



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo

FAREM, Carazo

Departamento de Ciencias, Económicas y Administrativa

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

Tema: Propuesta de administración financiera para MIPYME'S en la IV Región del país.

Subtema: Propuesta de proceso de administración financiera en la tienda “El Buen Vestir” ubicada en el municipio de Masatepe, departamento de Masaya en el II semestre del año 2017.

Autores:

No de Carné

✚ Br. Calero Pecks Liesell Yadell

13093797

✚ Br. Michell Carolina Herrera Baltodano

12097768

Tutor:

✚ MSC. Vicente Antonio Acosta Narváez

Jinotepe, Diciembre 2017

Tema

Propuesta de administración financiera para MIPYME'S en la IV Región del país.

Subtema

Propuesta de proceso de administración financiera en la tienda “El Buen Vestir” ubicada en el municipio de Masatepe, departamento de Masaya en el II semestre del año 2017.

Dedicatoria

El presente trabajo se lo dedico con mucho amor, entusiasmo y gozo al maravilloso y mejor amigo, consejero, y guía Espíritu Santo, quien ha sido mi más motivo de seguir adelante, de luchar a pesar de las adversidades, es la persona más importante en mi vida, el que me anima a lograr y a alcanzar lo que deseo.

También se lo dedico a mi madre Yesenia Peck y abuela Cristina Sánchez, quienes hasta hoy han jugado un rol de madre y padre, quienes han velado por mí desde mi niñez y han brindado todo su apoyo económico y emocional, y que a pesar de todas las situaciones difíciles sé que creen en mí, y día a día luchan para que yo esté en mejores condiciones.

Br: Liesell Yadell Calero Pecks.

Dedicatoria

Deja en manos de Dios todo lo que haces, y tus proyectos se harán realidad.

(Proverbios: 16.3)

Para iniciar dedico este seminario a Dios, por estar presente en cada momento de mi vida y caminar conmigo siempre. Seguidamente se lo dedicare a mis padres Sayda María Baltodano Mendieta y Marcos Antonio Herrera ya que además de criarme con amor, valores han sido los que han confiado en mí completamente; además a mi esposo Amílcar Gutiérrez que me ha demostrado su amor y apoyo inigualable de igual manera a mi hija Stacy Michell Gutiérrez, que es el ser más maravilloso que llego a mi vida para llenar de felicidad mis días y por su comprensión aun cuando la tenía que dejar para asistir a clases y en muchas ocasiones interrumpir mis horas con ella por realizar trabajos, pero por fin todo ese esfuerzo valió la pena para el cumplimiento de esta meta.

También dedicare esto a mis abuelos que de una u otra manera me han brindado su amor y apoyo en toda ocasión sin ningún interés y para finalizar a mi amiga y compañera Liesell Pecks por su desempeño y dedicación en la elaboración de nuestro seminario de graduación.

Br: Michell Carolina Herrera Baltodano

Agradecimiento

Le doy gracias a Dios sobre todas las cosas por su inmenso amor, su fidelidad, su fuerza, su grandeza y misericordia para con mi vida. Por permitirme llegar a obtener un logro más y alcanzar una de mis metas, por fijar sus ojos en mí y por ser la fuente de sabiduría para llevar a cabo cualquier proyecto. Todo se lo debo a Él.

Le agradezco a mi queridísima madre Yesenia Peck y abuela Cristina Sánchez por su confianza, por su arduo trabajo, apoyo y sacrificios que han hecho desde el día en que yo nací. Le agradezco a mis amadas hermanas Cinthya y Celeste, a mi hermano Jean Carlos porque en las buenas y en las malas hemos estado siempre juntos y que en medio de las dificultades aprendimos a gozarnos; son motivo de inspiración y de esfuerzo. Le doy gracias a mi amado novio Alexander Cardoza por todas sus palabras de ánimo, por creer que dentro de mí hay una gran profesional, por su apoyo, por preocuparse por mí y por ser un ser parte de mi vida. A todo el seno de mi familia porque han influido en mi vida de una manera especial.

Le agradezco a mi tutor Msc. Vicente Acosta, por sus enseñanzas, por ser guía en el desarrollo de este trabajo. Y a cada docente que desde el transcurso de la carrera dieron su empeño para formar a una futura profesional.

Le agradezco al pastor Álvaro Rosales, Pastores Tenorio Espinoza, al liderazgo de la iglesia La Roca; en especial Roxana Fonseca y Yamileth, quienes me han apoyado en la obra del Señor y he aprendido a ser pacientes y humildes, a los miembros que de una u otra forma han sido de apoyo; gracias por su muestra de amor, consejos, apoyo y compartimiento.

Les agradezco a mis amigas de la universidad; Michell, Laura, Paola, Rosmery y Tania fue un gusto trabajar con cada una de ellas, las aprecio mucho.

Br: Liesell Yadell Calero Pecks.

Agradecimiento

Para iniciar quiero dar gracias a Dios porque me ha permitido estar con vida salud y fuerza para afrontar las diferentes situaciones en mi vida.

Seguidamente a mi familia por apoyarme incondicionalmente en cada decisión que he tomado, por confiar y creer en mí en todo momento, así bien a mi esposo, quienes han sido un pilar fundamental para alcanzar mi meta, a mi hija quien me motiva día a día y me hace sacar fuerzas donde a veces no las hay para hacerle frente a la vida.

Por último agradezco a todo los maestros que con mucha dedicación nos muestran sus conocimientos adquiridos para formar excelentes profesionales. Gracias FAREM-Carazo por acogerme.

Br: Michell Carolina Herrera Baltodano



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE CARAZO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

2017: ``Año de la Universidad Emprendedora``

Fecha 05 de diciembre del 2017

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

Estimada maestra.

Por este medio entrego formalmente informe de seminario de graduación, bajo el Tema: **Propuesta del proceso de administración financiera para MYPYME'S en la IV región del país, en el II semestre del año 2017**, presentado por los (as) bachilleres:

Nº	Apellidos y Nombres	Carné
1	Calero Pecks Liesell Yadell.	13093787
2	Herrera Baltodano Michell Carolina.	12097768

Siendo el subtema:

Propuesta del proceso de administración financiera de "Tienda El Buen Vestir" Ubicada en el municipio de Masatepe, departamento de Masaya, en el II semestre del año 2017.

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

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

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

Atentamente.

MSc. Vicente Antonio Acosta Narváez
Tutor de Seminario de Graduación

Cel Archivo

¡A la libertad por la Universidad!

De la Policía Nacional 2 cuadra al Oeste, Jinotepe, Carazo | Edificio Reynaldo Rosales
Telf.: 2532 2668 / Ext. 7712-7723 | depto.ceconom.faremc@unan.edu.ni | www.faremcarazo.unan.edu.ni

Resumen

El presente documento contiene la elaboración de una propuesta del proceso de administración financiera de la “Tienda El Buen Vestir”, ubicada en la ciudad de Masatepe, departamento de Masaya en el II Semestre del año 2017.

La iniciativa de la propuesta surge de la problemática que tienen las micro y pequeñas empresas, el cual desconocen sobre todo el cómo administrar adecuadamente sus recursos; ya sean materiales, humanos, financieros y técnicos.

En la realización de este estudio se incorporó el marco conceptual o teórico relacionado al proceso administrativo financiero, el cual es de suma importancia para aplicar el conocimiento de la temática para tener una mejor comprensión y capacidad en la elaboración de los distintos formatos contables. Asimismo el conocimiento de los aspectos de mercado que facilitan la buena atención al cliente en la comercialización de los productos que se ofrecen a la población en general. A continuación se presenta la propuesta de los siguientes formatos para un mejor proceso administrativo financiero de la microempresa “Tienda el Buen Vestir”: Balance General, Estado de Resultado, Control de Mercadería, Presupuesto de Compras, Presupuesto de Ventas, Cédulas de Ventas, Cédulas de Gastos y Administración, Nómina de Pago y Catálogo de cuentas, donde el procedimiento para la ejecución de cada uno de ellos se explican de forma clara y sencilla.

Índices

Índice de Contenido

1. <i>Introducción</i>	12
2. <i>Justificación</i>	13
3. <i>Objetivos</i>	14
3.1. <i>Objetivo General</i>	14
3.2. <i>Objetivos Específicos</i>	14
4. <i>Desarrollo del subtema</i>	15
4.1. <i>Fundamentación Teórica</i>	15
4.1.3. <i>Proceso actual de la administración financiera</i>	23
5. <i>Marco Regulatorio de la microempresa</i>	25
6. <i>Fundamentos de administración financiera</i>	29
6.1. <i>Conceptos Generales</i>	29
6.2. <i>Proceso de la administración financiera</i>	31
<i>Planeación</i>	31
<i>Organización</i>	33
<i>Dirección-liderazgo</i>	34
<i>Control</i>	35
6.3. <i>Importancia de la Administración Financiera</i>	38
6.4. <i>Análisis Financiero</i>	38
6.5. <i>Toma de decisiones empresariales</i>	48
6.5.1. <i>Modelos de análisis de decisión</i>	49
6.5.1.1. <i>Decisiones bajo certeza</i>	49
6.5.1.2. <i>Decisiones bajo incertidumbre</i>	50
6.5.1.3. <i>Decisiones bajo riesgo</i>	50

7. Propuesta de acción	51
7.1. Introducción	51
7.2. Objetivos de la propuesta.....	52
7.2.1. Objetivo General:.....	52
7.2.2. Objetivos Específicos:.....	52
7.3. Descripción de la propuesta	53
7.4. Proceso de administración financiera	53
7.5. Matriz de análisis e interpretación de razones financieras	68
7.6. Formatos y descripción para la administración financiera del negocio.....	72
<i>Balance General</i>	72
<i>Estado de Resultado</i>	74
<i>Flujo de Efectivo</i>	76
<i>Presupuesto de Caja</i>	78
<i>Presupuesto de Ventas</i>	79
<i>Presupuesto de Ingresos de Efectivo</i>	80
<i>Control Interno en la Entrada de Inventario</i>	84
8. Conclusiones	98
9. Bibliografía	99
10. Anexos	101

Índice de Tablas

<i>Tabla 1 Formato de registro de ventas diarias del negocio.....</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 2 Formato de Sistema de Apartado del negocio.....</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 3 Formato de arqueo de caja del negocio.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 4 Formato de Solicitud de Crédito del negocio.....</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 5 Clasificación de las MIPYME</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 6 Nombre de cargos.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 7. Ficha de Cargo No 1: Gerente</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 8. Ficha de Cargo No 2: Responsable de Venta.....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 9. Ficha de Cargo No 3: Responsable de Compra y Gestión</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 10. Ficha de Cargo No. 4: Gestor de Cobro</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 11. Ficha de Cargo No. 5: Guarda de Seguridad</i>	<i>64</i>
<i>Tabla 12. Formato de Propuesta: Balance General</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 13. Formato de Propuesta: Estado de Resultado.....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 14. Formato de Propuesta: Flujo de Caja</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 15. Propuesta de Formato: Presupuesto de Caja</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 16. Formato de Propuesta: Presupuesto de Venta.....</i>	<i>79</i>
<i>Tabla 17. Formato de Propuesta: Presupuesto de Ingreso de Efectivo</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 18. Formato de Propuesta: Cédula de Compras Presupuestadas</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 19. Formato de Propuesta: Cédula de Gastos de Administración.....</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 20. Formato de Propuesta: Cédula de Gastos de Venta</i>	<i>83</i>
<i>Tabla 21. Control de Inventario</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 22. Formato de Propuesta: Nómina de Pago.....</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 23. Formato de Propuesta: Catálogo de Cuenta</i>	<i>93</i>

Índice de ilustración

<i>Ilustración 1 Propuesta de eslogan</i>	<i>54</i>
<i>Ilustración 2 Propuesta de Organigrama.....</i>	<i>58</i>
<i>Ilustración 3 Ubicación de la tienda</i>	<i>102</i>
<i>Ilustración 4 Trabajadora de la tienda.....</i>	<i>102</i>
<i>Ilustración 5 Propietario de la Tienda</i>	<i>102</i>
<i>Ilustración 6 Prendas que ofrece el negocio</i>	<i>102</i>

1. Introducción

La administración financiera de un negocio es de gran importancia para que este desarrolle sus actividades de manera ordenada, facilitando el cumplimiento de sus metas; es por ello que en el presente documento se reflejan las diferentes conceptualizaciones realizadas por distintos autores para que se tenga conocimiento a profundidad de la temática y de esta manera se conozca que tan significativo es implementarlo.

Por lo antes mencionado, la administración financiera debe seguir un proceso; dentro del mismo se encuentra la planeación, dirección, control, y organización; cada uno de ello permite que en las áreas de un negocio se implementen técnicas para su desarrollo y el uso racional de sus recursos financieros, humanos, materiales y técnicos.

El trabajo consiste en la elaboración de una propuesta de administración financiera para una microempresa, el cual le ayude a llevar un mejor control en el desarrollo de sus operaciones con implementación de formatos y herramientas financieras que brinde información al dueño del negocio sobre cómo se está utilizando el efectivo. A como también, el uso de las razones financieras para medir el nivel de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y actividad para la toma de decisiones bajo los criterios de certeza, incertidumbre y riesgo.

La implementación de la propuesta traerá beneficios tanto al propietario de la “Tienda El Buen Vestir” como a la micro, pequeña y mediana empresa que estén interesadas en mejorar la administración de su negocio, ya que tener conocimiento sobre gestión administrativa es fundamental para la optimización de los recursos económicos y la minimización de riesgos.

Además, esta propuesta brinda información a estudiantes de carreras relacionadas a la finanzas y a profesionales que se preocupan en la economía nicaragüense; buscando el crecimiento y desarrollo a este sector (MIPYME), tomando en cuenta que estos negocios han aumentado en un número significativo y necesitan personas que les oriente para el buen desempeño de sus labores.

2. Justificación

El presente trabajo contiene la elaboración de una propuesta del proceso de administración financiera dirigida a las micro, pequeñas y medianas empresa de la IV Región del País, esta se ha realizado ya que los propietarios de los negocios carecen de conocimientos administrativos, pues emplean métodos empíricos del manejo de sus recursos económicos, lo que genera mayores riesgos por la falta de aplicación herramientas financieras para el análisis y toma de decisiones.

Por lo tanto, la razón de realizar una propuesta de acción, tiene como objetivo principal contribuir y brindar una guía a la microempresa “Tienda El Buen Vestir”, para que esta utilice instrumentos contables que le proporcione información sobre el manejo de sus recursos financieros, humanos, materiales y técnicos., de tal manera que permita el cumplimiento de objetivos que ayuden al desarrollo y crecimiento del negocio.

Del mismo modo, se pretende que este documento ayude asimilar nuevos conocimientos a las personas que estén al mando de un negocio o bien a personas que aspiren a emprenderlo.

Asimismo, este documento procura dar un aporte a estudiantes de la FAREM, Carazo y sociedad en general en la elaboración de nuevas propuestas que se pueden realizar en el futuro. Es además un elemento que ayuda a fortalecer los aspectos investigativos de los estudiantes de la carrera de Banca y Finanzas e incurre especialmente en el fortalecimiento de la economía del país.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Elaborar una propuesta del proceso de administración financiera en la Tienda “El Buen Vestir” ubicada en el municipio de Masatepe, departamento de Masaya en el II semestre del año 2017.

3.2. Objetivos Específicos

1. Caracterizar los aspectos administrativos, legales y financieros de la “Tienda El Buen Vestir”.
2. Diagnosticar la situación actual del proceso administrativo financiero de la “Tienda El Buen Vestir”.
3. Evaluar el proceso administrativo actual de la Tienda “El Buen Vestir”, aplicando las razones financieras.
4. Elaborar una propuesta de acción del proceso de administración financiera para la “Tienda El Buen Vestir.”

4. Desarrollo del subtema

4.1. Fundamentación Teórica

4.1.1. Descripción de la Microempresa Comercial “Tienda el Buen Vestir” en estudio.

Historia

Tienda el Buen Vestir inició brindando su servicio a la población en septiembre del año 2000, nace de la iniciativa que tuvieron sus actuales dueños Fernando Castro y María Fidelia Norori. La idea de realizar venta de ropa se da a causa de una necesidad, apoyándose de la misma manera de los recursos que tenían al alcance para llevar a cabo la actividad.

Por lo anterior, don Fernando viajaba a Panamá y eso le facilitaba traer mercadería que estaban a un precio accesible para comercializarla y de esa manera obtener mayor utilidad. Los dueños empezaron sus primeras ventas en su casa de habitación, pues sus ventas en su inicio eran esporádicas, ya que se realizaban en su mayoría los fines de semana por lo que se le hacía más fácil en ese momento ofertarla a sus vecinos, amigos, familiares y personas conocidas.

Sus primeras compras las realizaban con capital propio, pero al pasar el tiempo al ver que su negocio suplía las necesidades de las personas y primordialmente la de ellos mismos, deciden formalizar dicho negocio ubicándolo en un lugar estable, asimismo optaron por buscar financiamiento tanto por bancos como de familiares para aumentar su capital y así desarrollar más este trabajo donde no solamente ellos lo administran, sino que también tienen el apoyo de uno de sus hijos en el funcionamiento del negocio y al momento de realizar compras.

Hoy en día la mercadería la obtienen por diferentes proveedores Nicaragüenses. La mayoría de sus compras las hacen en el mercado oriental, otras la obtienen por, ZERMAT (Jinotepe), HANTEN (Managua), Manuel Laines (cosméticos) y Claudia Dilena Muños.

El fruto del esfuerzo de estas personas dio un buen posicionamiento en el mercado, en el cual la “Tienda El Buen Vestir” ha sido de igual manera de beneficio para personas de su localidad dándoles opciones de trabajo, por lo que doña Fidelia y don Fernando trabajan de lunes a sábado

y no tienen el tiempo adecuado para atender en la tienda. El negocio tiene un horario de atención bien extendido; días de semana 9:00 am - 7:00 pm, y domingos de 9:00 am a 12:00 md.

Sus actuales trabajadores son; la joven Gretel Pérez, el cual está encargada de vender, un vigilante que se mantiene solamente por las noches y una gestora de cobro que se dedica a recuperar el efectivo de las ventas que dan al crédito.

4.1.2. Estructura organizativa.

La “Tienda El Buen Vestir”, no tiene un organigrama aunque cada persona que labora en el negocio conoce muy bien sus funciones a ejecutar.

Información Contable.

“Tienda El Buen Vestir” cuenta con algunos controles internos que le permiten tener información; sin embargo estos no son los adecuados para llevar una efectiva administración, por lo que necesitan mejorarlos para que su negocio cuente con información completa y les permita tener más control y organización en su tienda.

Registros de Ventas Diarias

La implementación de un informe diario de ventas, permite que la tienda recopile la información de las operaciones al contado y crédito que se realizan al día.

Control de Sistema de Apartado

El sistema de apartado es un plan de pago que ha sido diseñado para los clientes que desean adquirir un producto sin usar el crédito o sin pagar de inmediato el precio total.

Arqueo de Caja

El arqueo de caja que se realiza en el negocio, es para el análisis de las transacciones del efectivo en un momento determinado, con el objetivo de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y si el saldo que arroja esta cuenta corresponde con lo que se encuentra físicamente en caja en dinero efectivo. Sirve también para saber si los controles internos se están llevando adecuadamente.

Solicitud de Crédito

Es un procedimiento que consiste en requerir un consentimiento de llevar mercadería a pagar en un tiempo determinado. Esto se da si la persona cumple con los criterios que se establecen en la tienda, tales como el salario, plazo y referencias personales.

Aviso de pago

Es una carta de aviso por deuda, es utilizada para informar respecto a la falta de pago sobre alguna compra a plazo.

Formatos de Registros Contables

Tienda “El Buen Vestir”
Define Tu Estilo con Calidad y Elegancia
Registro de Ventas Diarias

Saldo Inicial de Caja: _____

Fecha:		Página Inicio				Página Ultima				Sistema de Apartado	
Nombre/Producto	Libro	Pág.	Q- Cantidad	Referencia/Estilo Fábrica	Venta en efectivo	Abonos de Clientes	Venta al Crédito	Firma del cliente	DS/Vta.	Abonos	Venta
					Venta al crédito						
					Más Incremento						
					Totales						

Tabla 1 Formato de registro de ventas diarias del negocio

Control Sistema de Apartado

Nombre y Apellido: _____

Teléfono:

Dirección: _____

		Producto						
Fecha	Cantidad Unidad	Detalle del Producto	Referencia/Estilo Fábrica	Apartado	Vendido	Debe +	Haber-	Saldo

Tabla 2 Formato de Sistema de Apartado del negocio

Tienda “El Buen Vestir”
Define Tu Estilo con Calidad y Elegancia

Arqueo de Caja

Fecha:

	Detalle	Inicio	Ingresos	Final
S.I.C	Caja General Inicial	C\$		
Suma	Venta en Efectivo			
Suma	Abono de Clientes			
Suma	Abono Sistema de Apartado			
Suma	Recibido del Banco (MN)			
Suma	Recibido del Banco (ME)			
Suma	Sobrante de Caja			
Suma	REEMBOLSO Mercadería en Tránsito			
Suma				
Suma				
Resta	Devoluciones Sobre Venta en Efectivo			
Resta	Mercadería en Tránsito			
Resta	ENVIADO al Banco (MN)			
Resta	ENVIADO al Banco (ME)			
Resta	Faltante de Caja			
Resta	Gastos / Tienda			
Resta	Gastos / Familia			
Resta				
Resta				C\$
		Nombres y Apellidos:		
		Firma:		

Detalle del efectivo		
Denominación	Cantidad Unidades	Monto
C\$ 1,000.00		
C\$ 500.00		
C\$ 200.00		
C\$ 100.00		
C\$ 50.00		
C\$ 20.00		
C\$ 10.00		
C\$ 5.00		
C\$ 1.00		
C\$ 0.50		
C\$ 0.25		

Tabla 3 Formato de arqueo de caja del negocio

**Tienda “El Buen Vestir”
Define Tu Estilo con Calidad y Elegancia
SOLICITUD DE CREDITO**

Datos Personales del Solicitante				
Primer Nombre		Profesión u Oficio:		
Segundo Nombre		Número de Cédula:		
Primer Apellido		Teléfono (Casa):		Celular:
Segundo Apellido		Correo Electrónico (E-Mail):		
Estado Civil		Nombre del Esposo (a)		
Dirección				
Datos del Crédito Solicitado				
Monto (Techo):			Forma de Pago:	
Plazo por compra: Cuatro (4) meses			Monto del Abono:	
Datos Laborales del Solicitante				
Lugar de Trabajo:				
Dirección:				
No. de Teléfono:		Número de Celular:		
Otros Ingresos:				
Referencias Personales				
Persona que lo Recomienda	Cargo/Oficio	Relación	Teléfono	Tiempo de Conocerlo
<p>En el caso de incumplir con los pagos acordados y llegar a 45 días de atraso, el solicitante autorizará a los propietarios de la Tienda “El Buen Vestir” a Publicar o Divulgar su comportamiento de pago en Facebook, Página Website y Lista Pública. El solicitante exime de antemano a los propietarios de la “Tienda El Buen Vestir” de cualquier responsabilidad por acciones que terceros puedan ejercer en relación a la información publicada.</p>				
Solicitante			Esposo (a)	
Firma			Firma	
Fecha			Fecha	

Tabla 4 Formato de Solicitud de Crédito del negocio

Tienda “El Buen Vestir”
Define Tu Estilo con Calidad y Elegancia

Teléfono 2523 2453

Aviso de Pago

Fecha: _____

Señor (a): _____ Página No. _____

Por este medio le **RECUERDO** que su crédito está deteriorando por **FALTA DE PAGO**, favor presentarse a nuestra sala de venta para abonar o cancelar **saldo MOROSO**; estamos ubicados del parque central 1 ½ cuadra al norte, Masatepe.

Saldo DEUDOR: _____ Fecha último ABONO: _____ Días de Mora:

PROMESA DE PAGO

Fecha: _____

Monto:

Les esperamos para atenderle mejor.

Gestor de Cobro

Cliente

4.1.3. Proceso actual de la administración financiera

El proceso actual de la administración financiera de la “Tienda El Buen Vestir” va desde la compra de la mercadería hasta la recuperación del efectivo de las ventas que dan al crédito.

Para poder realizar la compra de mercadería primeramente el propietario se cerciora de lo que tiene en inventario y de las posibles prendas que se necesita para ofrecerla a sus clientes, y en compañía de su esposa y uno de sus hijos se dirigen al mercado oriental sin haber elaborado antes un presupuesto, sino que solamente elaboran un registro de los gastos de venta después que ejercieron la actividad.

El Buen Vestir lleva un control de las ventas ya sea al contado o al crédito que realiza al día, este registro lo efectúan con el apoyo del formato de ventas diarias que ellos diseñaron. Para poder llenar el formato, la encargada de venta deberá anotar el saldo de caja inicial que es de C\$ 3000.00 (tres mil córdobas diarios). Cuando se presenta un cliente a la tienda para comprar al contado, anotan el nombre y la cantidad del producto que se le está cediendo en ese mismo instante.

Cabe recalcar, que cada producto está codificado para tener una mejor referencia; donde cada año le ponen una letra diferente y un número que lo colocan por continuidad de la cantidad de productos según el estilo, por ejemplo: F001. Asimismo, se anota el total del efectivo que entró a caja por la venta.

En caso de ser una venta al crédito se hace la anotación del nombre del cliente y del producto. A cada cliente que se le sede crédito tiene un número de página en el libro de registro, por lo tanto en el formato de ventas diarias se debe de hacer la notación de la página para ubicarlo fácilmente y de igual manera se pone el código y la cantidad de prenda que se le transfiere según el monto límite de compra al crédito que tiene, el cual le denominan techo. Y para finalizar la operación el cliente debe de dejar su firma plasmada en el documento.

A como se mencionó anteriormente, la tienda en estudio trabaja con el Sistema de Apartado, en donde el cliente paga cierta cantidad de dinero por una prenda y luego se la lleva al momento de llegar cancelarla, para esto hacerse posible le dan un tiempo de quince días, y si no llega a cancelar, el producto vuelve nuevamente a ser puesto a la venta, y el dinero que el cliente había dejado se le es devuelto.

Por lo anterior, al igual que las ventas al contado y al crédito se hace un registro de la fecha que se presentó el consumidor, a como también el registro del producto, la cantidad de mercancía que lleva, la referencia de fábrica y la cantidad de dinero que deja en abono que en el registro se conoce como *debe* y lo que queda restando para pagar está en el *haber*. Se venda o no el pedido se da a conocer en el formato de apartado.

Además, la tienda “El Buen Vestir” tiene un formato de arqueo de caja donde la responsable de ventas o en algunas ocasiones los dueños del negocio al finalizar el día elabora el cálculo para verificar si lo que está en efectivo se asimila a lo vendido.

En el arqueo de caja se define en la primera celda la cantidad de dinero con el que se iniciaron las ventas para luego proceder a la cantidad total de las ventas al contado del día y que de igual modo fue pagado en efectivo.

Asimismo, contabiliza la cantidad de dinero que entró a caja a través de la operación de Sistema de Apartado, los abonos de los clientes de la mercadería que se concedió al crédito, el pago que fue realizado por medio de tarjetas emitidas por el banco, ya sea moneda nacional o extranjera, y si llega a haber un sobrante al instante elaboran la suma, y en caso que hayan cancelado algún artículo de la mercadería en tránsito, el cual es una cuenta llamada *reembolso por mercadería en tránsito*, se incluye en el arqueo de caja, donde son entradas de efectivo para el negocio.

Posteriormente a lo mencionado, se trasladan a la resta donde consta de las devoluciones de la mercadería que por X o Y motivo el cliente lo hace, los pedidos de mercadería en tránsito, el pago a través de cuentas bancarias, los sobrantes, gastos de la tienda y gastos de la familia.

La persona que elabora el arqueo tiene el deber de postular su nombre y firma en la parte inferior del formato, donde el mismo lo indica.

De lo anterior, se llevan los detalles de las denominaciones del efectivo que entra en caja que oscilan desde 0.25 centavos hasta C\$1,000.00 córdobas. Se anota la denominación más la cantidad de la misma el cual lo llevará a la suma total.

Por otro lado, cuando una persona se presenta a la tienda a solicitar crédito, esta debe ser entrevistada por el dueño del negocio y si se le es concedido el crédito, la (él) solicitante tendrá que llenar un formato de “*solicitud de crédito*” donde se les establece los deberes que la persona interesada ha de cumplir y de la aceptación de la divulgación que el dueño se ve obligado hacer por el incumplimiento de pago.

Dentro de la solicitud de crédito que debe de llenar el cliente están incluidos los datos personales, datos del crédito solicitado, datos laborales y las referencias personales, esta última muestra los datos de la personas que les recomienda. Y para concluir, firma tanto el solicitante como el esposo (a).

Cuando el cliente se atrasa en la fecha de pago, le es enviado el *Aviso de Pago* donde le recuerdan el deterioro del crédito a causa de la falta de pago. En el documento va detallado el saldo del deudor, la fecha del último abono que dio y los días de mora. El deudor firma una promesa de pago donde indica la fecha y la cantidad de dinero que llegará a dejar a la tienda.

5. Marco Regulatorio de la microempresa

5.1. Legal.

En el siguiente apartado es importante mencionar que toda micro, pequeña y mediana empresa, debe ser regulada por la ley 645, lo cual tiene como objetivo fomentar y desarrollar de manera integral la (MIPYME) propiciando la creación de un entorno favorable y competitivo para el buen funcionamiento.

Por lo tanto, se considera como MIPYME toda aquella micro, pequeñas y mediana empresa, que opera como persona natural o jurídica, en diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación, turísticas, artesanas, y de servicios, entre otras”. (Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Ley MIPYME), 2008)

Dentro de la misma se encuentra la clasificación de MIPYME, por ende, “Tienda El Buen Vestir” en la actualidad cuenta con un número total de 5 trabajadores, un total de activo de 418,367.77 y un monto de ventas anuales de 165,012.48, estas características permiten que se considere de acuerdo a la ley como una MICRO EMPRESA.

Clasificación de las MIPYMES

Variables	Micro empresa	Pequeña empresa	Mediana empresa
	Parámetros		
Número Total de Trabajadores	1-5	6-30	31-100
Activos Totales (Córdobas)	Hasta 200.0 miles	Hasta 1.5 millones	Hasta 6.0 millones
Ventas Totales Anuales (córdobas)	Hasta 1 millón	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

Tabla 5 Clasificación de las MIPYME

Arto. 23 de Acceso Financiero “ El estado, el promoverá el acceso al crédito y a otras fuentes de capital, por medio de la creación de instrumentos financieros y bancarios, de sistemas de garantías, fideicomisos, descuentos y reducción de riesgos, que sean orientados a las micro, pequeña y mediana empresa, de acuerdo con las leyes que rigen la materia”. (Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Ley MIPYME), 2008)

Es importante mencionar que toda Micro, Pequeña y Mediana empresa que está debidamente inscrita tendrá la oportunidad de acceso a un financiamiento, permitiendo que la MIPYME se desarrolle con eficiencia.

5.2. Operativo

Tienda “El Buen Vestir” es un micro empresa que se dedica a la comercialización de ropa nueva para niños y adultos, además ofrece a la población enseres para el hogar, cosmético de belleza e higiene personal. Este negocio realiza sus operaciones en un lugar propio, con infraestructura sólida permitiendo que sus trabajadores pueden ejercer bien sus funciones el cual

evita riesgo de accidentes, es una zona bastante transitada por vehículos y peatones puesto que está ubicado en una de las calles principales de la Ciudad de Masatepe.

Por lo anterior, dicho negocio cumplió con los requisitos para lograr registrarse y ser inscrito en la alcaldía municipal de Masatepe (AMM), además cumple con el pago de impuesto bajo el régimen de cuota fija, por lo tanto el propietario no está obligado a calcular el porcentaje según sus ventas mensuales, sino que ya está establecido lo que tiene que contribuir.

5.3. Ambiental.

“Tienda el Buen Vestir” está comprometida en cuidar el medio donde se encuentra pues la basura que puedan generar es debidamente depositada en su lugar, el uso de energía es bastante racional, ya que no necesita mucho alumbrado para poder ejercer sus actividades cotidianas, por lo que el lugar donde se encuentra está iluminado sin necesidad de energía eléctrica. Por lo tanto, los trabajadores usan el servicio solo cuando esta nublado y por la tarde. En el caso del agua potable, este recurso se utiliza para mantener limpio el local y para usos minuciosos del personal de trabajo.

Por consiguiente, se considera que el propietario cuida el entorno donde realiza sus actividades, sin embargo es necesario que tenga conocimiento que;

Es responsabilidad del Estado procurar que los nicaragüenses habiten en un ambiente saludable, a como también la evaluación del impacto ambiental, para no constituir un obstáculo al desarrollo sostenible, el cual debe efectuarse bajo criterios técnicos similares y utilizando mecanismos y procedimientos adecuados, a cuyos efectos se requiere de una eficaz normativa reglamentaria. (REGLAMENTO DE PERMISO Y EVALUACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL, 1994)

5.4. Normas aplicables de información financiera.

La norma internacional de información financiera (NIIF), no es aplicable para “Tienda El Buen vestir”, ya que esta se enfoca en las pequeñas y medianas empresas y según el número de trabajadores que posee el negocio es considerado como micro empresa.

Sin embargo, es necesario que el negocio tenga conocimiento de la presente normativa, pues en su etapa de desarrollo puede llegar a ser una pequeña empresa. No obstante, es de relevancia que la tienda lleve una adecuada administración de sus recursos financieros, humanos, materiales y técnicos que le permita tener un manejo eficiente en cada una de sus operaciones y que alcance tomar buenas decisiones para el mejoramiento del negocio.

Por lo anterior, es significativo que los dueños de negocios puedan desarrollar técnicas, herramientas de trabajo y métodos que le faciliten llevar el control de sus actividades diarias. Por lo tanto es necesario que tengan conocimiento de lo siguiente:

Según el (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, 2009) La situación financiera de una entidad es la relación entre los activos, los pasivos y el patrimonio en una fecha concreta, tal como se presenta en el estado de situación financiera. Estos se definen como sigue:

- ✓ Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.
- ✓ Un pasivo es una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.
- ✓ Patrimonio es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos.

Para que el negocio pueda medir su rendimiento de trabajo, es preciso que comprenda lo siguiente:

Rendimiento es la relación entre los ingresos y los gastos de una entidad durante un periodo sobre el que se informa. Esta NIIF permite a las entidades presentar el rendimiento en un único estado financiero (un estado del resultado integral) o en dos estados financieros (un estado de resultados y un estado del resultado integral). El resultado integral total y el resultado se usan a menudo como medidas de rendimiento, o como la base de otras medidas, tales como el retorno de la inversión o las ganancias por acción. Los ingresos y los gastos se definen como sigue:

- ✓ Ingresos son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones, que dan como resultado aumentos del patrimonio, distintas de las relacionadas con las aportaciones de inversores de patrimonio.
- ✓ Gastos son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio, distintos de los relacionados con las distribuciones realizadas a los inversores de patrimonio.

Para que las PYMES hagan una adecuada presentación de cada uno de los estados financieros, el alcance de esta sección establece los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios.

Inventarios son activos:

- ✓ Mantenedos para la venta en el curso normal de las operaciones;
- ✓ En proceso de producción con vistas a esa venta o
- ✓ En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

Para una adecuada medición de los inventarios una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta.

Una entidad incluirá en el costo de los inventarios todos los costos de compra, costos de transformación y otros costos incurridos para darles su condición y ubicación actuales.

Los costos de adquisición de los inventarios comprenderán el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), el transporte, la manipulación y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, materiales o servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

Los costos de transformación de los inventarios incluirán los costos directamente relacionados con las unidades de producción, tales como la mano de obra directa. También incluirán una distribución sistemática de los costos indirectos de producción variables o fijos, en los que se haya incurrido para transformar las materias primas en productos terminados. Son costos indirectos de producción fijos los que permanecen relativamente.

6. Fundamentos de administración financiera

6.1. Conceptos Generales

Administración financiera, es la actividad que se desarrolla por medio del administrador o gerente, en la que deben de tomar decisiones que ayuden al desempeño eficaz de las labores competentes del negocio; por lo tanto, debe de tomar en cuenta los recursos con los que cuenta y la forma adecuada de invertirlo, asimismo, el uso de controles que disminuya el riesgo de fraudes y la adecuada comunicación y motivación con el personal.

(Guitman) Destaca que el concepto de administración financiera se refiere a las tareas del gerente financiero de la empresa. Los gerentes financieros administran los asuntos financieros de todo tipo de organizaciones: privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas o sin fines de lucro. Realizan tareas financieras tan diversas como el desarrollo de un plan financiero o presupuesto, el otorgamiento de crédito a clientes, la evaluación de gastos mayores propuestos, y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la compañía.

(Bryan, 2017) Plantea que la Administración Financiera dentro de una organización, consiste en la planificación de los recursos económicos, para definir y determinar cuáles son las fuentes de dinero más convenientes, para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima, y así poder asumir todos los compromisos económicos de corto, mediano y largo plazo.(p.2).

(Arturo, 2010) cito a (Perdomo,1993) que la administración financiera es la “Fase de la Administración General, mediante la cual se recopilan datos significativos, analizan, planean, controlan y evalúan, para tomar decisiones acertadas y alcanzar el objetivo natural de maximizar el capital contable de la Empresa”. (pág. 173).

Así mismo (Arturo, 2010) menciona a (Van Horne & Wachowicz: 1998) que “La Administración Financiera está interesada en la adquisición, financiamiento y administración de los activos, con una meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede dividirse en tres grandes áreas; la decisión de inversión, financiamiento y administración de activos”. (pag.173).

Para (Scott Besley, Eugene F. Brigham , 2008) “La administración financiera es la más amplia de las áreas citadas, en la que existe el mayor número de oportunidades de empleos”. (pág. 4).

Los administradores financieros también tienen la responsabilidad de decidir bajo que términos de crédito los clientes podrán hacer sus compras, la cantidad de inventario que deberá mantener el negocio, la cantidad de fondos en efectivo que deberá tenerse a mano, si deben adquirirse otras empresas y qué cantidad de utilidades deberá reinvertirse en el negocio o pagarse como dividendos.

Por lo anterior, la administración financiera es la disciplina que se encarga de proyectar planes, establecer funciones, dirigir y controlar los recursos económicos del negocio con el fin de que se aplicados en forma óptima, y así poder asumir todos los compromisos económicos de

corto plazo; reduciendo riesgos e incrementando el efectivo, considerando la permanencia y el crecimiento en el mercado, la eficiencia de los recursos y la satisfacción del personal.

6.2. Proceso de la administración financiera

En todo tipo de negocio es importante conocer e implementar el proceso administrativo para realizar sus actividades ordenadamente y así obtener el cumplimiento de metas deseado.

(Arturo, 2010) Expresa que “Es muy importante mencionar, que todas las propuestas hechas a través del tiempo, por todos aquellos grandes precursores de la Administración, resultan interesantes, ya que cada uno de ellos aporta diversas ideas que desde luego son válidas y acertadas para poner en práctica en cualquier organismo con base en ese bagaje teórico, se puede implementar un modelo de Proceso Administrativo que sea susceptible de llevar en cualquiera unidad económica, social, cultural, etc., de acuerdo a las siguientes etapas:

Planeación

La planeación es un proceso que comienza por fijar objetivos, define estrategias, políticas y planes detallados para alcanzarlos, establece una organización para la instrumentación de las decisiones e incluye una revisión del desempeño y mecanismos de retroalimentación para el inicio de un nuevo ciclo de planeación.

Características

- ✓ Naturaleza de la planeación y de los objetivos
La planeación implica seleccionar misiones y objetivos y las acciones para cumplirlos. Requiere de la toma de decisiones, esto es, la elección entre cursos futuros de acción alternativos.

Planeación y control están estrechamente interrelacionadas

Existen muchos tipos de planes, como propósitos, misiones, objetivos, metas, estrategia, políticas, procedimientos, reglas, programas y presupuestos. Una vez al tanto de las oportunidades, un administrador planea racionalmente a través del establecimiento de los objetivos, la realización de supuestos (premisas) sobre las condiciones presentes y futuras, la detección y evaluación de cursos de acción alternativos y la selección de un curso a seguir.

- ✓ Después, debe trazar planes de apoyo y elaborar un presupuesto.

Estas actividades deben efectuarse tomando en cuenta la totalidad de las circunstancias. (Es decir, todos los eventos que se presenten en dicho proceso de planeación). Los planes a corto plazo deben coordinarse, por supuesto, con los planes a largo plazo.

Los objetivos son los puntos terminales que se persiguen por medio de las actividades. De ser posible deben ser verificables o cuantificables al final del período, para determinar si se les cumplió o no. Los administradores pueden determinar más adecuadamente el número de objetivos que deben fijarse en forma realista al analizar la naturaleza de su puesto, para saber cuánto pueden hacer y cuánto deben delegar. En todos los casos deben conocer la importancia relativa de cada una de sus metas.

La administración por objetivos ha sido ampliamente usada para la evaluación del desempeño y la motivación de los empleados.

Entre otros beneficios, la administración por objetivos resulta en una mejor administración, además que obliga a los administradores a precisar la estructura de sus organizaciones, alienta el compromiso personal con los objetivos propios y permite el desarrollo de controles efectivos.

Estrategias, políticas y premisas de planeación

La estrategia consiste en la determinación del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y en la adopción de los recursos de acción y la asignación de recursos necesarios para el cumplimiento de esas metas. Las políticas son enunciados o interpretaciones generales que orientan las ideas de los administradores en la toma de decisiones. Tanto estrategias como políticas sirven de guía a los planes.

Las estrategias y políticas constituyen la estructura de los planes y sientan las bases para el desarrollo de tácticas y otras actividades administrativas.

Dentro de la planeación encontramos la toma de decisiones

La toma de decisiones es la selección de un curso de acción entre varias alternativas; constituyendo por lo tanto la esencia misma de la planeación. Los administradores deben tomar decisiones sobre la base de la racionalidad limitada, o acotada. Esto es, deben tomarlas a la luz de todo lo que pueden saber de una situación, aunque esto no equivalga a todo lo que sería ideal que supieran.

Dado que casi siempre se dispone de alternativas (muchas, por lo general) para el curso de acción, los administradores deben restringir su atención a aquellas que consideran los factores limitantes. Estos son los factores que obstruyen el cumplimiento de un objetivo. Después, las alternativas se evalúan en términos de factores cuantitativos y cualitativos.

Hay decisiones programadas y no programadas. Las primeras son aptas para problemas estructurados o rutinarios.

Organización

Es el establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas, de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y que de esta manera puedan obtener una satisfacción personal al hacer sus tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales, con el firme propósito de alcanzar una meta o un objetivo.(Munch Galindo)

Características

La organización formal es la estructura intencional de funciones. La organización informal es una red de relaciones personales y sociales no establecida ni requerida por la autoridad formal pero que surge espontáneamente. El término “tramo de administración” se refiere al número de personas que un administrador puede supervisar efectivamente.

Emprendedores internos y emprendedores externos concentran su atención en la innovación y la creatividad. Es responsabilidad de los administradores crear el ambiente necesario para la promoción del espíritu emprendedor.

No existe una modalidad única de organización; la determinación del patrón más adecuado depende de los diversos factores presentes en una situación dada. Estos factores incluyen el tipo de labores por realizar, la manera que deben desarrollarse las tareas, el tipo de personas involucradas, la tecnología, las personas por atender y otras consideraciones internas y externas.

En todo caso la selección de un patrón de departamentalización específico debe efectuarse de tal manera que sea posible cumplir eficaz y eficientemente con los objetivos organizacionales e individuales.

El proceso de delegación de autoridad supone determinar los resultados por alcanzar, asignar tareas, delegar autoridad para el cumplimiento de esta y atribuir a los individuos la responsabilidad sobre los resultados.

Organizar implica desarrollar una estructura intencional de funciones para el desempeño eficaz. Muchos errores de organización pueden evitarse si primeramente se planea la organización ideal para el cumplimiento de metas y después se hacen modificaciones en función del factor humano y otros factores situacionales.

Los conflictos en las organizaciones pueden reducirse mediante el uso de organigramas y descripciones de funciones. La organización mejora cuando se imparte enseñanza sobre su naturaleza y se reconocen tanto la organización informal como la red natural de relaciones. Además las empresas eficaces desarrollan y cultivan una cultura organizacional apropiada.

Dirección-liderazgo

La dirección es el proceso consistente en influir en los individuos para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales. Las personas asumen diferentes papeles, y no existen personas promedio. Al trabajar en favor de las metas, un administrador debe tomar en cuenta la dignidad de las personas en su integridad. (Harold Koontz & Heinz Weihrich)

Características

La motivación no es un concepto simple; alude en realidad a diversos impulsos, deseos, necesidades, anhelos y otras fuerzas.

Los administradores motivan al procurar condiciones que induzcan a los miembros de las organizaciones a contribuir en beneficio de éstas.

La teoría motivacional de la expectativa de Vroom postula que los individuos se sienten motivados a alcanzar una meta si creen que ésta es valiosa y pueden comprobar que sus actividades contribuirán a su consecución.

El modelo de Porter y Lawler posee numerosas variables. De acuerdo a ello, el desempeño está en su esencia, en función de la capacidad, la percepción de la tarea requerida y el esfuerzo. Éste se ve influido por el valor de las recompensas y la percepción de la probabilidad de que el esfuerzo merezca una recompensa. El cumplimiento del desempeño se relaciona a su vez con las recompensas y la satisfacción.

La teoría del reforzamiento, creada por Skinner, establece que a las personas les motiva el elogio de su conducta deseable, y que deben participar en la fijación de sus metas y recibir retroalimentación regular con los elogios y el merecido reconocimiento por su desempeño.

Son técnicas motivacionales especiales el uso del dinero, el aliento a la participación y la elevación de la calidad de la vida laboral.

El liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas para que contribuyan voluntaria y entusiastamente al cumplimiento de metas grupales. Para serlo, el líder requiere de seguidores. El enfoque del camino meta del liderazgo señala que los líderes más eficaces son los que contribuyen a que sus subordinados cumplan tanto las metas de la empresa como sus metas personales.

Los líderes transaccionales aclaran funciones y tareas, erigen una estructura y ayudan a sus seguidores a cumplir objetivos. Los líderes transformacionales articulan una visión, inspiran a los demás y transforman la organización. Los conceptos de liderazgo transformacional y carismático son similares.

En una organización los administradores deben disponer de la información necesaria para la correcta realización de sus labores. La información no solo debe fluir en

sentido descendente o ascendente por la estructura organizacional, sino también horizontal y diagonalmente.

Control

La función administrativa del control es la medición del desempeño a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa y de los planes ideados para alcanzarlos. Es una función de todo administrador, desde el presidente hasta los supervisores de la compañía. (Koontz Harold).

Características

Las técnicas y sistemas de control son básicamente los mismos más allá del que sea el objeto del control. Dondequiera que se le encuentre y sea cual sea su objeto, el control implica tres pasos:

- 1) Establecimiento de normas
- 2) Medición del desempeño con base a esas normas y
- 3) Corrección de las variaciones de normas y planes, aunque todas ellas tengan puntos críticos.

Para que los controles sean funcionales, deben ajustarse especialmente a:

- 1) Planes y puestos
- 2) Administradores en lo individual
- 3) Las necesidades de eficiencia y eficacia, para ser eficaces los controles deben diseñarse estos, para señalar excepciones en los puntos críticos, ser objetivos, ser flexibles, adecuarse a la cultura organizacional, ser económicos e inducir acciones correctivas.

El presupuesto es uno de los recursos de planeación más antiguos. Lo presupuestario es la formulación de planes en términos numéricos para un período futuro dado.

Existen varios tipos de presupuestos:

- 1) presupuestos de gastos,
- 2) presupuestos materiales y productos,
- 3) presupuestos de efectivo.

Los costos de cada paquete se calculan a partir de una base de cero para que el control presupuestal pueda ser efectivo en la práctica, los administradores no pueden perder de vista que los presupuestos son un instrumento que por ningún motivo puede reemplazar a la administración.

Entre los instrumentos aplicados para el incremento de la productividad de las operaciones están la planeación y control del inventario, el sistema de inventario justo a tiempo, el recurso a proveedores externos, la investigación de operaciones, las redes

“tiempo eventos”, la ingeniería de valor, la simplificación del trabajo, los círculos de calidad, la administración de la calidad total, la manufactura esbelta y diversos métodos con apoyo de computadoras.

Muchos controles generales son de carácter financiero. El control de pérdidas y ganancias es uno de los tipos de control. Otra técnica de control general es el presupuesto de capital. Este método se basa en la idea de que las utilidades no deben considerarse una medida absoluta, ya que solamente son un rendimiento del capital empleado en un segmento de la empresa.

Los administradores disponen de dos enfoques básicos para llevar a cabo la función del control. El más usual de ellos, el control directo, consiste en el desarrollo de normas del desempeño deseado y la posterior comparación con el desempeño real. El procedimiento normal es rastrear la causa de un resultado insatisfactorio hasta las personas responsables del él y conseguir que corrijan sus prácticas.

El otro enfoque, es el control preventivo, por medio del cual se intenta impedir desviaciones negativas respecto de las normas, mediante la implementación de acciones estratégicas que lleven a cabo los administradores de todos los niveles, esto es, aplicar eficazmente los pasos de la administración.

El principio de control preventivo establece que cuanto más alta sea la calidad de los administradores y sus subordinados, serán menos necesarios los controles directos.

Los supuestos en los que se basa el control preventivo son:

- 1) que los administradores calificados cometan un mínimo de errores,
- 2) que los fundamentos de la administración pueden ser útiles para el desempeño,
- 3) que es posible evaluar la aplicación de los fundamentos de la administración.

De lo expuesto en capítulos anteriores sobre todo el control administrativo se desprenden ciertos elementos esenciales, o verdades básicas, llamados principios, estos están diseñados para recalcar aspectos del control considerados como de esencial importancia.

Propósito y naturaleza del control

Principios:

1.- Principio de propósito del control. Es garantizar el éxito de los planes mediante la detección de desviaciones con respecto a ellos y la disposición de una base para emprender acciones destinadas a corregir desviaciones indeseables tanto potenciales como reales.

2.-Principio de los controles dirigidos a futuro. A causa de los rezagos del sistema total de control, cuanto más se base este sistema en un sistema de control en la corrección anticipante, en lugar de la simple retroalimentación de información, mayores oportunidades tendrán los administradores para percibir, antes de que ocurran

desviaciones indeseables respecto de los planes y para emprender a tiempo acciones destinadas a prevenir dichas desviaciones.

3.- Principio de responsabilidad de control. La responsabilidad básica sobre el ejercicio de control, recae en el administrador encargado del desempeño de los planes particulares implicados.

4.- Principio de eficiencia de los controles. Las técnicas y métodos de control son eficientes si sirven para detectar y aclarar la naturaleza y causas de las desviaciones respecto de los planes con un mínimo de costos u otras consecuencias inesperadas.

5.- Principio de control preventivo.- Cuanto mayor sea la calidad de los administradores en un sistema administrativo, menos necesidad habrá de controles directos.

Estructura de control

Los siguientes principios tienen como finalidad demostrar que los sistemas y técnicas de control pueden diseñarse en tal forma, que contribuyan a elevar la calidad del control administrativo.

6.- Principio de reflejo de planes. Mientras más claros, completos e integrados sean los planes y mejor sean diseñados (los controles a fin de que sean el reflejo de esos planes), más eficazmente responderán éstos a las necesidades de los administradores.

7.-Principio de adecuación organizacional. Cuanto más clara, completa e integrada sea una estructura organizacional y mejor sea el diseño de los controles a fin de que reflejen el punto de la estructura organizacional en el que recae la responsabilidad sobre las acciones, tanto más facilitarán los controles la corrección de desviaciones respecto de los planes.

8-Principio de individualización de los controles. Entre más comprensibles sean las técnicas e información de control para los administradores que en lo individual deben utilizar, más se les usará y más resultarán en un control eficaz.

Proceso de control

Siendo como lo es en gran medida, (cuestión de técnica), el control descansa fundamentalmente en el arte de la administración, en la habilidad práctica para resolver situaciones específicas. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que ciertos principios al respecto pueden aplicarse en prácticamente cualquier instancia.

9.- Principio de normas. El control eficaz requiere normas objetivas, precisas y adecuadas.

10.- Principio de control de puntos críticos. El control eficaz implica especial atención a los factores críticos para la evaluación del desempeño con base en los planes, los administradores se deben concentrar en los factores que son los que hacen que una

acción se da en forma constante y que así podremos saber cómo está la situación de la empresa.

11.-Principio de excepción. Mientras más concentren los administradores sus esfuerzos de control en excepciones significativas más eficientes serán los resultados de sus controles.

12.- Principio de flexibilidad de los controles. Para que los controles sigan siendo eficaces a pesar de fallas o de cambios imprevistos en los planes, se requiere flexibilidad en su diseño.

13.- Principio de acción. El control sólo se justifica si las desviaciones respecto de los planes son corregidas mediante una planeación, organización, integración del personal y dirección adecuada.

6.3. Importancia de la Administración Financiera

(Arturo, 2010) Considera que “La administración, es tan indispensable en la vida de todo organismo social, por todo lo que aporta, y que hace que se puedan lograr más fácilmente los objetivos trazados por las personas, organismos y todo aquel que la ejerza para la consecución de sus metas”. (pág. 20).

Por lo anterior, Arturo menciona las siguientes consideraciones:

1.- La administración se da dondequiera que exista un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.

2.- El éxito de un organismo depende de su buena administración, y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, tecnológicos, financieros, se logrará obteniendo desde luego, los beneficios esperados dentro del ente social.

3.- Para las empresas medianas y pequeñas, quizá su única posibilidad de competir con otras, es tal vez en el mejoramiento de su administración.

6.4. Análisis Financiero

El análisis financiero consiste en evaluar e interpretar datos que se han obtenido por medio de la aplicación de las diferentes herramientas y técnicas de análisis, así mismo es importante

seleccionar la información más relevante respecto al negocio y que este no afecte las decisiones a tomar según las circunstancias.

Por lo anterior, este conjunto de procedimientos permiten que la información financiera sea más útil para que la persona logre tomar buenas decisiones y así el negocio cuente con un desarrollo eficiente y eficaz, logrando así la satisfacción de sus clientes.

Por lo tanto, podemos decir que dicho análisis representa un medio para controlar los recursos, evaluar la situación económica financiera y administrar con eficiencia, de forma adecuada y racional los recursos materiales, humanos y financieros.

(Viscione, 2010) Dice que “el **análisis financiero** se puede definir como un conjunto de principios y procedimientos que permiten que la información de la contabilidad, de la economía y de otras operaciones comerciales sea más útil propósitos de toma de decisiones”. (pág. 15).

El propósito entonces de un análisis financiero, es examinar instrumentos de planeación y control que permitan tomar buenas decisiones que aumenten el valor de la firma.

6.4.1. Herramientas para el análisis financiero

Las Herramientas financieras, son importantes ya que a través de ellas se puede obtener información que permita ver como se encuentra financieramente el negocio y a través de la misma tomar decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos.

Existen combinaciones que ofrecen una visión más detallada y analítica de la firma. Uno de los instrumentos que más se ha utilizado en el mundo de los negocios, es el análisis de las razones financieras.

Fundamentadas en este sencillo instrumento, se toman hoy en día muchas decisiones. Una razón financiera es la igualdad entre dos categorías económicas expresadas y registradas en los estados financieros básicos, para obtener rápidamente información de gran utilidad y contenido en la toma de decisiones. Esta información permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, los banqueros, los asesores, los capacitadores, el gobierno, etc.

Asimismo, (Narvaéz Sánchez, 2006) alega que “cada razón sirve para medir un área específica de la empresa, por lo tanto, el tipo y naturaleza de la razón o razones a utilizar va a depender del objetivo y enfoque analítico que pretendemos, por ello tenemos que los índices financieros se dividen en cuatros grandes grupo fundamentales”. Pág. 50.

6.4.1.1. Razones de liquidez

Para (Guitman)La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que puede pagar sus cuentas. Debido a que un precursor común de los problemas financieros y la bancarrota es una liquidez baja o decreciente, estas razones dan señales tempranas de problemas de flujo de efectivo y fracasos empresariales inminentes.

Según (Narvaéz Sánchez, 2006) la razón de liquidez se utiliza para juzgar la capacidad de la empresa para hacer frente a las obligaciones a corto plazo. Es decir, el respaldo que tiene la empresa para cubrir las obligaciones exigibles a corto plazo, respecto al cumplimiento de estas obligaciones va a depender la magnitud del activo circulante o capital de trabajo bruto. Pág. 50.

De tal manera, un negocio tiene liquidez si se mantiene un capital de trabajo suficiente para llevar a cabo las operaciones que sean necesarias para generar un excedente que le permita seguir con el desarrollo de sus actividades.

Asimismo, que la razón de liquidez produzca el dinero suficiente para cancelar las necesidades de los gastos financieros que le demande su estructura de endeudamiento en el corto plazo. Si esto se logra, el negocio obtiene una buena imagen y posición frente a los intermediarios financieros.

Las principales razones o medidas de liquidez son:

1. Capital de trabajo neto o fondo de maniobra.
2. Razón del circulante o índice de solvencia.
3. Razón de prueba rápida o prueba ácida.

Para (Narvaéz Sánchez, 2006) “El capital de trabajo neto, aunque en realidad no es índice se utiliza comúnmente para medir la liquidez general de una empresa”.

Del mismo modo, (Narvaéz Sánchez, 2006) indica que el capital de trabajo neto se calcula restando al activo circulante, el pasivo circulante, representa un margen de seguridad para las obligaciones puras cercanas, cuanto mayor sea el capital de trabajo, indica más seguridad a los acreedores. Al capital de trabajo neto también se le conoce como fondo de maniobra. Pág. 51

Su fórmula es:

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

(Viscione, 2010) Menciona que “las razones que con más frecuencia se usan en la categoría son las del circulante y la de la prueba del ácido”. (pág. 55).

Los activos circulantes son efectivos o activos que se espera se conviertan en efectivo dentro del año corriente, y los pasivos circulantes son aquellos que se deben pagar dentro del corriente año.

Razón corriente: Es la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

El resultado matemático debe leerse en términos, de cuántas unidades monetarias tiene la empresa en el activo corriente, para cubrir cada unidad monetaria que se tiene en el pasivo más exigible.

Los analistas reconocen que los activos circulantes a menudo incluyen artículos en el inventario de movimiento lento y otros componentes que no son muy líquidos. Por lo tanto, para proporcionar una prueba más rigurosa de la capacidad de la empresa para pagar sus deudas a su vencimiento, por lo general se calcula la razón de la prueba del ácido.

$$\text{Razón de prueba ácida} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Por otro lado, es necesario considerar que los aumentos en las razones de liquidez no son necesariamente una buena señal. Puede significar que la empresa no está administrando efectivamente sus activos circulantes. Por ejemplo, empieza a tener dificultades de cobranza, sus razones de liquidez aumentarán pero su capacidad para pagar sus deudas corrientes no mejora. Una empresa que paga ciertos pasivos circulantes con el propósito de quedar bien aumentaría también su razón de liquidez.

6.4.1.2. **Razones de actividad**

(Guitman) Expresa que “Los índices de actividad miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros”.

Por otro lado (Narvaéz Sánchez, 2006) dice que la razón de actividad se utiliza para medir la velocidad o rapidez con la cual varias cuentas circulantes se convierten en ventas o efectivo, es por este motivo que también se les denomina razones de administración de los activos, porque miden la efectividad con que la empresa está administrando sus activos. Pág. 53

Existen varios índices para la medición de la actividad de las cuentas corrientes más importantes, las cuales incluyen inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. También se puede evaluar la eficiencia con la cual se usa el total de activos.

Razones de actividad son las que miden la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo.

Las razones de actividad miden la rapidez con que las cuentas por cobrar o los inventarios se convierten en efectivo. Son un complemento de las razones de liquidez, ya que permiten precisar aproximadamente el período de tiempo que la cuenta respectiva (cuenta por cobrar, inventario), necesita para convertirse en dinero.

Las principales razones de actividad son:

- Razón de rotación de inventarios.
- Rotación de cuentas por cobrar.
- Período de pago promedio.
- Rotación de activos fijos.
- Rotación de activos totales.

1. Razón de rotación de inventario

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

Su fórmula es:

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Costo de Venta}}{\text{Inventario}}$$

Por lo general, mientras más alta sea la rotación de inventario más eficiente será la administración del mismo en la empresa y en el inventario “más fresco”, con mayor liquidez.

(Narvaéz Sánchez, 2006) Menciona que la rotación de inventario puede convertirse en un periodo medio del inventario que es un complemento de rotación en días o meses y ayuda a una mejor interpretación; pues indica cuanto duran los inventarios en la empresa hasta que se realizan. Pág. 54

2. Rotación de cuentas por cobrar

Para (Narvaéz Sánchez, 2006) la rotación de cuentas por cobrar evalúa el tiempo en el que el crédito se convierte en efectivo. Mide el número que se cobran los saldos de clientes en un período. Nos indica el grado de liquidez de la cuenta de clientes. Pág. 55

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

Su fórmula es:

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas netas al crédito}}{\text{Cuentas por cobrar netas}}$$

Periodo medio de cobro

Indica el número promedio de días o meses que tarda una empresa para cobrar sus créditos.

Se considera el período medio de cobro como una medida eficiente de recuperación y de efectividad por la gestión.

El período medio se puede calcular en meses o en días.

$$\text{El período de cobro en meses} = \frac{12}{\text{Índice de rotación}}$$

$$\text{El período de cobro en días} = \frac{360}{\text{Índice de rotación}}$$

3. Período de pago promedio

(Narvaéz Sánchez, 2006) Expresa que “Esta razón nos indica el tiempo promedio que tarda una empresa en pagar sus compras al crédito (solo mide el crédito de proveedores), con ella se conoce la antigüedad y el promedio de las cuentas por pagar”. Pág. 57

Su fórmula es:

$$\text{Período promedio de pago en meses} = \frac{\text{Cuentas por pagar} \times 12}{\text{Compras anuales}}$$

4. Rotación de activos totales

(Narvaéz Sánchez, 2006) Dice que La rotación de los activos totales nos sirve para evaluar con que eficiencia se utilizan los recursos totales de la empresa

para generar córdobas en ventas. Cuanto mayor sea la rotación, tanto más eficiente se habrán empleados los activos en la empresa. Esta razón es quizás de mayor interés para la administración de la empresa, pues le indica si sus operaciones han sido financieramente eficaces.

Su fórmula es:

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

6.4.1.3. Razones de endeudamiento

Las Razones de endeudamiento o apalancamiento son las que muestran la cantidad de recursos que son obtenidos de terceros para el negocio.

(Guitman) Dice que “La posición de endeudamiento de una empresa indica el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades”.

Estos indicadores permiten conocer qué tan estable o consolidada se muestra la empresa observándola en términos de la composición de los pasivos y su peso relativo con el capital y el patrimonio.

Se mide también el riesgo que corre quién ofrece financiación adicional a una empresa y determina igualmente, quién ha hecho el mayor esfuerzo en aportar los fondos que se han invertido en los activos: si lo ha hecho el dueño, o si es un esfuerzo de "terceros". Muestra el porcentaje de fondos totales que han sido proporcionados, ya sea a corto o mediano plazo.

“El analista debe tener claro que el endeudamiento es un problema de flujo de efectivo y que el riesgo de endeudarse consiste en la habilidad que tenga o no la administración de la empresa para generar los fondos necesarios y suficientes para pagar las deudas a medida que se van venciendo”. (Javeriana)

Principales razones de endeudamiento

- Razón de deuda total
- Razón pasivo a capital
- Razón de rotación de interés a utilidades

1. Razón de deuda total

(Narvaéz Sánchez, 2006) Expresa que la razón de deuda total “sirve para medir cuanto es el aporte financiero de los acreedores dentro de empresa; por medio de ella conocemos cuanto del activo ha sido financiado por medio de deudas”. Pág. 60

Al acreedor le conviene razones bajas en cuanto a la deuda, con ello garantiza la recuperación de su capital, en caso de pérdidas o liquidación de la empresa.

A los socios y propietarios les conviene un alto grado de endeudamiento ya que con ello pueden lograr un crecimiento de utilidades y por ende de su rentabilidad.

Su fórmula es:
$$\text{Razón de deuda total} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activos Totales}}$$

2. Razón pasivo a capital

Esta razón nos indica la relación de los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los aportados por los propietarios de la empresa, se utiliza para analizar el grado de apalancamiento de la empresa.

Para (Narvaéz Sánchez, 2006)El cociente de esta razón solo es significativo si se le relaciona con el tipo de negocio que maneja la empresa. Las empresas que

cuentan con grandes cantidades de activo fijo y flujos de efectivo estables, presentan por lo común menores razones pasivo capital. Pág. 61

Su fórmula es:

$$\text{Razón pasivo – capital} = \frac{\text{Pasivo a largo plazo}}{\text{Capital social}}$$

6.4.1.4. Razones de rentabilidad

Las Razones de rentabilidad son las que miden la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa.

(Narvaéz Sánchez, 2006) Menciona que “Las razones de rentabilidad son de dos tipos: aquellas que muestran la rentabilidad en relación con las ventas y las que muestran la rentabilidad respecto a la inversión. Juntas estas razones muestran la eficiencia de operación”. Pág. 62

Rentabilidad en relación con las ventas:

- Margen de utilidad bruta.
- Margen de utilidad de operación.
- Margen de utilidad neta.

1. Margen de utilidad bruta

Para (Narvaéz Sánchez, 2006) “Esta razón señala la utilidad de la empresa en relación con las ventas después de deducir el costo de producir las mercancías vendidas. Señala la eficiencia de las operaciones y también como has sido fijados los precios de los productos”. Pág. 62

Su fórmula es:

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{\text{Ventas netas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$$

2. Margen de utilidad neta

(Narvaéz Sánchez, 2006) Dice que “el margen de utilidad neta indica la eficiencia relativa de la empresa después de tomar en cuenta todos los gastos y el impuesto sobre el ingreso. Señala el ingreso neto por cada córdoba de venta de la empresa”. Pág. 63

Se calcula de la forma siguiente:

$$\textit{Margen de utilidad neta} = \frac{\textit{Utilidades después de impuesto}}{\textit{Ventas netas}}$$

6.5. Toma de decisiones empresariales

Uno de los aspectos más importantes en la vida de cada persona es la toma de decisiones, ya que se pasan los días y las horas teniendo que decidir entre una variedad de situaciones buscando siempre el beneficio personal; algunas decisiones tienen una importancia relativa en el desarrollo de la vida del individuo, mientras otras no son tan importantes en ella.

Tomar decisiones es una actividad tan cotidiana y tan antigua que pocas veces nos detenemos a reflexionar sobre ella. Cuando tenemos que decidir sobre situaciones futuras, desconocidas e inciertas, muchas veces lo hacemos al azar y “que la suerte nos ayude”.

Para los administradores, el proceso de toma de decisión es sin duda una de las mayores responsabilidades. No obstante, este proceso se lleva a cabo frecuentemente, aun cuando no se note; por ejemplo, si se va a comprar algún determinado producto y existen dos lugares en donde éste se encuentra a la venta, se debe decidir en dónde comprarlo o incluso, si realmente conviene hacerlo.

No es poco común escuchar a personas encargadas de tomar decisiones justificar alguna acción que pretenden encarar diciendo que la misma, “sin lugar a dudas”, traerá un beneficio máximo a la sociedad o a la empresa a la que pertenecen. Algunos, inclusive, llegan a asegurar que tal o cual emprendimiento será “bueno, bonito y barato”. Pero, siendo estrictamente realistas, jamás se encontrará algo que sea, simultáneamente, bueno, bonito y barato.

Entonces, antes de aceptar la realización de cualquier acción que, según se promete, producirá un beneficio máximo, tal vez sea mejor evaluar también alternativas que hagan mínima la peor de las consecuencias posibles en el caso que las cosas no salieran según lo planificado. Por lo menos, eso es lo que nos recomienda la moderna.

Por todo ello, luego de ejecutar una actividad previamente planificada, es conveniente evaluar en qué grado fueron alcanzados los objetivos previstos, sobre todo teniendo en cuenta que las personas somos naturalmente optimistas a la hora de planificar. Ello constituye lo que se conoce como control de gestión, y es lo que permite hacer los ajustes necesarios en los planes de acción para adecuarlos a las circunstancias reales.

6.5.1. Modelos de análisis de decisión

6.5.1.1. Decisiones bajo certeza

(Abuabara, 2012) Expresa que “La certeza es la condición en que los individuos son plenamente informados sobre un problema, las soluciones alternativas son obvias, y son claros los posibles resultados de cada decisión”.

En condiciones de certidumbre, la gente puede al menos prever los hechos y sus resultados. Esta condición significa el debido conocimiento y clara definición tanto del problema como de las soluciones alternativas. Una vez que un individuo identifica soluciones alternativas y sus resultados esperados, la toma de la decisión es relativamente fácil.

El responsable de tomar la decisión sencillamente elige la solución con el mejor resultado potencial. Por ejemplo, de un agente de compras de una imprenta se espera que ordene papel de calidad estándar al proveedor que ofrezca el menor precio y mejor servicio. Por supuesto que generalmente el proceso de toma de decisiones no es tan simple. Un problema puede tener muchas posibles soluciones, y calcular los resultados esperados de todas ellas puede ser extremadamente lento y costoso.

6.5.1.2. Decisiones bajo incertidumbre

Para (Moraleda, 2012) las decisiones bajo incertidumbre “Se basa en la experiencia de la persona que tiene que tomar la decisión y se presenta cuando no se puede predecir el futuro en función de las experiencias pasadas. En este tipo de decisiones no se conoce como pueden variar o interactuar las diferentes variables del problema por lo que hay que plantear las diferentes alternativas para la solución”.

Esta situación se aproxima bastante más que la anterior a las situaciones habituales en la empresa. El decisor, bien porque se ha procurado información, bien por su experiencia, puede asignar probabilidades a los estados de la naturaleza de los que depende la efectividad de su decisión. De esta forma, puede valorar, al menos asociándolos a una probabilidad, los resultados promedio de sus decisiones. Por supuesto, que eso sea suficiente para tomar una decisión depende de los criterios que se definan para tomarla. (<https://riunet.upv.es/...>, s.f.)

6.5.1.3. Decisiones bajo riesgo

El riesgo es la condición en la que los individuos pueden definir un problema, especificar la probabilidad de ciertos hechos, identificar soluciones alternativas y enunciar la probabilidad de que cada solución dé los resultados deseados.

El riesgo suele significar que el problema y las soluciones alternativas ocupan algún punto intermedio entre los extremos representados por la plena información y definición y el carácter inusual y ambiguo.

“La probabilidad es el porcentaje de veces en las que ocurriría un resultado específico si un individuo tomara muchas veces una misma decisión. El monto y calidad de la información disponible para un individuo sobre la condición pertinente de la toma de decisiones puede variar ampliamente, lo mismo que las estimaciones de riesgo del individuo. El tipo, monto y confiabilidad de la información influyen en el nivel de riesgo y en el hecho de si el responsable de tomar la decisión puede hacer uso de la probabilidad objetiva o subjetiva en la estimación del resultado”. (Abuabara, 2012)

7. Propuesta de acción

7.1. Introducción

La presente propuesta de proceso administrativo va dirigida a “Tienda El Buen Vestir”, negocio que ha estado brindando sus servicios desde hace 17 años al pueblo Masatepino, su característica principal es ofertar mercadería de ropa nueva, enseres del hogar, cosméticos de belleza e higiene personal, también ha sido una fuente de empleo para personas particulares, es decir, que no forman parte del núcleo familiar. Por lo tanto, es un negocio bastante conocido en la Ciudad y en los lugares aledaños, y es uno de los que más se han mantenido en el mercado y es bien demandado por sus clientes.

El negocio cuenta con algunos formatos que le ayudan al control de sus entradas y salidas de efectivo, sin embargo, no es lo suficiente para llevar a cabo una buena administración de sus recursos, ya que la intervención debe de acatarse aún desde antes que se realicen las compras. Asimismo es necesario que eduque a su personal de trabajo, direccionarles en sus labores y hacerles saber sus responsabilidades.

El objetivo primordial de la propuesta es dar a conocer las distintas herramientas financieras de trabajo que pueden utilizar para mejorar el control de cada uno de sus recursos a como lo son: Estados Financieros, Balance General, Presupuesto de Compras, Pronósticos de ventas, Cédulas de Gastos de ventas y de administración, Controles Internos de la Mercadería.

Asimismo se elaboró un eslogan el cual sirve para promocionar sus productos, la redacción de una visión, una misión, reglas, políticas y normas. A como también una estructura organizativa, el cual sirve de enfoque para el negocio y para el desarrollo de las labores de cada personal de trabajo. También se presentan una serie de formatos que le brindarán información del negocio al propietario para la toma de decisiones.

7.2. Objetivos de la propuesta

7.2.1. Objetivo General:

Presentar una propuesta de acción del proceso de administración financiera para “Tienda El Buen Vestir”.

7.2.2. Objetivos Específicos:

1. Redactar una misión, visión, objetivos, estrategias y políticas para “Tienda El Buen Vestir”.
2. Elaborar una estructura organizacional para “Tienda El Buen Vestir”.
3. Mostrar la situación financiera actual de “Tienda El Buen Vestir”, a través del uso de razones financieras.
4. Presentar formatos contables y financieros a “Tienda El Buen Vestir” para el registro de sus operaciones.

7.3. Descripción de la propuesta

En la propuesta de acción de proceso de administración financiera para la tienda “El Buen Vestir”, se elaborará una misión en que el dueño del negocio en conjunto con sus colaboradores podrá ejercer un mejor desempeño de sus labores, comprometiéndose personalmente a cumplir con las exigencias de sus clientes, ayudando de esta manera a plantearse metas y cumplirlas.

Del mismo modo, se realizará una visión donde el negocio logrará enfocarse en un mismo propósito dando paso al trabajo en equipo. También los valores, objetivos, estrategias, políticas, reglas y proceso de adquisición de mercadería, en el cual cada una de ellas permitirá trabajar ordenadamente y con disciplina.

Por otro lado, se diseñará un organigrama para que la tienda tenga una mejor organización y que cada trabajador conozca sus funciones, buscando la eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus labores.

7.4. Proceso de administración financiera

Planeación

El proceso que conforma la planeación del negocio está compuesto por; la creación de un eslogan, la misión, visión, valores del negocio, objetivos, estrategias, políticas y reglas, que sirven como guía para llegar al cumplimiento de metas de la “Tienda El Buen Vestir”.

En el eslogan se muestra el perfil del negocio, la cual es de importancia para atraer a clientes potenciales, ya que con el hecho de la presentación de tienda, ya sea por redes sociales o en el local, está vendiendo su producto.

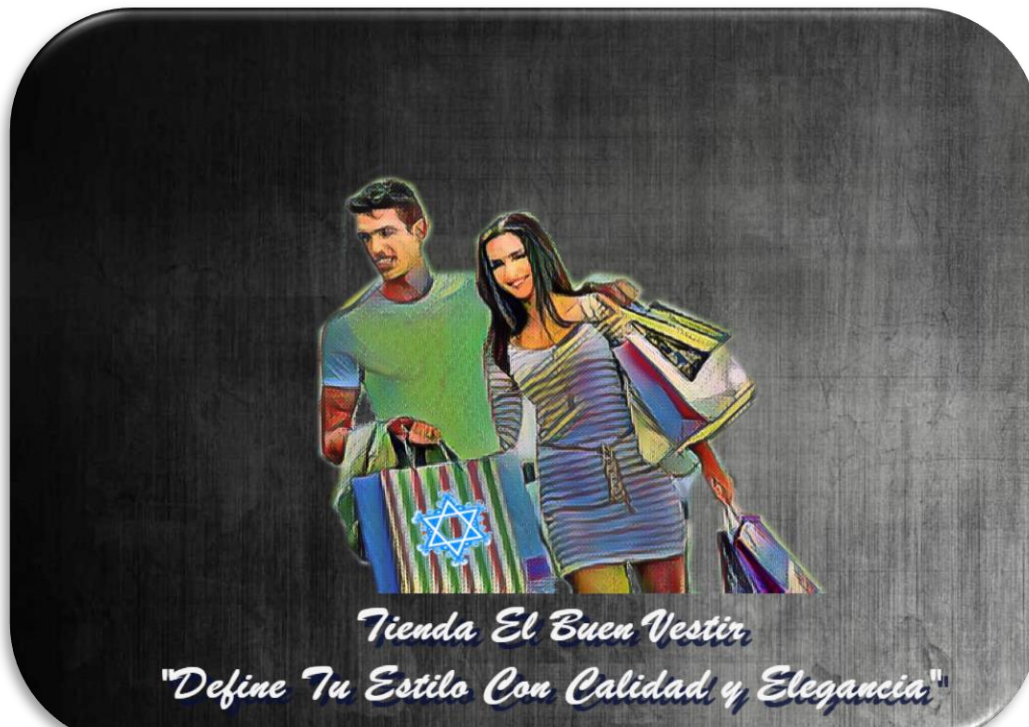


Ilustración 1 Propuesta de eslogan

Elaborado Por Autores

Misión

Ofrecer a nuestros clientes productos de calidad que cumplan con sus necesidades y exigencias, de acuerdo a sus gustos, estilo y preferencias a precios favorables.

Visión

Ser una tienda líder y reconocida en la venta de ropa, con amplia variedad de mercadería para niños y adultos, variedad de precios y calidad de atención al cliente con un buen posicionamiento en el mercado de Masatepe y continuo crecimiento.

Valores del negocio

Honestidad: Trabajaremos con honradez para que nuestros clientes tengan confianza de que están adquiriendo un producto de buena calidad.

Compromiso: Nos responsabilizamos a que nuestros clientes tengan la atención que ellos se merecen, trabajando con sensibilidad hacia la necesidad del cliente, y cumplir con las actividades requeridas que ayuden al desarrollo de la tienda.

Comunicación: Impulsamos el diálogo directo para crear un ambiente laboral agradable.

Creatividad: Estamos dispuestos a buscar nuevas ideas que nos permitan tener mejores resultados y ser innovadores en el mercado.

Confianza: Trabajamos con seguridad de que nuestros colaboradores realizarán su labor de forma eficiente, que ayude a cumplir los objetivos propuestos.

Colaboración: Trabajaremos en conjunto para lograr el crecimiento del negocio, promoviendo así el trabajo en equipo.

Disciplina: Coordinaremos nuestras actividades ordenadamente, las cuales nos permita desarrollar habilidades para alcanzar un buen desempeño laboral.

Objetivos

Satisfacer a nuestros clientes a través de la oferta de prendas, accesorios y productos de belleza, para aumentar nuestra demanda y así obtener mayores utilidades que permitan el crecimiento y el posicionamiento del negocio.

Estrategias

“Una estrategia es aquel plan de acción diseñado con la finalidad de ayudar a fomentar la venta de determinados productos a los futuros compradores”. (Andrea, 2010)

Como estrategia de venta se pretende hacer uso de recursos que estén al alcance del negocio y con bajos costos, las cuales son;

Volantes: A través de los volantes daremos a conocer a nuestros clientes la gama de productos que ofertamos, la ubicación de la tienda y las promociones que tenemos.

Perifoneo: Lo utilizamos para dar a conocer las promociones que tendremos en vigencia, y así llamar la atención de nuestros clientes.

Redes Sociales: Las utilizamos para estar en contacto con nuestros clientes y darles a conocer la nueva mercadería que tenemos, promociones, los precios y rebajas existentes.

Promociones y descuentos: A través de las promociones llamaremos la atención de nuestros clientes, motivándolos a que se acerquen a nuestra para realizar sus compras.

Asimismo, como estrategia de administración, se reunirá a todo el personal de trabajo para que entreguen informe de cada una de sus actividades, mostrando de esta manera cuales fueron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tuvieron en el desarrollo de sus actividades para dar solución, fortalecimiento y orientación para cada una de ellas.

Políticas del negocio

“Las políticas son guías para orientar la acción o bien criterios de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias”. (Angel, 2010)

Como políticas del negocio tenemos;

1. Brindar excelente atención al cliente por parte del personal de trabajo de manera que les permita hacerles sentir satisfecho y cómodo con la información brindada
2. Conservar una debida presentación de manera que proyecte una buena imagen del negocio.
3. Tener una buena comunicación dentro de la empresa para lograr un buen desempeño del trabajo.
4. Ser eficientes en la ejecución del trabajo.
5. Archivar en orden todos los documentos relacionados a la labor del negocio.
6. Hacer uso racional de los recursos para asegurar la rentabilidad del negocio.
7. Cumplir las obligaciones de la empresa en tiempo requerido.
8. Otorgar crédito a plazo menor a 3 meses.

Reglas que permitan laborar en un ambiente agradable.

1. No se permite fumar dentro de la tienda.
2. Se impide comer, beber y masticar chicle a la hora de atender a los clientes.
3. Evitar tener conversaciones personales con compañeros o amigos si hay clientes en la tienda.

4. No alzar la voz si va a llamar a un compañero de trabajo.
5. No se permite decir groserías o hacer señales ofensivas.
6. Si realizas alguna compra debe ser en presencia del administrador de la tienda y fuera del horario de trabajo.
7. Ser discreto en la información sobre procedimiento de trabajo de la tienda.

Procedimientos para adquisición de mercadería

Cuando de traslada a realizar la compra de mercadería:

1. Elaborar presupuesto de compras
2. Movilizarse al Mercado Oriental de Managua donde se encuentran los proveedores Claudia Dilena Muñoz y tienda HANTEN.
3. Realizar compras en ZERMAT de Jinotepe.
4. Seleccionar mercadería disponible para nuestros clientes.
5. Revisar que la mercadería esté en buen estado.
6. Empacar mercadería y ubicarla en el auto.
7. Desempacar la mercadería en la tienda.
8. Clasificar mercadería: niños, damas, caballeros y productos de belleza.
9. Hacer un registro de la mercadería codificándola y colocando el precio de venta.
10. Ordenar la mercadería que se adquirió en el lugar que corresponde.

Cuando envían el pedido

1. Seleccionar el producto según la necesidad y la demanda del cliente.
2. Revisar el estado del producto.
3. Codificar y colocar precio de venta.
4. Colocar el producto en el lugar que corresponde.

7.1.1. Organización

Organigrama de la Tienda “El Buen Vestir

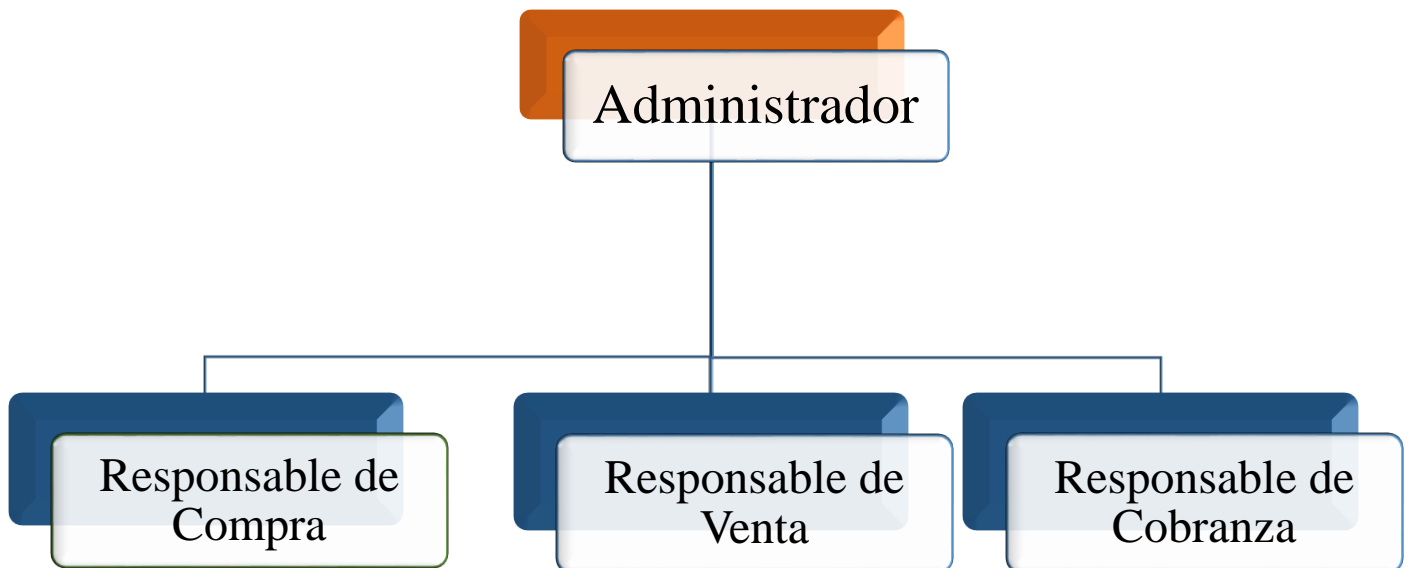


Ilustración 2 Propuesta de Organigrama

Elaborado Por Autores

Para tener una mejor organización y eficiencia en las labores, Tienda “El Buen Vestir” ubica a sus trabajadores según el desempeño de sus funciones.

Nombre del Cargo	No. de Personas del Cargo
Administrador	1
Responsable de Compra y Gestión	2
Responsable de Ventas	1
Gestor de Cobro	1
Vigilante (CPF)	1
Total	6

Tabla 6 Nombre de cargos

Elaborado Por Autores

Tabla 7. Ficha de Cargo No 1: Gerente

Cargo: Gerente-Propietario	
Dependencia Jerárquica: Ninguna	
Cargos Dependientes: Responsable de Venta, Responsable de Compra y Gestión, Gestor de Cobro y Vigilante.	
Descripción del Cargo: Es el representante del negocio y tiene a su cargo la planeación, dirección, organización y control de la tienda, además tiene el compromiso de tomar decisiones en todo momento.	
Funciones <ol style="list-style-type: none"> 1. Dirige y controla las actividades fundamentales del negocio. 2. Establece planes, políticas y objetivos para el debido funcionamiento del ejercicio. 3. Realiza evaluaciones acerca del cumplimiento de las funciones de sus trabajadores. 4. Busca estrategias para darse a conocer en el mercado. 5. Investiga el mercado para detectar nuevos cliente. 	
Horario: De lunes a sábado de 8:30 am – 7:00 pm, domingos de 9:00 am – 1:00 pm	
Perfil del Cargo Técnico en Administración de Empresa Conocimientos Básicos Matemática	
Experiencia Laboral:	1 año
Sexo:	Ambos
Salario:	C\$ 4,500.00
Requisitos del Cargo <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser mayor de 25 años. 2. Conocimiento de programas informáticos. 3. Buenas relaciones humanas. 	

Elaborado Por Autores

Tabla 8. Ficha de Cargo No 2: Responsable de Venta

Cargo: Responsable de Venta
Dependencia Jerárquica: Gerente
Descripción del Cargo: Es la persona encargada de atender a los clientes, haciéndose responsable de que los productos que ofrece el negocio sean vendidos.
Funciones <ol style="list-style-type: none"> 1. Atender a los clientes. 2. Registrar en los formatos de control cada salida del producto vendido al contado o al crédito, así como las devoluciones de ventas, abonos de ventas al crédito y de los del Sistema de Apartado. 3. Elaborar arqueo al final del día. 4. Encargarse de que la tienda se encuentre limpia
Horario: Lunes a Viernes de 9:00 am – 7:00 pm. Sábado de 9:00am – 1:00 pm. Domingo de 9:00 am – 1:00 pm
Perfil del Cargo 5to año aprobado Tener Conocimiento de Matemática.
Experiencia Laboral: 6 meses
Sexo: Ambos
Salario: C\$ 3000.00 mensual
Requisitos del Cargo Ser mayor de 18 años. Buenas relaciones humanas. Dominio de las matemáticas.

Elaborado Por Autores

Tabla 9. Ficha de Cargo No 3: Responsable de Compra y Gestión

Cargo: Responsable de Compra y Gestión
Dependencia Jerárquica: Gerente
Descripción del Cargo: Es la persona encargada de realizar las compras de mercadería.
Funciones <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar la mercadería o productos a sus proveedores que llegan hasta el lugar donde se encuentra la tienda. 2. Dirigirse a comprar mercadería en caso que se necesite trasladarse en los lugares donde se encuentran sus otros proveedores. 3. Escoger el estilo, talla de la prenda. 4. Cerciorarse de que la prenda esté en buen estado. 5. Empacar la mercadería. 6. Desempacar la mercadería y ubicarla en el lugar correspondiente de la tienda.
Horario: Cada 15 días de 5:00am – 3:30pm
Perfil del Cargo 5to año aprobado
Experiencia Laboral: 1 año
Sexo: Ambos
Salario: C\$1,000.00
Requisitos del Cargo Ser mayor de 21 años. Dominio de las matemáticas. Tener licencia de conducir.

Elaborado Por Autores

Tabla 10. Ficha de Cargo No. 4: Gestor de Cobro

Cargo: Gestor de Cobro
Dependencia Jerárquica: Gerente
Descripción del Cargo: Persona encargada de recuperar el efectivo de las ventas que se dan al crédito y que los clientes han demorado en pagar.
Funciones <ol style="list-style-type: none"> 1. Llevar los Avisos de Pago a los clientes deudores. 2. Cobrar el efectivo de las Ventas al Crédito. 3. Dar seguimiento a las personas morosas. 4. Archivar los documentos soporte de cada transacción.
Horario: Cada 15 días de 9:00am – 4:00pm
Perfil del Cargo: 5to año aprobado Técnico en Administración de Empresa
Experiencia Laboral: 1 año
Sexo: Ambos
Salario: C\$ 2000.00
Requisitos del Cargo Mayor de 23 años Honestidad, discreción y responsabilidad

Elaborado Por Autores

Tabla 11. Ficha de Cargo No. 5: Guarda de Seguridad

Cargo: Guarda de Seguridad (CPF)	
Dependencia Jerárquica:	Gerente
Descripción del Cargo:	Responsable de vigilar y resguardar la mercadería y otros objetos que se encuentren en el local.
Funciones	1. Resguardar el local
Horario:	De lunes a domingo de 7:00pm – 8:00am
Perfil del Cargo	
Nivel académico:	6to grado
Sexo:	Masculino
Experiencia Laboral:	1 año
Salario:	3,500.00
Requisitos del Cargo	<p>Ser mayor de 25 años de edad</p> <p>Presentar record de policía vigente</p> <p>Ser honesto, discreto y honrado</p> <p>Tener buena condición de salud</p>

Elaborado Por Autores

Dirección

En la dirección se pretende influenciar a través de la motivación, la comunicación, la coordinación de esfuerzos en la ejecución de las labores de los trabajadores para lograr que obtengan los objetivos encomendados.

Motivación

“La motivación es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo”. (Vida profesional, 2013)

La motivación Constituye el éxito de toda empresa el lograr que sus empleados sientan que los objetivos de ésta se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas.

Por lo anterior, es necesario tomar en cuenta los aspectos ya mencionados y por eso el propietario debe implementar la buena comunicación con sus colaboradores, debe ser responsable por que representa la autoridad más rígida, también debe manejar buena información antes de comunicar a sus trabajadores para que pueda ser efectiva.

Por lo tanto, se pretende determinar la adecuada autoridad dependiendo de la situación de la empresa, ya que hay tiempos difíciles y se otorgara el mando adecuado para cada situación y la delegación adecuada para interpretar cada situación.

En esta tienda, nos preocupamos tanto del personal que se busca motivarlos con la mejor manera posible, ya que el recurso humano es uno de los recursos más importantes que tenemos es por ello que la micro empresa menciona lo siguientes aspectos que se deben tomar en cuenta para motivar a los trabajadores;

1. Ser agradecido con el empleado.
2. Mantener comunicación directa con sus trabajadores.
3. Conservar un ambiente de trabajo agradable.
4. Proporcionar información sobre el negocio.
5. Involucrar a los empleados en las diferentes actividades (promociones)
6. Expresar lo que se espera de ellos.

7. Tratar a los colaboradores con respeto.
8. Estimular a los empleados.

Motivación de grupo

Cabe mencionar, que el propietario del negocio se preocupa que el personal se relacione efectivamente con sus compañeros para que trabajen en conjunto y cumplir el objetivo común.

De tal forma, se pretende incorporar la participación y opinión de los empleados de la empresa, ya que, la comunicación debe ser eficiente y debe fluir con responsabilidad y confianza de los subordinados.

En el negocio hemos implementado un buzón, en el cual colocaremos sugerencias y quejas de parte de los colaboradores para que brinden su punto de vista y que es lo que se puede hacer para mejorarlo.

7.1.2. Control

“Tienda El Buen Vestir” cuenta con controles internos que se encuentran detallados por escritos en un documento para brindar la información necesaria al personal de trabajo; teniendo así el negocio un mejor desarrollo de sus funciones; respetando los límites y las exigencias requeridas, permitiendo a los trabajadores desempeñarse de una manera disciplinada y responsable.

Por lo anterior, la tienda cuenta con los siguientes controles:

Control de inventario

Establecer control de inventario es importante para saber con lo que se tiene en el almacén como es: la cantidad de producto, conocer lo que se ha vendido mayormente, y para no tener pérdidas de producto el tipo de inventarios que utilizamos es de productos vendidos.

Control de ventas

Un negocio funciona con base en las ventas que pueda realizar, esto significa que una empresa depende principalmente de lo que venda y los ingresos que esas ventas generen; es por

eso que es muy importante saber cómo tener control de las ventas que se efectúan. Tener un sistema de control de ventas dará como resultado eficiencia en todas las operaciones de ventas y generar más ganancias.

Control contable



Aquí se registran los estados financieros y su análisis e interpretación mediante el estudio de tendencia y la aplicación de las razones financieras. Proporciona información veraz y oportuna, evita malos manejos y pérdidas.



Control de recursos humanos




Hacemos la recolección de datos se efectúa con base al análisis, mediante la utilización de cuestionarios, entrevistas y gráficas para contratar al personal.

Reportes e informes los utilizamos para dar a conocer la información relevante cada mes.

7.5. Matriz de análisis e interpretación de razones financieras

Ratios de Liquidez	Forma de cálculo de los componentes de la fórmula	Descripción del resultado del indicador	Toma de decisiones basadas en el resultado		
			Basado en certeza	Basado en incertidumbre	Basado en riesgo
<i>Capital de Trabajo Neto</i>					
<i>Activo Circulante - Pasivo Circulante</i>	$C\$ 418,367.77 - C\$ 20,500.00 = C\$ 397,867.77$	El propietario del negocio cuenta con C\$ 397,867.77 de capital de trabajo neto lo que significa que tiene suficiente capacidad de pago para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo o bien para invertirlo en activo fijo o compra de mercadería.	 Invertir en nueva mercadería para surtir la tienda y ofrecer variedad de producto a los clientes.		
<i>Razón del Circulante</i>					
$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	$\frac{C\$ 418,367.77}{C\$ 20,500.00} = C\$ 20.41$	Según el resultado el propietario cuenta con C\$ 20.41 de respaldo de cada C\$ 1 córdoba de deuda quedando con una utilidad 19.41 córdobas lo que significa que tiene capacidad de pago para hacer frente con sus obligaciones a corto a plazo	 Seguir obteniendo mercadería al crédito para formar alianza estratégicas con los proveedores.		
<i>Prueba ácida</i>					
$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$	$\frac{C\$ 418,367.77 - C\$ 355,251.05}{C\$ 20,500.00} = C\$ 3.08$	El resultado obtenido es de C\$ 3.08 córdobas líquidos de cada 1 córdoba de deuda que posee, quedando una utilidad			

		de C\$ 2.08 córdobas, lo que significa que el propietario podrá cumplir con sus compromisos a corto plazo, sin basarse en la venta de sus inventarios, ya que cuenta con dinero líquido para cubrir sus deudas, no con mercadería.			
Ratios de Actividad					
Rotación de Inventario					
$\frac{\text{Costo de Venta}}{\text{Inventario}}$ <p>Rotación de inventario en días</p> $\frac{12}{\text{Coeficiente de rotación}}$	$\frac{\text{C\$ } 39,000.00}{\text{C\$}24,200.00} \quad 1.61 \text{ veces}$ $\frac{12}{1.61 \text{ veces}} = 7.45 \text{ meses}$	El índice expresa que Tienda El Buen Vestir rota su inventario cada 1.61 veces al año lo que significa que la rotación de inventarios es lenta. Sin embargo hay que considerar el giro del negocio, pues es un producto que las personas no lo compran diariamente, por lo cual la mercadería permanece 7 meses en tienda antes de ser vendida.			Hacer uso de las estrategias de ventas para dar a conocer los productos que tiene el negocio.
Rotación de las Cuentas por Cobrar					
$\frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$ <p>Período promedio de pago en meses</p> $\frac{12}{\text{Coeficiente}}$	$\frac{\text{C\$ } 26,132.76}{\text{C\$ } 18,666.27} \quad 1.39 \text{ veces}$ $\frac{12}{1.39} = 8.63 \text{ meses}$	El resultado indica que el propietario está realizando su cobranza 1.39 veces al año, o sea que cobra efectivamente cada 8 meses sus ventas a crédito lo que indica que debe de mejorar su política de cobro.			Reducir las ventas al crédito a las personas que se tardan en pagar. Mejorar la política de cobro.

Rotación de Activos Totales					
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$	$\frac{\text{C\$ 60,000.00}}{\text{C\$ 573,367.77}} = 0.10 \text{ ctvs.}$	Al dividir las ventas entre la inversión concentrada en los activos totales, se determina que de cada 1 córdoba invertido en activos, es capaz de generar 0.10 centavos de ingresos por ventas.			Que el producto que se vaya a vender al crédito su costo de venta sea mayor que el de las ventas al contado.
Ratios de Endeudamiento					
Razón de deuda total					
$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activos Totales}}$	$\frac{\text{C\$ 20,500.00}}{\text{C\$ 573,367.77}} = 0.04$	Con dichos resultados se logra observar que por cada 1 córdoba de inversión en activos totales, se cuenta con 0.04 centavos de deuda, significando que tienen disponible 0.94 centavos por lo tanto este negocio funciona con mayor porcentaje de su capital de trabajo propio.			Buscar nuevos proveedores que ofrezcan otros productos de mejor calidad.
Ratios de Rentabilidad					
Margen de Utilidad Bruta					
$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$	$\frac{\text{C\$ 60,000.00} - \text{C\$ 39,000.00}}{\text{C\$ 60,000.00}} = 0.35 \text{ ctvs.}$	El presente resultado significa el propietario cuenta con el 35% por ciento de ganancia sobre sus ventas totales,			

	$0.35 \times 100 = 35\%$	considerando un resultado muy bajo, ya que se deberá tomar en cuenta la reducción de gastos operativos.			
<i>Margen de Utilidad Neta</i>				Aumentar el precio de venta de los productos.	
$\frac{\text{Utilidades después de impuesto}}{\text{Ventas Netas}}$	$\frac{\text{C\$ 1,790.00}}{\text{C\$ 60,000.00}} = 0.03 \text{ ctvs.}$ $0.03 \times 100 = 3\%$	Según el margen de utilidad neta, el propietario cuenta con el 3 % por ciento de sus ventas totales, esto luego de haber pagado impuestos.			

7.6.Formatos y descripción para la administración financiera del negocio

"Tienda El Buen Vestir"

Balance General

Expresado en Córdoba

Al _____ del año _____

Activos Circulante		
Caja		
Banco		
Inventario		
Cuentas por cobrar		
Total Activos Circulante		
Activo Fijo		
Planta y Equipo		
Materiales de Trabajo		
Total Activo Fijo		
Total Activos		
Pasivos		
Pago a proveedores		
DGI		
IR		
Total pasivos		
Capital		
Capital de trabajo		
Total Capital		
Total de Pasivo + Capital		

Elaborado por:

Revisado Por:

Tabla 12. Formato de Propuesta: Balance General

Balance general

El balance general es muy relevante para conocer si la gestión de la empresa está siendo eficiente y si los recursos están siendo aprovechados de manera óptima. Es un punto de referencia clave para conocer la salud financiera del negocio.

El balance general se suele presentar mostrando primeramente los activos; estos se clasifican en corrientes y fijos, ordenados en función a su liquidez y luego se enlistan los pasivos y el patrimonio ordenados en función a su exigibilidad.

Por lo tanto, para completar este formato se deben registrar los activos circulantes pertenecientes al negocio, en este caso son caja, banco, cuentas por cobrar e inventario. Seguidamente se identifican los activos fijos (terreno y mobiliario y equipo) en caso que los tenga presente el negocio. Entonces, al contar con el monto de activo circulante y activo fijo se deben sumar ambas cuentas para obtener el total activo.

Por otra parte, se deben contabilizar los pasivos circulantes, donde son las obligaciones y deudas que tiene el negocio, y este incluye las siguientes cuentas: pago a proveedores, IR y DGI. Al ya contar con las cuentas del pasivo y sus montos se deberá realizar la suma, el cual dará como resultado el total pasivo. Luego, se determinará el capital de trabajo del negocio para ubicarlo en la cuenta correspondiente.

Así mismo, se suma el total de pasivos con el total del capital de trabajo. Una vez totalizado, en el siguiente renglón se reflejará la sumatoria del total de pasivos más el total de capital.

Por último, se verifica que la suma de pasivo más capital sea igual al monto total de activos, es necesaria esta comparación de sumas del total de activos con la suma de tu total de pasivos más capital. Esta operación debe dar un resultado de igualdad, esto es la prueba de que el balance está correctamente realizado y se está respetando la ecuación de contabilidad.

"Tienda El Buen Vestir"
Estado de Resultado
Expresado en Córdoba

Al _____ del año _____

Ventas Netas		
Costo de Venta		
Utilidad Bruta		
Gastos Operativos		
Ventas		
Combustible		
Alimentación		
Mantenimiento de Vehículo		
Total Gastos de Venta		
Administración		
Pago a trabajadores		
Materiales de trabajo		
Servicios Básicos		
Total Gastos de Administración		
Total Gastos Operativos		
Utilidad Antes de Impuesto		
Pago de Impuesto (IR)		
DGI		
Utilidad Neta		

Elaborado Por:

Revisado Por:

Tabla 13. Formato de Propuesta: Estado de Resultado

Estado de resultado

En el Estado de Resultado lo primero que se debe establecer es el monto de las ventas totales del mes, donde estará representadas en la primera fila del formato. Seguidamente se deberá determinar el costo de ventas para obtener la utilidad. Es fundamental que lleves un sistema de inventarios seguro para poder registrar de manera correcta tu costo de venta. Al restar este costo de tu ingreso por ventas, estarás obteniendo la utilidad bruta la cual es un dato de gran importancia para saber qué tan rentable está siendo tu negocio.

Define tus gastos operativos para conocer tu utilidad neta. Identificada tu utilidad bruta es momento de establecer los gastos operativos para el periodo determinado. Los gastos de operación son aquellos desembolsos que realiza la empresa para llevar a cabo las actividades propias de su giro, algunos ejemplos de esto son: salarios, gastos de servicio telefónico, compra de papelería.

Después de obtener el monto total de tus gastos operativos, al restarlos obtendrás la utilidad antes del pago de impuesto, la cual es un fuerte indicador de que, si el negocio está siendo productivo o no, es decir que si después de restarle todos los gastos de venta y de administración el negocio tiene utilidad o pérdida.

Luego a la utilidad antes del impuesto, se le deduce el monto de impuestos para obtener el monto de la utilidad después de impuestos. La diferencia entre los ingresos y los gastos totales del negocio se le conoce como utilidad neta, está situada en la última línea del estado de pérdidas y ganancias.

Conocer cómo interpretar y analizar la ganancia neta es muy importante ya que este dato es el principal indicador del nivel de rentabilidad del negocio.

Flujo de Efectivo

Detalle de Ingresos	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos por Ventas						
Cobro de Deudas						
Sistema de Apartado						
Total de Ingresos						
Detalle de Egresos						
Luz						
Agua						
Teléfono						
Egresos en Consumo						
Compra de Mercadería						
Administración y Ventas						
IR						
DGI						
Pago a Proveedores						
Egresos Operativos						
Total Egresos						
Saldo Neto						

Elaborado Por:

Revisado Por:

Tabla 14. Formato de Propuesta: Flujo de Caja

Flujo de efectivo

En este formato se presentan las cuentas de manera similar al estado de resultados, aquí se dividen las actividades de operación por categorías principales de cobros y pagos en términos brutos. Es decir, las clasifica en categorías semejantes a las actividades de operación detalla el efectivo que se recibe de los clientes, una entrada de efectivo y enlista las salidas de efectivo como podrían ser gastos de admón., gastos de ventas por lo tanto esto debe restarse y así obtener el monto neto como diferencial entre entradas y salidas de dinero.

"Tienda El Buen Vestir"
Presupuesto de Caja
Desde Julio Hasta Diciembre, 2017

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingreso de Efectivo						
Egreso de Efectivo						
Flujo Neto						
Efectivo Inicial						
Efectivo Final						
Financiamiento Requerido						
Efectivo en exceso						

Elaborado Por:

Revisado Por:

Tabla 15. Propuesta de Formato: Presupuesto de Caja

Presupuesto de caja

Para la elaboración del presupuesto de caja se debe de llenar en la primera celda el total del ingreso de efectivo presupuestado, el cual son las ventas totales del mes, luego en la segunda celda estará reflejado el total de las salidas de efectivo del mismo mes, prosiguiendo a realizar la resta el cual se caracteriza como flujo neto. En continuidad se anotan el efectivo inicial con el que realiza sus operaciones en el período y con las que termina. Luego se dará cuenta si el propietario del negocio tuvo pérdida y así podrá calcular cuánto dinero va requerir para continuar en la compra venta de mercadería. O si obtuvo un exceso de efectivo en comparación a los productos vendidos.

**“Tienda El Buen Vestir”
Presupuesto de Ventas**

(Expresado en córdobas)

Para el 2do Semestre del año 2017

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas Presupuestadas						
Ventas al Contado						
Ventas al Crédito						
Recuperación de Cartera						
Ingresos por Ventas						

=====
Elaborado Por:

=====
Revisado Por:

Tabla 16. Formato de Propuesta: Presupuesto de Venta

Presupuesto de ventas

El presupuesto de ventas está compuesto por ventas al contado, al crédito y recuperación de efectivo de las ventas al crédito de cada mes. Para calcular las ventas presupuestadas se deberá tomar en cuenta la suma entre las ventas al contado y al crédito. El resultado serán las ventas presupuestadas, por lo tanto, las ventas a contado se sacarán del resultado que contiene el registro de ventas diarias y ventas a crédito; por lo cual la suma de ventas presupuestadas más recuperación da como resultado el total ingreso por ventas.

**"Tienda El Buen Vestir"
Presupuesto de Ingresos de Efectivo**

(En Córdoba)

Para el 2do Semestre del año 2017

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingreso por ventas						
Total Ingresos						

Elaborado Por:

Revisado Por:

Tabla 17. Formato de Propuesta: Presupuesto de Ingreso de Efectivo

Presupuesto de Ingresos de Efectivo

El presupuesto de ingreso de efectivo le ayudara a observar los movimientos de efectivo que obtiene de las ventas. Por lo tanto, para llenar de este formato se necesita conocer el resultado total de las ventas presupuestadas y recuperación de cartera, obtenido los datos se suman y se colocan en la columna correspondiente a la descripción y al mes.

Cédula de Compras Presupuestadas

Descripción	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ropa de niño							
Ropa de niña							
Juguetes							
Cosméticos							
Bisutería							
Producto de aseo personal							
Ropa de Hombre							
Ropa de Mujer							
Accesorios de Hombre							
Accesorios de Mujer							
Total Compras							

Tabla 18. Formato de Propuesta: Cédula de Compras Presupuestadas

Cédulas de Compras Presupuestadas

El formato de cédulas presupuestadas detalla la variedad de productos que la tienda ofrece y en la celda que las define cada una de ellas calcula una cantidad de dinero que esté dirigida a la compra de la mercadería tomando en cuenta las temporadas del año para minimizar el riesgo de la compra de productos inadecuados y de poco agrado a los clientes. Así podrá ir a realizar sus compras con una cantidad específica de dinero que desee invertir en el mes.

"Tienda El Buen Vestir"
Cédula de Gastos de Administración

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Salario						
DGI						
IR						
Servicios Básicos						
Total Gastos de Administración						

Tabla 19. Formato de Propuesta: Cédula de Gastos de Administración

Cedula de gastos de administración

En las cedulas de gastos de administración se tomarán en cuenta los gastos administrativos que se tienen en tienda el buen vestir tales como: salarios, DGI, IR, Servicios básicos, de pago de luz, agua, teléfono, en la tabla que se presenta anteriormente se ubican las cantidades estas se suman y de esa manera se obtienen el total de gastos administrativos.

**"Tienda El Buen Vestir"
Cédula de Gastos de Venta**

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Combustible						
Alimentación						
Mantenimiento del Vehículo						
Total Gastos de Venta						

Tabla 20. Formato de Propuesta: Cédula de Gastos de Venta

Cedula de gastos de venta

En la cedula de gastos de ventas se podrán observar los gastos que tiene por mes en el negocio, el cual le permitirá tomar la decisión de disminuir o bien priorizar los gastos; para completar dicho formato primeramente tendrá que seleccionar los gastos, calcular el valor de los mismos y al realizar la suma dará como resultado el gasto total de ventas mensual.

Control Interno en la entrada de Inventario

En tienda el buen vestir es necesario implementar este tipo de control ya que de esta manera se calculara la cantidad de mercadería que tiene presente en la tienda, antes de que este formato se complete se tiene que codificar las prendas, ya al haber hecho este paso se deberá colocar la descripción la cantidad de la existente, precio unitario de venta (precio de venta de la prenda), según la cantidad de prendas que exista se deberá sumar para que dé como resultado el precio total, considerando que es importante colocar la fecha de entrada ya que de esta manera se calculara cuanto tiempo duro esa prenda en la tienda y se podrá ver su rotación y también se incluyen las observaciones en la que se describirá el estado en el que se encuentre la prenda, por si un caso esta se daña estando en el mostrador.

Nómina de pago "Tienda El Buen Vestir"								Deducciones				Provisiones			
No.	Nombres y Apellidos	Cargo	Salario Básico	Comisiones	Salario Bruto	INNS Laboral	Salario Neto	INNS Patronal	INATEC	IR	Total Deducciones	Vacaciones	3vo Mes	Indemnización	Total Provisión
1															
2															
3															
4															
5															
6															
Total															

Tabla 22. Formato de Propuesta: Nómina de Pago

Nómina de Pago

En la nómina de pago deben de ir reflejados los nombres y apellidos de cada uno de los trabajadores del negocio y en la siguiente celda se anotarán los cargos que le competen a cada uno de ellos y el salario establecido mensual de igual manera se deben de reflejar. Se prosigue a sumarle las comisiones en caso que el trabajador las haya ganado; ese será el salario bruto.

Luego se ubica el INNS Laboral el cual del salario bruto se calcula el 6.25%, el monto resultante se resta al salario bruto y da como resultado final el salario Neto.

Para el cálculo de las deducciones se deberá aplicar el 19 % del salario bruto, de igual manera el INATEC con el 2%, el IR se aplica utilizando una tabla progresiva. (Ver anexo11).

Por consiguiente en el cálculo de las provisiones tales como vacaciones, aguinaldo e indemnización se calcula con el 2.5 % del salario bruto.

“Tienda El Buen Vestir”	
CATÁLOGO DE CUENTAS	
Código Contable	Nombre de la Cuenta
1	ACTIVO
11	ACTIVOCIRCULANTE
1101	EFFECTIVO EN CAJA
1101.01	Caja
1102	EFFECTIVO EN BANCO
1102.01	Moneda Nacional
1102.01.01	Banco LAFISE.
1102.02	Moneda Extranjera
1102.02.01	Banco LAFISE.
1103	CUENTAS POR COBRAR
1103.01	Ventas al Crédito
1104.02	Sistema de Apartado
1105.03	Cuentas Incobrables
1104	INVENTARIO
1104.01	Ropa de Bebé
1104.01.01	Mamelucos
1104.01.02	Camisolas
1104.01.03	Colchas
1104.01.04	Toallas de mano
1104.01.05	Toallas de baño
1104.01.06	Pañales
1104.01.07	Colchas
1104.01.08	Baberos
1104.01.09	Calcetines
1104.01.10	Trajes
1104.01.11	Gorritos
1104.01.12	Fajeros
1104.02	Accesorios de Bebé
1104.02.01	Pacha Grande
1104.02.02	Pacha Pequeña
1104.02.03	Gasillas
1104.02.04	Corta uña

1104.02.05	Mordedores
1104.02.06	Shampoo
1104.02.07	Talco
1104.02.08	Colonia
1104.02.09	Aceite para cabello
1104.02.10	Bañeras
1104.03	Ropa de Niña
1104.03.01	Camisas
1104.03.02	Pantalones
1104.03.03	Trajes
1104.03.04	Ropa interior
1104.04	Accesorios de Niña
1104.04.01	Prensadores
1104.04.02	Colas
1104.04.03	Cintillo
1104.04.04	Shampoo
1104.04.05	Perfume
1104.04.06	Crema de mano
1104.04.07	Juguetes
1104.04.08	Almohaditas
1104.04.09	Bolsitos
1104.04.10	Lamparitas
1104.04.11	Diarios
1104.04.12	Aretes
1104.04.13	Aros
1104.05	Ropa de Niño
1104.05.01	Camisetas
1104.05.02	Pantalones
1104.05.03	Trajes
1104.05.04	Ropa interior
1104.06	Ropa de Mujer
1104.06.01	Camisetas
1104.06.02	Blusas
1104.06.03	Pantalones
1104.06.04	Faldas
1104.06.05	Vestidos
1104.06.06	Short
1104.06.07	Ropa interior
1104.07	Accesorio de Mujer
1104.07.01	Reloj
1104.07.02	Pulseras

1104.07.03	Collares
1104.07.04	Bolsos
1104.07.05	Colas
1104.07.06	Perfume
1104.07.07	Crema de mano
1104.07.08	Shampoo
1104.07.09	Pintura de uña
1104.07.10	Pintura de labios
1104.07.11	Lápiz de ceja
1104.07.12	Vanidad
1104.07.13	Lentes
1104.07.14	Billetera
1104.08	Ropa de Varón
1104.08.01	Camisolas
1104.08.02	Camisa de vestir
1104.08.03	Camisetas
1104.08.04	Pantalones
1104.08.05	Short
1104.08.06	Ropa interior
1104.09	Accesorios de Varón
1104.09.01	Billetera
1104.09.02	Reloj
1104.09.03	Zapatos
1104.09.04	Gel de cabello
1104.09.05	Perfume
1104.09.06	Talco
1104.1	Artículos Varios
1104.10.1	Toallas de baño
1104.10.2	Edredones
1104.10.3	Sábanas
1104.10.4	Almohadas
1104.10.5	Abanicos
1104.10.6	Retrateras
1104.10.7	bolsas de regalo
1104.10.8	papel de regalo
1104.10.9	panas de plástico
1104.10.10	Cafetera
1104.10.11	vajillas de vidrio
1104.10.12	vasos de plástico
1104.10.13	sillas pequeñas
1104.10.14	Planchas

1104.10.15	útiles escolares
1104.10.16	panas de platico
12	ACTIVO FIJO
1201	EDIFICIOS E INSTALACIONES
1201.01	Terreno e Instalaciones
1202	MOBILIARIO Y UTILES DE TRABAJO
1202.01	MOBILIARIO
1202.01.01	Escritorios
1202.01.02	Sillas
1202.01.03	Estantes de Madera
1202.01.05	Vitrinas
1202.02	Útiles de Trabajo
1202.02.01	Calculadoras
1202.02.02	Planta Telefónica
1202.02.03	Perforadora
1202.02.04	Engrapadora
1202.02.05	Cuaderno
1202.02.06	Bolsa de Gabacha
1202.02.07	Papelería
1202.02.08	Lapicero
1202.02.09	Perchas
1202.02.10	Perchero
1202.02.11	Maniquí
1204	DEPRECIACIÓN ACUMULADA
1204.01	Terreno e Instalaciones
1204.02	De mobiliario
13	ACTIVO DIFERIDO
1301	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO
1301.02	Papelería y útiles
1301.03	
2	PASIVO
21	PASIVO CIRCULANTE
2101	PROVEEDORES
2101.01	ZERMAT
2101.02	HANGTEN
2101.03	Claudia Dilena (Ropa)
2101.04	Manuel Laines (Cosméticos)
2101.05	DICEGSA

2101.30	
2102	GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR
2102.01	Sueldos y Salarios
2102.02	Aguinaldo
2102.03	Indemnización
2102.04	Vacaciones
2102.05	Servicio de Agua Potable
2102.06	Servicio de Energía Eléctrica
2102.07	Telefonía
2104	IMPUESTOS POR PAGAR
2104.02	Impuesto municipal sobre ingresos
2105	DOCUMENTOS POR PAGAR
2105.01	Proveedor x
2105.02	Proveedor x
3	CAPITAL
31	PATRIMONIO
4	INGRESOS
4101	VENTAS al CONTADO
	VENTAS al CRÉDITO
	SISTEMA DE APARTADO
4103	OTROS INGRESOS
4103.01	Sobrante en caja
5	EGRESOS
51	COSTOS Y GASTOS
5101	COSTOS DE VENTAS
5102	GASTOS DE VENTA Y DE ADMINISTRACIÓN
5102.01	Servicios Básicos
5102.02	Aguinaldo
5102.03	Depreciaciones
5102.04	Vacaciones
5102.05	Incentivos
5102.06	Sueldos
5102.07	Indemnización

5102.08	Viáticos (comida)
5102.09	Papelería y útiles de oficina
5102.1	Impuestos municipales
5102.11	Atenciones al personal
5102.12	Combustible
5102.13	Daños en mercaderías
5102.14	Artículos de Limpieza
5102.15	Mantenimiento de vehículo

Tabla 23. Formato de Propuesta: Catálogo de Cuenta

Tienda “El Buen Vestir”
Define Tu Estilo con Calidad y Elegancia

Arqueo de Caja

	Detalle	Inicio	Ingresos	Final
Suma	Saldo Inicial	C\$		
+	Venta en Efectivo			
+	Abono de Clientes			
+	Abono Sistema de Apartado			
+	Recibido del Banco (MN)			
+	Recibido del Banco (ME)			
+	REEMBOLSO Mercadería en Tránsito			
=	Total Entradas			
Resta				
-	Devoluciones Sobre Venta en Efectivo			
-	Mercadería en Tránsito			
-	ENVIADO al Banco (MN)			
-	ENVIADO al Banco (ME)			
=	Total Salida			
	Sobrante de Caja			
	Faltante de Caja			
	TOTAL Arqueado			C\$
		Nombres y Apellidos:		
		Firma:		

Fecha:

Detalle del efectivo		
Denominación	Cantidad	Unidades
C\$ 1,000.00		
C\$ 500.00		
C\$ 200.00		
C\$ 100.00		
C\$ 50.00		
C\$ 20.00		
C\$ 10.00		
C\$ 5.00		
C\$ 1.00		
C\$ 0.50		
C\$ 0.25		

Arqueo de Caja

El presente formato de arqueo de caja que se presenta es uno mejorado del que tiene en la actualidad el negocio. Se presenta la fecha del día que se efectúa el arqueo. En la primera columna se presentan simbologías de suma, resta y el total de cada una de las operaciones que sirve como guía a la persona que haga el arqueo.

En la siguiente columna detalla cada cuenta donde muestran el saldo inicial del día y cada entrada de efectivo. Luego se les resta las salidas que hubo en el lapso de la jornada. Luego se hace la comparación del efectivo que está en caja y de la cantidad que refleja el documento. Así se dará cuenta si se hay algún faltante de efectivo o por el contrario, un sobrante de dinero, es decir que hay más de lo que debería de haber

Tienda "El Buen Vestir"
Define Tu Estilo con Calidad y Elegancia

Teléfono 2523 2453

Aviso de Pago

Fecha: _____

Señor (a): _____ Página No. _____

vvPor este medio le **RECUERDO** que ha incumplido con su **PAGO**, favor presentarse a nuestra instalación de venta para abonar o cancelar **saldo MOROSO**; estamos ubicados del parque central 1 ½ cuadra al norte, Masatepe.

Saldo deudor: _____ Fecha último abono: _____ Días de Mora: _____

PROMESA DE PAGO

Fecha: _____ Monto: _____

Les esperamos para atenderle mejor.

Gestor de Cobro

Cliente

Aviso de Pago

Para llenar el documento de aviso de pago, es el mismo procedimiento que usted utiliza actualmente, con la diferencia que le dará a conocer a su deudor que está incumpliendo con su pago, ya que no se dice; su crédito se está deteriorando.

Por ende, la persona deudora sabrá las consecuencias que trae la falta de pago, por el documento que firmó en el momento que se le concedió el crédito; donde se menciona hacerle pública su deuda por los medios que considere necesario el propietario del negocio.

Cabe recalcar, que en el escrito se debe anotar la fecha que se hace entrega del aviso de pago, el nombre del deudor (a), el número de la página del libro donde está anotado el cliente, el saldo deudor, la fecha del último día que ha abonado, los días de mora, la fecha que se compromete el cliente en ir a dejar el abono y la cantidad de dinero que se compromete llevar a las instalaciones del negocio. Y para finalizar se plasma la firma del gestor de cobro y de la persona deudora.

8. Conclusiones

Al finalizar el presente documento se llegó a concluir lo siguiente:

Se caracterizaron los aspectos administrativos, legales y financieros de la “Tienda El Buen Vestir”, donde se demostró que el negocio es una microempresa por su número de colaboradores, el total de activos anuales y de las ventas totales del año. Del mismo modo, se dieron a conocer los compromisos que el propietario tiene con el medio ambiente y con la alcandía, a como también los beneficios que posee por ser respaldada por la ley.

Por otro lado, se realizó un estudio de la tienda para conocer su ejercicio; la manera que lleva a cabo cada labor, el uso del efectivo, el control de su inventario, la distribución de funciones, la venta y compra de mercadería. También se conoció el promedio de las ventas al mes, lo que tiene actualmente en inventario, la función, salario y horario de cada trabajador, el cual fue de ayuda para efectuar un plan de mejora en la gestión administrativa.

Por lo anterior, se elaboró una propuesta de acción del proceso de administración financiera en la tienda; donde se redactó la misión, visión, un eslogan, valores, estrategias, políticas, reglas que permitirán tener un enfoque a lo que deseen alcanzar, además asegurarse de que cada trabajador ejerza su labor con mayor disciplina y entusiasmo.

Asimismo, se creó una estructura organizacional donde se logra observar el nivel jerárquico de las áreas del negocio. Además, se mostró el proceso administrativo actual del negocio, esto con la aplicación de las razones financieras, que proporcionaron resultados para la toma de decisiones.

También se presentan formatos contables para la presentación de los registros que se lleven a cabo en la tienda, para que el propietario conozca en que se está invirtiendo, que tan efectivo se está siendo esa inversión, a como también el control de su inventario y el proceso de las proyecciones futuras.

9. Bibliografía

- Abuabara, R. (09 de Junio de 2012). *Decisiones Bajo Incertidumbre*. Obtenido de <http://modelosmaticos01.blogspot.com/p/teoria-de-decisiones-bajo-incertidumbre.html>
- Andrea. (12 de 06 de 2010). *Smart up, PYMES Maerketing*. Obtenido de <http://www.smartupmarketing.com/tips-de-estrategias-de-marketing/>
- Angel, L. (31 de 01 de 2010). *Politica Empresarial*. Obtenido de <http://politicaempresarialfaca.blogspot.com/>
- Arturo, G. S. (2010). *Administración Financiera I*. España: Edición electrónica. .
- Bryan, S. (Marzo de 2017). *Administracion de las finanzas*. Obtenido de [//www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/que-es-administracion-financiera](http://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/que-es-administracion-financiera)
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (2009). *Norma Internacional de Información financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)*. London: Copyrihgt.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (2009). *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)*. London: Copyrihgt.
- Guitman, J. (s.f.). *Principios de Administración Financiera*.
- [https://riunet.upv.es/..](https://riunet.upv.es/) (s.f.). Recuperado el 31 de agosto de 2017, de <https://riunet.upv.es/.../Toma%20de%20decisiones%20en%20situación%20de%20certez>.
- Javeriana. (s.f.). Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/decisiones/analfin/contenido1.html>
- Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Ley MIPYME) (LEY No. 645 24 de 01 de 2008).
- (2008). *Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Ley MIPYME)*. Managua: Gaceta, Diario Oficial.

Moraleda, M. F. (2012 йил 12-Febrero). *Decisiones bajo incertidumbre*. Retrieved 2017 йил 2-Agosto from <http://www.eoi.es/blogs/mbaftmad/la-toma-de-decisiones-bajo-incertidumbre/>

Narvaéz Sánchez, A. A. (2006). *Principio de Administración Financiera*. Managua: A. N.

REGLAMENTO DE PERMISO Y EVALUACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL (DECRETO No. 45-94 28 de Octubre de 1994).

Sánchez, A. N. (2006). *Principio de Administración Financiera*. Managua: Ediciones A.N.

Scott Besley, Eugene F. Brigham . (2008). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: MCGRAW-HILL.

Vida profesional. (2013). Obtenido de <http://www.vidaprofesional.com.ve/blog/que-es-la-motivacion-laboral.aspx>

Viscione, J. A. (2010). *Análisis Financiero*. México: LIMUSA S.A.

10. Anexos

**Tienda El Buen Vestir
Balance de Apertura
Expresado en Córdoba**

Activo			
Caja	3,000.00		
Banco	32,616.12		
Cuentas por cobrar	15,000.00		
Mercadería	350,849.00		
Total Activo		401,465.12	
Pasivo			
Proveedores		20,000	
Total Pasivo			20,000
Patrimonio			
Capital de Trabajo		381,465.12	
Total Pasivo + Patrimonio			401,465.12

Elaborado Por:

Revisado Por:

Anexo 1. Balance de Apertura

Información Contable de “Tienda El Buen Vestir”

**"Tienda El Buen Vestir"
Balance General
Expresado en Córdoba
Al 31 de Diciembre del año 2017**

Activos		
Activo Circulante		
Caja	3,000.00	
Banco	32,616.72	
Inventario	355,251.05	
Cuentas por cobrar	27,500.00	
Total Activos circulante		418,367.77
Activo fijo		
Mobiliario y equipo	35,000.00	
Terreno	120,000.00	
Total activo fijo		155,000
Total activos		573,367.77
Pasivos		
Pago a proveedores	20,000.00	
DGI	250.00	
IR	250,00	
Total pasivos		20,500.00
Capital		
Capital de trabajo		552,867.77
Total pasivo + capital		573,367.77

Elaborado Por:

Revisado Por:

Anexo 2 Balance General

"Tienda El Buen Vestir"
Estado de Resultado
Expresado en Córdoba
 Al _____ del año _____

Ventas Netas	60,000.00	
Costo de Venta	39,000.00	
Utilidad Bruta		21,000.00
Gastos Operativos		
Ventas		
Combustible	500.00	
Alimentación	280.00	
Mantenimiento de Vehículo	200.00	
Total Gastos de Venta		980.00
Administración		
Pago a trabajadores	17,000.00	
Materiales de trabajo	200.00	
Servicios Básicos	530.00	
Total Gastos de Administración		17,730.00
Total Gastos Operativos		18,710.00
Utilidad Antes de Impuesto		2,290.00
Pago de Impuesto (IR)	250.00	
DGI	250.00	500.00
Utilidad Neta		1,790.00

Elaborado Por:

Revisado Por:

Anexo 3 Estado de Resultado

"Tienda El Buen Vestir"
Presupuesto de Caja
Desde Julio Hasta Diciembre, 2017

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingreso de Efectivo	C\$ 67,500.00	C\$ 119,700.00	C\$ 130,473.00	C\$ 142,867.94	C\$ 150,011.34	C\$ 165,012.48
Egreso de Efectivo	C\$ 38,150.00	C\$ 27,500.00	C\$ 31,900.00	C\$ 18,800.00	C\$ 50,400.00	C\$ 10,250.00
Flujo Neto	C\$ 29,350.00	C\$ 92,200.00	C\$ 98,573.00	C\$ 124,067.94	C\$ 99,611.34	C\$ 154,762.48
Efectivo Inicial	C\$ 3,000.00	C\$ 3,000.00	C\$ 3,000.00	C\$ 3,000.00	C\$ 3,000.00	C\$ 3,000.00
Efectivo Final	C\$ 32,350.00	C\$ 95,200.00	C\$ 101,573.00	C\$ 127,067.94	C\$ 102,611.34	C\$ 157,762.48
Financiamiento Requerido	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Efectivo en exceso	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Elaborado Por:

Revisado Por:

Anexo 4 Presupuesto de Caja

“Tienda El Buen Vestir”

Presupuesto de Ventas

(Expresado en córdobas)

Para el 2do Semestre del año 2017

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas Presupuestadas	C\$ 60,000.00	C\$ 64,800.00	C\$ 70,632.00	C\$ 77,342.04	C\$ 81,209.14	C\$ 89,330.05
Ventas al Contado	C\$ 39,000.00	C\$ 24,120.00	C\$ 26,290.80	C\$ 28,788.43	C\$ 30,227.85	C\$ 33,250.64
Ventas al Crédito	C\$ 21,000.00	C\$ 22,680.00	C\$ 24,721.20	C\$ 27,069.71	C\$ 28,423.20	C\$ 31,265.52
Recuperación de Cartera	C\$ 7,500.00	C\$ 8,100.00	C\$ 8,829.00	C\$ 9,667.76	C\$10,151.15	C\$ 11,166.27
Ingresos por Ventas	C\$ 67,500.00	C\$ 119,700.00	C\$ 130,473.00	C\$ 142,867.94	C\$ 150,011.34	C\$ 165,012.48

Elaborado Por:

Anexo 5. Presupuesto de Ventas

Revisado Por:

"Tienda El Buen Vestir"

Presupuesto de Ingresos de Efectivo

(En Córdobas)

Para el 2do Semestre del año 2017

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingreso por ventas	C\$ 67,500.00	C\$ 119,700.00	C\$ 130,473.00	C\$ 142,867.94	C\$ 150,011.34	C\$ 165,012.48
Total Ingresos	C\$ 67,500.00	C\$ 119,700.00	C\$ 130,473.00	C\$ 142,867.94	C\$ 150,011.34	C\$ 165,012.48

Elaborado Por:

Anexo 6. Presupuesto de Ingreso de Efectivo

Revisado Por:

"Tienda El Buen Vestir"

Cédula de compras presupuestadas

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ropa de Niño	C\$ 3,000.00	-----	C\$ 3,000.00	C\$ 2,000.00	C\$ 4,200.00	-----
Ropa de Niña	C\$ 3,000.00	-----	C\$ 3,000.00	C\$ 2,000.00	C\$ 4,200.00	-----
Juguetes	C\$ 2,000.00	-----	C\$ 500.00	C\$ -----	C\$ 2,300.00	C\$ -----
Cosméticos	C\$ 2,000.00	C\$ 1,000.00	C\$ 1,300.00	C\$ 1,800.00	C\$ 700.00	C\$ 1,200.00
Bisutería	C\$ 1,500.00	C\$ 500.00	C\$ 800.00	C\$ 1,300.00	C\$ 1,000.00	C\$ 850.00
Producto de Aseo Personal	C\$ 2,650.00	C\$ 2,000.00	C\$ 2,300.00	C\$ 1,700.00	C\$ 2,000.00	C\$ 1,200.00
Ropa de Hombre	C\$ 10,000.00	C\$ 12,000.00	C\$ 8,000.00	C\$ 5,000.00	C\$ 15,000.00	C\$ 2,000.00
Ropa de Mujer	C\$ 10,000.00	C\$ 12,000.00	C\$ 8,000.00	C\$ 5,000.00	C\$ 15,000.00	C\$ 2,000.00
Accesorios para Hombre	C\$ 2,000.00	-----	C\$ 2,500.00	-----	C\$ 3,000.00	C\$ 1,500.00
Accesorios para Mujer	C\$ 2,000.00	-----	C\$ 2,500.00	-----	C\$ 3,000.00	C\$ 1,500.00
Total Compras	C\$ 38,150.00	C\$ 27,500.00	C\$ 31,900.00	C\$ 18,800.00	C\$ 50,400.00	C\$ 10,250.00

Elaborado Por:

Anexo 7 Cédula de Compra Presupuestada

Revisado Por

"Tienda El Buen Vestir"
Cédula de Gastos de Venta

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Combustible	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00	C\$ 500.00
Alimentación	C\$ 280.00	C\$ 280.00	C\$ 280.00	C\$ 280.00	C\$ 280.00	C\$ 280.00
Mantenimiento del Vehículo		C\$ 200.00				C\$ 200.00
Total Gastos de Venta	C\$ 780.00	C\$ 980.00	C\$ 780.00	C\$ 780.00	C\$ 780.00	C\$ 980.00

Anexo 8 Cédula de Gastos de Administración

"Tienda El Buen Vestir"
Cédula de Gastos de Administración

Descripción	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Salario	C\$ 17,000.00	C\$ 17,000.00	C\$ 17,000.00	C\$ 17,000.00	C\$ 17,000.00	C\$ 17,000.00
DGI	C\$ 250.00	C\$ 250.00	C\$ 250.00	C\$ 250.00	C\$ 250.00	C\$ 250.00
IR	C\$ 250.00	C\$ 250.00	C\$ 250.00	C\$ 250.00	C\$ 250.00	C\$ 250.00
Servicio de agua potable	C\$80.00	C\$80.00	C\$80.00	C\$80.00	C\$80.00	C\$80.00
Servicio de energía eléctrica	C\$150.00	C\$150.00	C\$150.00	C\$150.00	C\$150.00	C\$150.00
Servicio telefónico	C\$ 300.00	C\$300.00	C\$300.00	C\$300.00	C\$300.00	C\$300.00
Total Gastos de Administración	C\$ 17,500.00	C\$ 17,500.00	C\$ 17,500.00	C\$ 17,500.00	C\$ 17,500.00	C\$ 17,500.00

Anexo 9 Cédula de Gastos de Venta

Nómina de pago "Tienda El Buen Vestir"								Deducciones				Provisiones			
No.	Nombres y Apellidos	Cargo	Salario Básico	Comisiones	Salario Bruto	INNS Laboral	Salario Neto	INNS Patronal	INATEC	IR	Total Deducciones	Vacaciones	3vo Mes	Indemnización	Total Provisión
1	Fernando José Castro Flores	Gerente de Tienda	C\$ 4,500.00		C\$ 4,500.00	C\$ 281.25	C\$ 4,781.25	C\$ 855.00	C\$ 90.00	-	C\$ 945.00	C\$ 112.50	C\$ 112.50	C\$ 112.50	C\$ 337.50
2	Fernando José Castro Norori	Responsable de Compra	C\$ 1,000.00		C\$ 1,000.00	C\$ 62.50	C\$ 1,062.50	C\$ 190.00	C\$ 20.00	-	C\$ 210.00	C\$ 25.00	C\$ 25.00	C\$ 25.00	C\$ 75.00
3	Grethel María Pérez Cruz	Responsable de Venta	C\$ 3,000.00	C\$ 100.00	C\$ 3,100.00	C\$ 193.75	C\$ 3,293.75	C\$ 589.00	C\$ 62.00	-	C\$ 651.00	C\$ 75.00	C\$ 77.50	C\$ 75.00	C\$ 227.50
4	Stacy Michell Gutiérrez	Responsable de Venta	C\$ 3,000.00	C\$ 100.00	C\$ 3,100.00	C\$ 193.75	C\$ 3,293.75	C\$ 589.00	C\$ 62.00	-	C\$ 651.00	C\$ 75.00	C\$ 77.50	C\$ 75.00	C\$ 227.50
5	Jean Carlos Calero	Gestor de Cobro	C\$ 2,000.00	C\$ 100.00	C\$ 2,100.00	C\$ 131.25	C\$ 2,231.25	C\$ 399.00	C\$ 42.00	-	C\$ 441.00	C\$ 50.00	C\$ 52.50	C\$ 50.00	C\$ 152.50
6	Leonel Antonio Sánchez	Guarda seguridad	C\$ 3,500.00		C\$ 3,500.00	C\$ 218.75	C\$ 3,718.75	C\$ 665.00	C\$ 70.00	-	C\$ 735.00	C\$ 87.50	C\$ 87.50	C\$ 87.50	C\$ 262.50
Total			C\$ 17,000.00	C\$ 300.00	C\$ 17,300.00	C\$ 1,081.25	C\$18,381.25	C\$ 3,287.00	C\$ 346.00	-	C\$ 3,633.00	C\$ 425.00	C\$ 432.50	C\$ 425.00	C\$ 1,282.50

Anexo 10. Nómina de Pago

Tabla Progresiva del IR				
Renta Imponible				
De	Hasta	Impuesto Base	Porcentaje Aplicable	Sobre exceso de:
C\$0.01	C\$100,000.00	---	0%	---
C\$100,000.01	C\$200,000.00	---	15%	C\$100,000.00
C\$200,000.01	C\$350,000.00	C\$15,000.00	20%	200,000.00
C\$350,000.01	C\$500,000.00	45,000.00	25%	350,000.00
C\$500,000.01	a más	82,500.00	30%	500,000.00

Anexo 11. Tabla Progresiva del IR



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo

FAREM, Carazo

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativa

Entrevista

Objetivo: Conocer la información general del negocio para la elaboración de un plan de acción que ayude a mejorar la administración de sus recursos económicos.

I. Datos Generales

1. Nombre del dueño del negocio: _____
2. Giro del negocio: _____
3. Nombre del negocio: _____
4. Ubicación: _____

II. Aspecto de organización

1. ¿Cómo surge la idea de iniciar este tipo de negocio?
2. ¿Cuanto tiempo tiene de estar operando?
3. ¿Inicio operaciones con capital propio o algún financiamiento?
4. ¿Con cuántos trabajadores inicio su negocio y con cuantos cuenta en la actualidad?

5. ¿Cuál es su horario de atención?
6. ¿Cuál es el salario que devenga el personal?
7. ¿Quiénes son sus proveedores?
8. ¿Cada cuánto realiza compras de mercadería?
9. ¿Su mercadería es adquirida a crédito o contado?
10. ¿Cuál es su producto con más rotación?
11. ¿Realiza ventas a crédito?
12. ¿Cuál es el periodo de recuperación?
13. ¿De cuánto es el estimado que realiza en caja?
14. ¿Qué publicidad utiliza para dar a conocer su negocio?
15. ¿El local del negocio es alquilado o propio?
16. ¿Cuál es el pago promedio de servicios básicos?

17. ¿De qué manera administra su negocio?

18. ¿Cuenta con registros contables?

19. ¿Tiene conocimientos de administración?

Anexo 12. Entrevista

Imágenes de la “Tienda El Buen Vestir”

Ilustración 3 Ubicación de la tienda



Ilustración 4 Trabajadora de la tienda



Ilustración 5 Propietario de la Tienda



Ilustración 6 Prendas que ofrece el negocio

