_\_\_
  - Temporal \_\_\_\_\_
  - Apoyo \_\_\_\_\_
11. ¿Edad promedio de laborar la empresa?
  - 1 a 2 años \_\_\_\_\_
  - 3 a 4 años \_\_\_\_\_
  - 5 a 6 años \_\_\_\_\_

12. ¿Quién toma las decisiones de la empresa?

- **Objetivo N° 1. Determinar los beneficios de un sistema de información implementados por la empresa para conocer su rentabilidad y sostenibilidad.**

### Los sistemas de información

13. Cuenta con un sistema de información dentro de la empresa IMPLORNORTE? ¿Qué tipo de sistema implementa? argumente
14. ¿Qué importancia le da usted a los sistemas de información? Argumente
15. ¿Se archivan cada movimiento que realiza la empresa?
  - Si \_\_\_\_\_
  - No \_\_\_\_\_
16. ¿Cuenta IMPLORNORTE con documentos que soporten las actividades de la empresa?
  - Libro de diario \_\_\_\_\_
  - Libro de mayor \_\_\_\_\_
  - Registros contables \_\_\_\_\_
  - Registros financieros \_\_\_\_\_
  - Ventas del día \_\_\_\_\_
  - Control de inventario \_\_\_\_\_

17. En la cultura empresarial existen varios tipos de sistemas de información según el nivel operacional en que se utilicen. A continuación se especificara ciertos tipos. ¿considera usted que utiliza alguno dentro de la empresa?

- Para procesamiento de datos \_\_\_\_\_
- Sistema de expertos o basados en el conocimiento \_\_\_\_\_
- Para la administración y gerencia \_\_\_\_\_
- Para la toma de decisiones \_\_\_\_\_
- Para ejecutivos \_\_\_\_\_

Sistemas relacionados con los procesos internos de la organización

- Sistema de información de marketing \_\_\_\_\_
- Sistema de información de producción \_\_\_\_\_
- Sistema de información financiera \_\_\_\_\_
- Sistema de información de recursos humanos \_\_\_\_\_
- Sistema de información para directivos \_\_\_\_\_

18. ¿Considera usted que los sistemas de información que utiliza en la empresa le permiten tener rápido acceso a la situación actual de la empresa? ¿cuál es el área que le facilita más certeramente dichos datos?

19. ¿Qué área percibe mayor frecuencia de errores en los informes que le entregan sus colaboradores? ¿Qué medidas aplica para el S.I. de esa área?

20. ¿Existe un tipo de conexión entre los sistemas de información de las áreas de la empresa? Especifique.

21. De ser negativa la respuesta. Consideraría usted que la conexión mediante los S.I. entre las áreas de trabajo, le facilitaría la organización en el manejo de archivos de información?

22. Al ser IMPLORNORTE una empresa dedicada al comercio de productos ortopédicos ya sea por la vía de contado o crédito. ¿Cómo es base de datos de sus clientes manuales o electrónicas? especifique

23. La empresa tiene un plan concreto para la modernización de su sistema de información durante los próximos tres años?

## Gestión empresarial

24. ¿Qué medios utiliza para medir los resultados de la empresa? Argumente.

25. ¿Ha crecido la empresa durante los últimos tres años?
26. ¿Cómo se mide la productividad del recurso humano en la empresa? ¿cumple sus funciones correctamente?
27. ¿Cómo es el clima interno de la empresa?

### **Rentabilidad y sostenibilidad**

28. ¿Considera rentable la empresa? ¿Cómo mide los la rentabilidad de la empresa?
29. ¿En qué año de laborar la empresa considera usted que empezó a ser rentable?
30. ¿En algún momento ha paso una crisis financiera la empresa?
31. Es de nuestro conocimiento que la empresa no cuenta con una contabilidad formal.  
¿Qué mecanismos implementa para conocer cuál es el nivel de rentabilidad de IMPLORNORTE?
32. De ser negativa la respuesta. Le gustaría implementar una serie de razones financieras básicas para conocer en cifras exactas la rentabilidad de IMPLORNORTE?
33. ¿Considera Sostenible la empresa? ¿Por qué?
34. ¿Qué requisitos son los que considera usted que hacen sostenible la entidad?
35. ¿A qué grado considera usted que se optimizan el ahorro de los costes de la empresa?
36. ¿Cuál es la competencia existente y potencial de la empresa?
37. ¿Cuáles son los puntos fuertes? ¿Qué es lo que usted considera que esta bien en la empresa?
38. Cuáles son las debilidades? ¿Aquellos que usted considere que está fallando?
39. ¿Qué oportunidades se presentar para empresa en el entorno actual y futuro?
- **Objetivo N° 2. Valorar los efectos que inciden en la gestión de cobranza para la sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte.**
40. ¿IMPLORNORTE cuenta con una gestión de cobranza?

41. ¿aplican una política de crédito y cobranza dentro de la empresa?
42. De ser negativa la respuesta. ¿Por qué razones no se implementa la política de gestión de cobranza en la empresa?
43. De ser positiva la respuesta, cuentan con un contrato específico que establezca los derechos y obligaciones de ambas partes al momento de realizar una venta de crédito?
44. ¿Cuántos días hábiles le dan al cliente para la cancelación de la deuda?  
Cantidades
45. ¿Qué parámetros utilizan para el momento que el cliente cae en mora?
46. ¿Qué mecanismos utilizan para realizar la gestión de cobro?
47. De ser negativa la respuesta. ¿Por qué razones no se implementa la política de gestión de cobranza en la empresa?
48. ¿La empresa IMPLORNORTE cuenta con una contabilidad formal?
49. ¿Considera importante implementar una contabilidad formal de registro financiero dentro de la empresa?
50. ¿Por qué razones no cuenta con un sistema de registro financiero? (contabilidad).
51. ¿Cuenta con un sistema de inventario? ¿Cómo lo lleva usted?
52. ¿Cuenta con un sistema de control de ventas? (un consolidado)
53. ¿Bajo qué mecanismos conoce usted los ingresos de la empresa? (fondos)
54. ¿Si usted contara con un sistema de información que le proporcionara la cifra exacta que su empresa ha ganado después de un determinado periodo de tiempo le permitiría analizar proyectos de expansión o inversión para su empresa?



4. Logotipo de la empresa.

