



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

TESIS DE GRADO

Diseño y validación de herramientas contables simplificadas para pequeñas empresas del sector comercio en Ocotal, Nueva Segovia, durante el primer semestre del año 2025

Bautista, I; López, E; Pérez, B.

Tutor

Lic. Jensell Josué Chavarría Jiménez

CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DE ESTELÍ

¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

**Centro Universitario Regional de Estelí
CUR-Estelí**

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

**Diseño y validación de herramientas contables
simplificadas para pequeñas empresas del sector comercio
en Ocotal, Nueva Segovia, durante el primer semestre del
año 2025**

Trabajo de investigación para optar al grado de
Licenciados en la carrera de Contaduría Pública y Finanzas

Autores

Bautista Herrera Ignacia del Rosario

López Espinoza Emmanuel Antonio

Pérez Carazo Blanca Dayanna

Tutor

Lic. Jensell Josué Chavarría Jiménez

Estelí, diciembre de 2025



Dedicatoria

A los pequeños comerciantes de Ocotlán,
cuyas manos trabajan desde el alba
y cuyos cuadernos guardan historias de esfuerzo más que de números.

A ustedes, que nos enseñaron que la contabilidad no nace en las normas,
sino en la pregunta cotidiana: ¿alcanzará para la casa?

Este trabajo nace de su confianza,
y se sostiene en su dignidad.
Es, ante todo, un acto de escucha
y un compromiso con quienes construyen economía desde lo invisible.

Agradecimiento

A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua - Managua, CUR – Estelí por formarnos de una manera crítica y analítica, comprometida y al servicio de las mayorías.

A nuestro tutor, Jensell, por su guía rigurosa, su paciencia pedagógica y su capacidad para equilibrar exigencia con empatía. Gracias por recordarnos que una tesis valiosa no se mide por su volumen, sino por su pertinencia, coherencia y aporte transformador.

A los comerciantes de Ocotal —Eddy, Antonio, Escarlet, Rita, Nahún, Ever José, Eddi, así como a los demás comerciantes que, por razones de privacidad, prefirieron mantenerse en el anonimato—. Ustedes no fueron “sujetos de estudio”, sino co-constructores del conocimiento. Su generosidad, tiempo y confianza hicieron posible que esta investigación trascendiera el aula.

A nuestro equipo: Ignacia, Blanca y Emmanuel, por la complicidad intelectual, el rigor compartido y la amistad que sostuvo cada etapa de este camino. Este logro es colectivo, como debe ser todo conocimiento que aspira a incidir.

A nuestras familias, por su silencio respetuoso en las noches de escritura, por su fe inquebrantable y por entender que, a veces, el amor también se escribe en páginas de tesis.

Y, finalmente, a quienes caminan en la economía popular: invisibilizados por las estadísticas, pero visibles en la vida de cada barrio. Que estas herramientas contables simplificadas sean un modesto homenaje a su esfuerzo diario y una contribución útil en sus manos.

Carta Aval del Tutor



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN-MANAGUA

CARTA AVAL DEL TUTOR

Estelí, 04 de diciembre de 2025

Por medio de la presente, en calidad de tutor del trabajo de modalidad de graduación titulado: **“Diseño y validación de herramientas contables simplificadas para pequeñas empresas del sector comercio en Ocotol, Nueva Segovia, durante el primer semestre del año 2025”**, elaborado por los estudiantes:

BLANCA DAYANNA PÉREZ CARAZO,	21-50221-6
EMMANUEL ANTONIO LÓPEZ ESPINOZA,	21-50807-9
IGNACIA DEL ROSARIO BAUTISTA HERRERA,	21-50044-5

Estudiantes de la carrera de **Contaduría Pública y Finanzas**, hago constar que he brindado acompañamiento académico y metodológico durante el desarrollo de dicho trabajo, cumpliendo con lo establecido en el cronograma y en la normativa institucional vigente. Asimismo, avalo que el trabajo cumple con los requisitos formales, científicos y éticos exigidos por la Universidad, en cumplimiento de la modalidad de graduación correspondiente.

Atentamente,

Lic. Jensell Josué Chavarría Jiménez

Orcid: 0009-0007-8028-3803

UNAN-Managua/CUR-Estelí

Cc/Archivo

Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo diseñar y validar una herramienta contable simplificada para las pequeñas empresas del sector comercio en Ocotlán, Nueva Segovia, durante el primer semestre de 2025. Ante la brecha existente entre la normativa contable formal y las prácticas empíricas de la economía popular, se adoptó un enfoque cualitativo, participativo y no experimental. Mediante un diseño metodológico que combinó talleres de co-diseño, grupos focales y observación directa con comerciantes locales, se desarrolló el Kit "Mi Negocio en Orden", una propuesta analógica centrada en la simplicidad y la utilidad gerencial inmediata. Los resultados evidenciaron que la resistencia a la contabilidad no nace de la ignorancia, sino del temor al fisco, y que la gestión actual se basa en la intuición y la fusión de finanzas personales. La herramienta fue validada como pertinente y fácil de usar, destacando el control de "fiados" y la "Guía de las 3 Reglas de Oro" como los elementos de mayor valor para los usuarios. Se concluye que el enfoque participativo permite co-construir soluciones efectivas que empoderan a los microempresarios y fortalecen su autonomía, superando las barreras de la gestión tradicional.

Palabras clave: Contabilidad simplificada; economía popular; co-diseño; gestión financiera; autonomía gerencial.

Abstract

The objective of this research was to design and validate a simplified accounting tool for small businesses in the commerce sector in Ocotlán, Nueva Segovia, during the first half of 2025. Given the gap between formal accounting regulations and empirical practices in the popular economy, a qualitative, participatory, and non-experimental approach was adopted. Using a methodological design that combined co-design workshops, focus groups, and direct observation with local merchants, the “Mi Negocio en Orden” (My Business in Order) Kit was developed, an analog proposal focused on simplicity and immediate managerial utility. The results showed that resistance to accounting does not stem from ignorance, but from fear of the tax authorities, and that current management is based on intuition and the merging of personal finances. The tool was validated as relevant and easy to use, with the control of “fiados” (credit) and the “3 Golden Rules Guide” standing out as the most valuable elements for users. It is concluded that the participatory approach allows for the co-construction of effective solutions that empower microentrepreneurs and strengthen their autonomy, overcoming the barriers of traditional management.

Keywords: Simplified accounting; popular economy; co-design; financial management; managerial autonomy.

Contenido

1.	Introducción	1
2.	Antecedentes	2
3.	Planteamiento del problema	3
4.	Justificación	5
5.	Objetivos de investigación	6
	5.1. Objetivo General.....	6
	5.2. Objetivos Específicos	6
6.	Limitaciones del estudio	7
7.	Supuesto básico	8
8.	Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación	9
	8.1. Coherencia metodológica: Objetivos, categorías, técnicas e indicadores:	11
9.	Preguntas de investigación	12
	Pregunta general:	12
	Preguntas específicas:.....	12
10.	Marco teórico y Conceptual (Perspectiva teórica asumida)	13
	10.1. Introducción al marco teórico.....	13
	10.2. Matriz conceptual: Glosario operativo para la investigación	13
	10.3. Fundamentos para diseñar y validar una herramienta contable en contextos de economía popular	15
	10.3.1. Eje Teórico 1: Comprendiendo la realidad actual	15
	10.3.2. Eje Teórico 2: Fundamentos para el diseño de herramientas contables.....	16
	10.3.3. Eje Teórico 3: Metodología de la validación participativa	17
	10.3.4. Eje Teórico 4: Estrategias de escalabilidad y sostenibilidad.....	18
11.	Diseño metodológico	21
	11.1. Enfoque cualitativo asumido	21
	11.2. Tipo de investigación	23
	11.3. Muestra teórica y sujetos del estudio.....	23
	11.4. Métodos, técnicas e instrumentos para recolección de datos	24
	11.5. Fundamento del diseño: Del ciclo operativo al Kit	26
	11.6. La solución propuesta: Kit “Mi Negocio en Orden”,	26

11.7. Criterios de calidad aplicados	29
11.8. Métodos, técnicas e instrumentos para el procesamiento y análisis de datos.....	29
11.9. Proceso Metodológico de la Investigación	31
11.10. Modelo de escalabilidad e implementación.....	32
11.11. Modelo de escalabilidad e implementación.....	34
11.12. Estrategias de sostenibilidad del Kit “Mi Negocio en Orden”	36
11.13. Consideraciones éticas.....	37
12. Análisis y discusión de resultados	38
12.1. Hallazgos del diagnóstico (OE1: diagnosticar prácticas y necesidades).....	38
12.1.1. Hallazgos de impacto en el diagnóstico	38
12.1.2. Prácticas observadas y problemas derivados	40
12.1.3. Barreras identificadas.....	45
12.1.4. Resumen con datos consolidados del diagnóstico.....	45
12.1.5. Conclusión del diagnóstico OE1: Diagnosticar prácticas y necesidades	46
12.2. Diseño del prototipo (OE2: diseñar el kit).....	47
12.2.1. Tabla de justificación empírica del diseño	47
12.2.2. Resultado del Diseño del Prototipo y estructura del Kit	47
12.2.3. Conclusión del diagnóstico OE2: Diseñar el Kit	48
12.3. Validación participativa (OE3: validar usabilidad y utilidad)	49
12.3.1 Usabilidad: Simplicidad, claridad visual y adaptación a la rutina	49
12.3.2. Utilidad percibida: Información accionable y toma de decisiones	50
12.3.3. Apropiación comunitaria: Del uso individual a la defensa colectiva.....	51
12.3.4. Criterios de validación: indicadores y resultados.....	52
12.3.5. Resultados cuantitativos de la validación.....	52
12.3.6. Ajustes explícitos post-pilotaje	52
12.3.7. Hallazgos cualitativos de la validación	53
12.3.8. Resultados de mayor influencia para la construcción del Kit	53
12.3.9. Resultado de la Validación.....	54
12.3.10. Conclusión de la validación OE3: Validar con la estrategia <i>member cheking</i>	54
12.4. Modelo final de la herramienta OE4: estructura final del kit “mi negocio en orden”	55
12.4.1. Parte 1: Guía Rápida “Las 3 Reglas de Oro”	56

12.4.2. Parte 2: Cuaderno de Control	56
12.4.3. Versión Final del Kit “Mi Negocio en Orden”	56
12.4.1. Condiciones para una implementación sostenible y escalable.....	59
12.4.4. Estrategias para su implementación sostenible y escalable en la comunidad ...	60
12.4.5. Conclusión de la propuesta del prototipo OE4: modelo final del kit y estrategias para su implementación.....	61
12.5. Discusión: hacia una contabilidad de gestión para la economía popular	61
12.5.1. El Kit como respuesta a la racionalidad de la subsistencia	63
12.5.2. Explicación de cómo cada parte se deriva del diagnóstico	63
12.5.2. Redefinición del rol del contador: de fiscalizador a diseñador socio-técnico...	64
12.5.3. Aporte teórico-metodológico y redefinición profesional	64
12.6. Member checking y robustez del análisis.....	65
12.6.1. Primer momento: validación de categorías durante la codificación temática...	65
12.6.2. Segundo momento: validación del Kit	66
12.7. Limitaciones de los resultados.....	66
13. Conclusiones	68
14. Recomendaciones	71
Para los pequeños comerciantes de Ocotlán y municipios similares.....	71
Para instituciones públicas, privadas y aliados estratégicos.....	71
Para futuras investigaciones	72
Recomendaciones por nivel de acción	72
15. Referencias bibliográficas	74
16. Lista de abreviaturas	79
17. Anexos	80
ANEXO A: Fotos	80
ANEXO B: Instrumentos	81
B1. Consentimiento informado:	81
B2. Protocolo del Taller Participativo de Co-diseño	83
B3. Guía del Facilitador para el Taller Participativo	84
B4. Guía de campo: Protocolo de Entrevistas Semiestructuradas	86
B5. Guía de Observación Directa.....	88
B6. La Bitácora del Investigador: Instrumento de Proceso (No de Recolección).....	90

B7. Estructura y Mapa Mental del Kit “Mi Negocio en Orden”	92
B8. Instrumento de recolección: Guía para grupos focales de co-diseño y validación.	94
B9. Transcripciones anónimas de sesiones de <i>member checking</i>	97

Tablas

Tabla 1: Matriz de análisis temático — Categorías y subcategorías validadas.....	10
Tabla 2: Coherencia metodológica: Objetivos, categorías, técnicas e indicadores	11
Tabla 3: Matriz Conceptual	14
Tabla 4: Del Ciclo Operativo a la Solución Propuesta.....	27
Tabla 5: De la validación a la escalabilidad — Justificación estratégica del modelo	34
Tabla 6: De la práctica observada al problema de gestión	45
Tabla 7: Síntesis cualitativa del diagnóstico (n = 12): Práctica → problema → evidencia .	46
Tabla 8: Del diagnóstico al diseño — Justificación empírica de cada componente	47
Tabla 9: Características del Prototipo Kit "Mi Negocio en Orden"	48
Tabla 10: Validación del Kit: Criterios, indicadores y resultados: usabilidad, eficiencia, satisfacción, utilidad percibida	52
Tabla 11: Resultados cuantitativos de la validación participativa (n = 12).....	52
Tabla 12: P6 usando la Sección de Fiado durante la validación piloto	55
Tabla 13: Componentes del Kit "Mi Negocio en Orden"	55
Tabla 14: Condiciones para una implementación sostenible y escalable	59
Tabla 15: Ciclo comercial visible y gestionable.....	62
Tabla 16: Recomendaciones por nivel de acción	72

Figuras

Figura 1: Esquema metodológico: Ciclo Learn Startup Participativo	18
Figura 2: Mapa Conceptual de Análisis: Coherencia lógica del enfoque cualitativo participativo	22
Figura 3: Mapa de localización del área de estudio: casco urbano de Ocotal, Nueva Segovia – Nicaragua	23
Figura 4: Flujograma de recolección de datos	25
Figura 5: Del Ciclo Operativo a la Solución Propuesta	28
Figura 6: Proceso Metodológico de la Investigación	31
Figura 7: Modelo A de Escalabilidad e Implementación del Kit “Mi Negocio en Orden” ..	32
Figura 8: Modelo B de Escalabilidad e Implementación del Kit “Mi Negocio en Orden” ..	35
Figura 9: Calendario mural en una ferretería donde se marca con una cruz los días de pago de servicios básicos. No existe relación con ingresos ni costos del negocio	41
Figura 10: Cuaderno de "fiado"	42
Figura 11: Anotaciones manuscritas de “fiado” en una tienda de abarrotes. Los nombres están escritos sin montos claros ni fechas de vencimiento	43
Figura 12: Participando sobre tema del "fiado"	44
Figura 13: Validación Participativa	50
Figura 14: P6 Completando la Sección de Fiado en su ferretería	50
Figura 15: Propuesta de escalabilidad	60

1. Introducción

Esta investigación responde a una necesidad crítica en el tejido económico local de Ocotal, Nueva Segovia: la ausencia de herramientas contables accesibles para las pequeñas empresas del sector comercio. En un contexto donde la informalidad prevalece y la gestión financiera se sustenta mayormente en prácticas empíricas, se hace urgente proponer soluciones que partan no de la imposición normativa, sino de la escucha activa a quienes viven la realidad cotidiana del micronegocio.

Enmarcada en la Línea de Investigación CEC-1.1: “Comportamiento de Unidades Económicas” de la UNAN-Managua, la presente tesis adoptó un enfoque cualitativo, participativo y no experimental. Mediante un proceso iterativo —que incluyó talleres de co-diseño, grupos focales, entrevistas semiestructuradas y observación directa con 12 comerciantes del casco urbano de Ocotal— se buscó comprender sus prácticas financieras reales y, a partir de ellas, diseñar y validar una herramienta contable simplificada: el Kit “Mi Negocio en Orden”.

Este documento no solo presenta los resultados de una investigación, sino el registro riguroso de un ejercicio de conocimiento comprometido: uno en el que los comerciantes no fueron sujetos de estudio, sino co-autores. El producto final es una propuesta de bajo costo, alta pertinencia cultural y potencial de escalabilidad, concebida para devolver visibilidad al ciclo operativo ya existente y fortalecer la autonomía gerencial desde la dignidad.

2. Antecedentes

La literatura internacional y nacional ha identificado persistentemente una brecha entre la normativa contable formal y las prácticas financieras de la economía popular. A nivel global, Klapper (2019) demostró en Pakistán que registros financieros básicos —incluso en formato analógico— mejoran la toma de decisiones en microempresas, siempre que se integren a las rutinas cotidianas. Alvarez (2021), por su parte, evidenció que el diseño participativo incrementa significativamente la adopción y utilidad percibida de las herramientas, consolidando la simplicidad y la pertinencia cultural como principios centrales.

En América Latina, Saavedra García (2008) encontró que las microempresas con registros básicos aumentan su tasa de supervivencia en un 32% a cinco años, mientras que Mosquera Salamanca (2022) señaló que la falta de información financiera estructurada es una de las principales barreras para el acceso al crédito formal en Colombia.

En Nicaragua, Burgos Romero (2025) corroboró que la ausencia de estrategias básicas de gestión genera inestabilidad operativa en PYMES urbanas. Blandón Zelaya (2019), en un estudio en Estelí, identificó que la percepción adversa hacia la formalización y la asociación de la contabilidad con gastos onerosos actúan como barreras estructurales para la sostenibilidad de los microcomercios. Finalmente, Pérez Zelaya (2023) documentó la situación en Ocotal, encontrando que más del 85% de las MIPYMES carecen de sistemas de registro estructurados.

Estos antecedentes respaldan la pertinencia de esta investigación, pero también evidencian un vacío: ninguno ha desarrollado, validado y propuesto para la escalabilidad una herramienta contable co-diseñada con microcomerciantes en Ocotal, un entorno con dinámicas socioeconómicas y culturales propias. Esta tesis avanza precisamente en esa brecha, mediante un proceso de co-construcción, validación rigurosa y propuesta de sostenibilidad local.

3. Planteamiento del problema

En Ocotal, Nueva Segovia, las microempresas del sector comercio —pulperías, ferreterías, misceláneas y ventas ambulantes— constituyen el núcleo del tejido económico local. Según el Banco Central de Nicaragua (2024), más del 60% de las unidades económicas urbanas en municipios del norte del país pertenecen a este segmento. Sin embargo, su operatividad se ve amenazada por una informalidad estructural que genera una profunda ceguera gerencial.

Los datos son contundentes: más del 85% de las microempresas carecen de registros financieros estructurados (Pérez Zelaya, 2023), y 7 de cada 10 no distinguen entre flujo de caja y rentabilidad neta (Blandón Zelaya, 2019). Como consecuencia, solo 1 de cada 4 comerciantes puede estimar con precisión su ganancia mensual, recurriendo en su lugar a criterios subjetivos como “si me sobró dinero, gané” o “si pude pagar la escuela, todo está bien”.

Esta ceguera gerencial se manifiesta en tres prácticas recurrentes:

Gestión del fiado sin control sistemático, lo que genera descapitalización silenciosa —hasta un 30% de los comerciantes reporta haber rechazado pedidos por falta de efectivo, sin darse cuenta de que tenían más de C\$2,000 “en la calle” (Blandón Zelaya, 2019);

Fijación de precios por intuición, sin incorporar costos operativos, lo que crea la ilusión de ganancia en negocios que, en realidad, operan con pérdidas encubiertas (Horngren, 2012);

Fusión patrimonial casi universal entre dinero del negocio y gastos familiares, lo que impide evaluar la viabilidad real del emprendimiento.

Frente a esta realidad, los esfuerzos tradicionales —capacitaciones técnicas, software contable o asesoría fiscal externa— han mostrado una tasa de adopción cercana a cero (Pérez Zelaya, 2023). No fracasan por mala intención, sino porque parten de una premisa equivocada: que el problema es técnico, cuando en realidad es epistemológico y simbólico. Para los comerciantes de Ocotal, la contabilidad no es una herramienta de gestión, sino una amenaza percibida asociada a impuestos, costos y fiscalización.

Por ello, se hace imperante diseñar y validar —de manera participativa, desde la empatía metodológica y con enfoque en la utilidad gerencial interna— una herramienta

contable simplificada que no aspire a cumplir normas, sino a devolver la visibilidad al ciclo operativo ya existente.

4. Justificación

Esta investigación se justifica no por la magnitud del problema —ya descrita con rigor en el Capítulo 3—, sino por su capacidad para transformar esa realidad desde una lógica distinta: no de corrección técnica, sino de reconocimiento epistémico y acción comprometida.

En primer lugar, su pertinencia radica en la redefinición ética del rol profesional del contador. Frente a contextos de economía popular, la práctica tradicional ha oscilado entre la indiferencia técnica y la imposición normativa. Esta tesis demuestra que es posible un tercer camino: actuar como diseñador socio-técnico, es decir, como mediador que traduce principios contables en herramientas culturalmente pertinentes, sin sacrificar rigor ni autonomía del usuario. El Kit “Mi Negocio en Orden” no es un producto técnico, sino una propuesta pedagógica: empodera a quienes la usan, les devuelve la voz en la construcción de su conocimiento y desplaza al contador del lugar de fiscalizador al de facilitador de autonomía gerencial.

En segundo lugar, su contribución metodológica es innovadora: demuestra que el enfoque cualitativo participativo —con co-diseño, member checking iterativo y validación en contexto real— no es solo viable, sino superior a los modelos top-down en entornos de alta informalidad. La alta tasa de apropiación (92% de intención de uso continuo, 42% de recomendación espontánea) no responde a coerción, sino a que la herramienta fue construida desde dentro, respetando la lógica de la subsistencia y evitando su colonización simbólica por la lógica fiscal.

Finalmente, su sostenibilidad no depende de financiamiento externo ni de capacitaciones recurrentes, sino de su viabilidad estructural: bajo costo (C\$80–120), formato analógico, lenguaje cotidiano y alineación con políticas públicas existentes (MEFCCA, INTUR). Esto la convierte en una propuesta no solo transformadora, sino escalable y replicable en otros municipios del norte de Nicaragua —no como transferencia tecnocrática, sino como semilla de autonomía colectiva.

En síntesis: esta investigación no solo responde a una necesidad urgente —sino que propone una nueva forma de hacer contabilidad: con la economía popular, no para ella; desde la dignidad, no desde la deficiencia.

5. Objetivos de investigación

5.1. Objetivo General

Diseñar y validar, de manera participativa con las personas que gestionan pequeñas empresas del sector comercio en Ocotál, una herramienta contable simplificada que responda a sus necesidades reales de gestión financiera y contribuya a la sostenibilidad de sus negocios en el contexto de la economía popular, durante el primer semestre del año 2025.

5.2. Objetivos Específicos

- 1) Diagnosticar prácticas actuales de gestión financiera y necesidades contables percibidas por las personas que gestionan pequeñas empresas del sector comercio en Ocotál, Nueva Segovia.
- 2) Diseñar, de manera participativa, un prototipo de herramienta contable funcional, visualmente clara y culturalmente pertinente para el contexto local.
- 3) Validar la usabilidad, pertinencia y utilidad percibida de la herramienta mediante su implementación piloto en el entorno real de los negocios, aplicando la estrategia de *member checking*.
- 4) Proponer un modelo final de la herramienta y una estrategia para su implementación sostenible en la comunidad, basada en los hallazgos del proceso de co-diseño y validación.

6. Limitaciones del estudio

- 1) **Alcance geográfico y sectorial:** Los hallazgos están contextualizados al sector comercio de Ocotlán y no son directamente extrapolables a otros sectores o regiones.
- 2) **Muestreo no probabilístico:** Se emplea un muestreo intencional por criterio, lo que puede introducir sesgos de selección.
- 3) **Naturaleza transversal:** El estudio no permite medir el impacto a largo plazo de la herramienta en la sostenibilidad empresarial.
- 4) **Enfoque de gestión interna:** La herramienta se delimita explícitamente al ámbito de la gestión interna, excluyendo las obligaciones fiscales.

7. Supuesto básico

El diseño y validación participativa de una herramienta contable simplificada permitirá mejorar el control financiero en las pequeñas empresas del sector comercio en Ocotlán, Nueva Segovia —medido por el aumento en la percepción de utilidad, la adopción sostenida y el uso de la información para la toma de decisiones concretas—, al responder a sus necesidades reales de gestión y fortalecer su autonomía gerencial.

Este supuesto no postula una mejora técnica automática, sino una hipótesis de aceptación y apropiación, sustentada en evidencia empírica: estudios como los de (Klapper, 2019) y (Alvarez, 2021) demuestran que, en contextos de informalidad, las herramientas financieras simples, analógicas y co-diseñadas incrementan significativamente la percepción de utilidad y las tasas de adopción sostenida, siempre que se integren a las rutinas cotidianas y se desvinculen simbólicamente de la fiscalización. En ese sentido, el éxito de la intervención no se medirá por la perfección técnica del registro, sino por su capacidad para convertirse en un recurso vivido, defendido y compartido por quienes lo usan.

8. Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación

El análisis cualitativo se construyó desde la voz de los comerciantes, no sobre ella. A partir de los datos recolectados —taller participativo, 12 entrevistas semiestructuradas, grupo focal de validación y observación directa— se identificaron categorías, temas y patrones que emergen espontáneamente del discurso y la práctica cotidiana de los participantes, sin imposición conceptual externa.

El proceso siguió la metodología de análisis temático de (Braun, 2006), en sus seis fases: familiarización, codificación abierta, agrupación en temas, revisión, definición y redacción de la narrativa integradora. En cada etapa, se aplicó triangulación metodológica (cruce de técnicas y fuentes) y verificación con participantes (*member checking*), lo que permitió ajustar, profundizar o descartar interpretaciones en diálogo directo con quienes generaron los datos.

La saturación teórica se alcanzó en el décimo caso, cuando las entrevistas posteriores no aportaron categorías nuevas, sino confirmación y matiz de patrones ya identificados. Las categorías resultantes se organizaron en torno a los cuatro objetivos específicos, asegurando coherencia entre pregunta, diseño y hallazgo.

Como resultado, se construyó la Tabla 1: Matriz de análisis temático – Categorías y subcategorías validadas, que no es un listado previo, sino un mapa vivo del conocimiento generado: cada categoría incluye su definición operativa —desde la lógica del comerciante— y una cita textual ilustrativa, extraída de las transcripciones validadas (Anexo B8). Esta matriz no solo guía la exposición de resultados en el Capítulo 12, sino que evidencia la transparencia del proceso interpretativo: qué se encontró, cómo se construyó y quién lo dijo.

Tabla 1: Matriz de análisis temático — Categorías y subcategorías validadas

Objetivo específico	Categoría analítica	Subcategoría	Definición operativa desde la experiencia del comerciante	Código ejemplar (Fragmento ilustrativo)
OE1: Diagnosticar prácticas y necesidades	Gestión empírica	• Control de ventas	Registro basado en el efectivo final, sin desglose por producto ni costo.	<i>“Si me sobró más que ayer, es que vendí bien” (P2)</i>
		• Manejo del fiado	Seguimiento mental o en papeles sueltos; sin control de saldos ni plazos.	<i>“Sé quién me debe, pero no cuánto exactamente” (P3)</i>
		• Cálculo de ganancia	Confusión entre flujo de caja y rentabilidad; uso de criterios subjetivos (subsistencia familiar).	<i>“Si pude pagar la escuela, es que gané” (P9)</i>
	Barreras simbólicas	• Contabilidad = impuestos	Asociación automática entre registro y fiscalización.	<i>“La contabilidad es para los que pagan impuestos... yo no quiero problemas” (P1)</i>
		• Costo percibido	Contabilidad vista como gasto del contador, no como inversión gerencial.	<i>“Un contador cuesta más que lo que gano en una semana” (P7)</i>
OE2 y OE3: Diseñar y validar	Principios de diseño	• Lenguaje cotidiano	Rechazo a tecnicismos; preferencia por términos locales (<i>fiado, lo que di</i>).	<i>“Ponle ‘fiado que di’, no ‘crédito otorgado’” (P5)</i>
		• Visibilidad inmediata	Uso de colores, íconos y columnas lado a lado para comparar entradas/salidas.	<i>“El rojo me avisa: ¡esto no es tuyo!” (P10)</i>
OE4: Proponer modelo	Apropiación comunitaria	• Recomendación espontánea	Uso del Kit como referente en conversaciones con otros comerciantes.	<i>“Les digo: esto no es para ricos, es para nosotros” (P5)</i>
		• Compromiso colectivo	Propuestas de espacios compartidos (club de negocios en orden).	<i>“Si entre todos aprendemos, hasta el mercado se vuelve más fuerte” (P1)</i>

Fuente: Elaboración propia, 2025. Citas extraídas de transcripciones validadas (Anexo B8).

8.1. Coherencia metodológica: Objetivos, categorías, técnicas e indicadores:

Tabla 2: Coherencia metodológica: Objetivos, categorías, técnicas e indicadores

OBJETIVO ESPECÍFICO	CATEGORÍA ANALÍTICA	SUBCATEGORÍA	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN	INDICADOR DE MEDICIÓN	CONTEXTO EMPÍRICO (DATO ACTUAL)
OE1: Diagnosticar prácticas y necesidades	Prácticas de gestión empírica	• Control de ventas	Entrevistas + observación	– Registro sistemático por producto (sí/no) – Uso de cuaderno vs. Memoria – Tiempo promedio de registro (minutos)	85 % sin registros estructurados (Pérez Zelaya, 2023)
OE1: Diagnosticar prácticas y necesidades	Prácticas de gestión empírica	• Manejo del “fiado”	Entrevistas + taller	– Existencia de registro por cliente (sí/no) – Claridad sobre saldo pendiente (alta/media/baja) – Frecuencia de olvidos (3 veces/mes)	C\$2,000+ “en la calle” no contabilizados (P10, diagnóstico)
OE1: Diagnosticar prácticas y necesidades	Prácticas de gestión empírica	• Cálculo de ganancia	Entrevistas + observación	– Distinción flujo de caja vs. utilidad (sí/no) – Uso de fórmula: Ventas – Costos – Gastos (sí/no)	7 de cada 10 confunden flujo con rentabilidad (Blandón Zelaya, 2019)
OE1: Diagnosticar prácticas y necesidades	Barreras a la adopción	• Asociación contabilidad-impuestos	Entrevistas + taller	– Mención espontánea de miedo a la DGI – Frases como: “si registro, me van a cobrar”	100 % asoció contabilidad con fiscalización (validación)
OE2 y OE3: Diseñar y validar	Principios de diseño	• Lenguaje cotidiano y visualidad	Taller participativo	– Propuestas: “fiado que di” vs. “crédito otorgado” – Preferencia por íconos y colores	92 % prefirió términos locales y símbolos (validación final)
OE2 y OE3: Diseñar y validar	Usabilidad	• Facilidad de uso	Observación + entrevistas	– % que completa el registro sin ayuda (≥ 90 %) – Tiempo real promedio (8 min)	Promedio: 7.6 min/día, dentro del límite de viabilidad (≤ 10 min)
OE2 y OE3: Diseñar y validar	Utilidad percibida	• Relevancia para decisiones	Entrevistas + bitácora	– Cambios concretos: ajuste de precios, reducción de sobre stock – Identificación de producto más rentable (sí/no)	8 de 12 ajustaron precios o reposición tras usar el Kit
OE4: Proponer modelo	Apropiación comunitaria	• Intención de uso continuo	Entrevista final	– Compromiso verbal: “lo usaré todos los días” – Propuestas de mejora propias	11 de 12 expresaron intención de uso continuo
OE4: Proponer modelo	Apropiación comunitaria	• Recomendación a otros	Grupo focal + observación	– Acciones espontáneas: mostrar el Kit a vecinos – Discurso: “esto es para nosotros, no para contadores”	5 de 12 ya lo recomendaron antes del cierre formal
OE4: Proponer modelo	Condiciones de escalabilidad	• Alianzas institucionales	Bitácora + retroalimentación	– Alianzas viables identificadas (MEFCCA, INTUR, municipalidad) – Costo unitario: C\$80–120	Acuerdo exploratorio con MEFCCA-Ocotol para prueba piloto 2026

Fuente: Elaboración propia, 2025

9. Preguntas de investigación

La investigación se guía por una pregunta central que orienta el diseño, la recolección de datos y el análisis, desglosada en interrogantes específicas que responden directamente a cada objetivo planteado.

Pregunta general:

¿Cómo se pueden diseñar y validar herramientas contables simplificadas que respondan a las necesidades reales de gestión financiera de las pequeñas empresas del sector comercio en Ocotil, Nueva Segovia, durante el primer semestre de 2025?

Preguntas específicas:

- 1) ¿Cómo gestionan sus finanzas las pequeñas empresas del sector comercio en Ocotil, y qué necesidades reales tienen?
- 2) ¿Qué principios deben guiar el diseño de una herramienta contable que sea verdaderamente útil para ellas?
- 3) ¿Cómo validar, junto con las personas que gestionan estas empresas, que la herramienta es usable, pertinente y valiosa para su gestión diaria?
- 4) ¿Qué condiciones permitirían que esta herramienta trascienda el ámbito de la investigación y se convierta en un recurso sostenible para la comunidad?

10. Marco teórico y Conceptual (Perspectiva teórica asumida)

10.1. Introducción al marco teórico

Esta investigación se sustenta en una perspectiva teórica integradora, que articula la economía popular, la contabilidad de gestión, el diseño centrado en el usuario y la investigación-acción participativa. No se trata de aplicar teoría a la realidad, sino de construir conocimiento desde ella —una aproximación que reconoce a los comerciantes no como sujetos deficitarios, sino como agentes racionales que gestionan bajo la lógica de la subsistencia (Coraggio, 2011). El marco se organiza en cuatro ejes progresivos, alineados con los objetivos de la investigación:

- 1) Comprender la realidad actual.
- 2) Diseñar una propuesta funcional.
- 3) Validar su pertinencia.
- 4) Proponer su escalabilidad.

Cada eje no solo fundamenta una etapa del trabajo, sino que avanza hacia una redefinición ética y técnica del rol del contador en contextos de informalidad: no como fiscalizador, sino como diseñador de soluciones socio-técnicas.

Este enfoque permite abordar la brecha entre norma y práctica no con más capacitaciones técnicas, sino con herramientas construidas desde la empatía metodológica.

10.2. Matriz conceptual: Glosario operativo para la investigación

Antes de desarrollar los fundamentos teóricos, se presenta la siguiente matriz conceptual, que define los términos clave desde su operacionalización en el contexto de Ocotal. Estas definiciones no son abstractas, sino construidas a partir del diagnóstico y validadas con los comerciantes.

Tabla 3: Matriz Conceptual

CONCEPTO	DEFINICIÓN OPERATIVA	RELEVANCIA EN OCOTAL	FUENTE TEÓRICA
Sector Comercio	Actividades de compra-venta al detalle (pulperías, ferreterías, misceláneas), con ciclos operativos de alta rotación y márgenes reducidos.	Define el ámbito de estudio y justifica la homogeneidad del ciclo operativo (compra → almacenaje → venta → cobro), base para el diseño estandarizado del Kit.	(Banco Central de Nicaragua, 2024)
Pequeñas empresas del sector comercio	Negocios gestionados de forma individual o familiar, cuyos dueños toman decisiones financieras sin apoyo contable especializado.	Es la unidad de análisis real: no la empresa como entidad, sino la persona que la gestiona cotidianamente.	(Arias, 2012)
Gestión empírica	Práctica administrativa basada en intuición, memoria y control informal del efectivo, sin registros sistemáticos.	No es un “déficit”, sino una racionalidad adaptativa ante la ausencia de herramientas pertinentes como confirman estudios en Ocotal	(Pérez Zelaya, 2023), (Coraggio, 2011)
Ciclo operativo	Secuencia de compra → almacenaje → venta → cobro.	Eje organizador del Kit: cada componente traduce una etapa del ciclo ya existente en el comerciante.	(Ross, 2018)
Contabilidad simplificada	Sistema de registro básico, en lenguaje cotidiano, centrado en la gestión interna (no en el cumplimiento fiscal).	Es el producto central de la investigación: un puente entre teoría contable y realidad de la economía popular.	(Colegio de Contadores Públicos de Nicaragua, 2020)
Diseño contable	Proceso de creación de sistemas de registro adaptados a necesidades específicas, con participación activa de los usuarios finales.	Garantiza que la herramienta no sea impuesta “desde arriba”, sino co-construida “desde abajo”.	(Hernández-Sampieri, 2018)
Usabilidad	Grado en que un producto permite alcanzar objetivos con efectividad, eficiencia y satisfacción.	Criterio central para evaluar el diseño en su contexto real.	(Nielsen, 1994)
Utilidad percibida	Grado en que el usuario considera que la herramienta mejora su toma de decisiones.	Mide el valor subjetivo: sin ella, no hay adopción sostenida.	(Davis, 1989)
Apropiación comunitaria	Proceso mediante el cual los usuarios internalizan, adaptan y defienden la herramienta como recurso propio.	Indicador último de éxito: trasciende el uso individual para generar transformación colectiva.	(Freire, 1970)

Fuente: Elaboración propia, 2025.

10.3. Fundamentos para diseñar y validar una herramienta contable en contextos de economía popular

10.3.1. Eje Teórico 1: Comprendiendo la realidad actual

(Fundamenta el OE1: Diagnosticar prácticas y necesidades contables)

10.3.1. Eje Teórico 1: La racionalidad de la subsistencia como fundamento epistemológico (Versión depurada: sin datos locales, sin diagnóstico repetido — solo discusión conceptual rigurosa)

Este primer eje no describe una realidad empírica —esa labor corresponde al Capítulo 3—, sino que sienta las bases epistemológicas para comprender por qué las herramientas contables tradicionales fracasan en contextos de economía popular. Su pilar central es la noción de racionalidad de la subsistencia, propuesta por Coraggio (2011) como alternativa crítica a la racionalidad capitalista de la maximización del beneficio.

Según Coraggio, en la economía popular el trabajo no es un medio para acumular capital, sino un fin para sostener la vida. La unidad de análisis no es la empresa como entidad abstracta, sino la unidad socioeconómica familiar, cuya lógica operativa se orienta a garantizar la reproducción material cotidiana: alimentación, salud, educación. En este marco, decisiones como mezclar finanzas familiares y empresariales, otorgar crédito informal sin contrato, o fijar precios por intuición no son “errores técnicos”, sino estrategias racionales de supervivencia frente a incertidumbre, escasez de márgenes y exclusión institucional.

Esta perspectiva exige una ruptura epistemológica: no se trata de “corregir” a los actores por su supuesta irracionalidad, sino de diseñar desde su racionalidad. Como señala Dussel (2006) en su ética de la liberación, toda propuesta técnica que no parte del reconocimiento del Otro como sujeto de su propia historia termina reproduciendo relaciones de dominación.

Aplicado a la contabilidad, esto implica desplazar el foco desde la información para terceros (cumplimiento fiscal, acceso a crédito) hacia la información para uno mismo (control interno,

toma de decisiones cotidianas). No se trata de simplificar la contabilidad financiera, sino de construir una contabilidad de gestión para la subsistencia, cuyo criterio de validez no es la conformidad con normas, sino la utilidad gerencial percibida y la generación de autonomía.

Este eje, por tanto, no explica qué ocurre en Ocotál —eso ya se diagnosticó—, sino por qué ocurre, y más importante aún: por qué cualquier intervención efectiva debe partir de ahí. Sin este reconocimiento epistemológico, toda herramienta, por bien diseñada que esté, será percibida como una amenaza, no como un recurso.

¿Te gustaría que ahora revise Marco Teórico (Eje 2, 3 y 4) para asegurar que tampoco repitan diagnóstico y se mantengan en el nivel conceptual? O podemos avanzar con otras secciones críticas como Conclusiones (donde vinculas cada una con un OE específico) o Resumen/Abstract (para alinearlos con las nuevas versiones depuradas).

Estoy listo para seguir. ¡Vamos bien! 🚀

10.3.2. Eje Teórico 2: Fundamentos para el diseño de herramientas contables

(Fundamenta el OE2: Diseñar un prototipo funcional y culturalmente pertinente)

Frente a la ceguera gerencial documentada en el Eje 1, la respuesta no puede ser una versión simplificada de la contabilidad financiera —orientada a usuarios externos y sujeta a normas como las NIIF para PYMES—, sino una propuesta de contabilidad de gestión, cuyo propósito es “proporcionar información para la toma de decisiones internas” (Horngren, 2012). Para los comerciantes de Ocotál, esto se traduce en respuestas concretas a preguntas operativas: *¿Estoy ganando? ¿Qué producto es más rentable? ¿Cuánto tengo prestado en el fiado?*

El diseño de esa herramienta debe regirse por tres imperativos del Diseño Centrado en el Usuario (Norman, 2013):

Primero, la simplicidad radical (Ries, 2011): eliminar todo lo no esencial y reducir la herramienta a su núcleo funcional —como lo expresó P5 en el *member checking*: “*Ponle ‘fiado que di’, no ‘crédito otorgado’*”.

Segundo, la comunicación visual y el lenguaje cotidiano (Frascara, 2006): usar íconos, colores y estructuras que faciliten la percepción incluso para quienes tienen dificultades de lectura —como sugirió P7: “Ponle un dibujito de una luz para el gasto de electricidad, así hasta mi mamá lo entiende”.

Tercero, la utilidad percibida inmediata (Davis, 1989): garantizar que cada registro genere una “visión interna” accionable en menos de 10 minutos diarios —no como trámite burocrático, sino como fuente de tranquilidad y control.

Este enfoque invierte la lógica tradicional: en lugar de exigir alfabetización financiera como requisito previo, la herramienta actúa como vehículo de alfabetización, internalizando conceptos como ingreso, gasto y ganancia a través del uso cotidiano (Duhigg, 2012). Y, crucialmente, se opta por un formato analógico (cuaderno físico), no por nostalgia, sino por estrategia: evita la brecha digital, reduce la curva de aprendizaje y fortalece la apropiación psicológica —un objeto que el comerciante puede poseer, personalizar y sentir como propio.

Así, el Kit “Mi Negocio en Orden” no traduce normas técnicas, sino que traduce necesidades reales en autonomía gerencial. Esta comprensión abre el camino hacia una propuesta no solo funcional, sino validable en su contexto: una herramienta cuya pertinencia no se asume, sino que se construye en diálogo directo con quienes la utilizarán.

10.3.3. Eje Teórico 3: Metodología de la validación participativa

(Fundamenta el OE3: Validar usabilidad y utilidad mediante implementación piloto)

La validación no es un acto final, sino un proceso de co-construcción que garantiza que la herramienta no responda a supuestos académicos, sino a necesidades reales validadas por quienes la usarán. Para ello, se articulan dos enfoques complementarios: el ciclo Construir-Medir-Aprender (Ries, 2011) (Figura 1: *Esquema metodológico: Ciclo Learn Startup Participativo*) y la Investigación-Acción Participativa (Chambers, 1997); (Freire, 1970).

El primero asegura iteración y mejora continua: tras el co-diseño del prototipo, se implementó en los negocios durante dos semanas, se midió su uso mediante observación directa y entrevistas, y se ajustó con base en la retroalimentación (*member checking*). El segundo reafirma un principio ético central: los comerciantes no son sujetos de prueba, sino

expertos en su propia realidad. En las sesiones de validación, sus frases —“*Ponle ‘fiado que di’, no ‘crédito otorgado’*” (P5); “*El rojo me avisa: ¡esto no es tuyo!*” (P10)— no solo refinaron el diseño, sino que validaron su pertinencia cultural.

La evaluación se orientó por dos constructos:

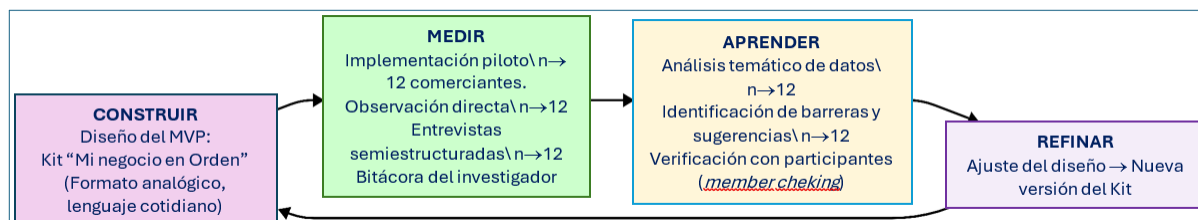
- 1) **Usabilidad** (ISO 9241-11, 2018): efectividad (¿completan registros correctamente?), eficiencia (¿en ≤ 10 min?), y satisfacción (¿reportan experiencia positiva?);
- 2) **Utilidad percibida** (Davis, 1989): ¿la información generada mejora sus decisiones reales? ¿Expresan intención de uso continuo?

Los resultados fueron contundentes: 11 de 12 participantes (92 %) afirmaron usarían el Kit tras la investigación, y 8 reportaron cambios concretos —ajuste de precios, reducción de sobre-stock, control de fiado— atribuibles directamente al uso de la herramienta.

Esta dinámica no solo valida la propuesta, sino que impulsa la apropiación comunitaria: P5 comenzó a recomendarla espontáneamente a otros comerciantes, y P1 propuso un “club de negocios en orden”. Como anticipó (Freire, 1970), cuando el conocimiento se construye colectivamente, no solo se comprende —se defiende, se comparte y se transforma en acción colectiva.

Esta comprensión abre el camino hacia una propuesta no solo funcional, sino sostenible: una herramienta cuya legitimidad no se decreta, sino que se gana en el diálogo cotidiano con quienes la hacen suya.

Figura 1: Esquema metodológico: Ciclo Learn Startup Participativo



Fuente: Elaboración propia, 2025.

10.3.4. Eje Teórico 4: Estrategias de escalabilidad y sostenibilidad

(Fundamenta el OE4: Proponer modelo final y estrategia de implementación)

La sostenibilidad de una innovación no depende de su ingenio técnico, sino de su capacidad para integrarse en las dinámicas sociales, institucionales y económicas del entorno. Para el Kit “Mi Negocio en Orden”, esto significa diseñar no solo una herramienta, sino un ecosistema de apropiación comunitaria, guiado por la Teoría de la Difusión de Innovaciones (Rogers, 2003).

Según Rogers, la adopción masiva se predice por cinco factores:

- 1) **Ventaja relativa:** El Kit resuelve problemas reales —control del fiado, cálculo de ganancia, separación de finanzas— con una ganancia inmediata: tranquilidad gerencial.
- 2) **Compatibilidad:** Se integra a rutinas existentes sin añadir pasos; respeta la lógica de la subsistencia y el lenguaje local (“fiado que di”, no “crédito otorgado”).
- 3) **Baja complejidad:** Diseñado para usarse en 8–10 minutos diarios, sin alfabetización digital ni tecnicismos.
- 4) **Experimentabilidad:** Puede probarse sin riesgo —un cuaderno de C\$80–120— sin comprometer la operación del negocio.
- 5) **Observabilidad:** Los beneficios —menos descapitalización, mejor reposición, decisión informada— son visibles para otros comerciantes, como evidenció P5 al recomendarlo espontáneamente en el mercado.

La estrategia de escalabilidad se articula en cuatro ejes:

- 1) **Documentación estandarizada:** Manual del usuario, guía del facilitador y especificaciones técnicas permiten replicar la herramienta sin pérdida de esencia.
- 2) **Alianzas estratégicas:** Con MEFCCA (para economía familiar), INTUR (para formalización turística), municipalidad y asociaciones locales, se asegura visibilidad y canales de distribución.
- 3) **Capacitación en cascada:** Formar a 2–3 comerciantes por barrio como “multiplicadores” transforma la intervención en un proceso autogestionado, no dependiente de expertos externos.
- 4) **Modelo de bajo costo y alta pertinencia:** Producción local, materiales accesibles y enfoque analógico garantizan sostenibilidad sin subsidios.

Este enfoque no busca replicar mecánicamente el Kit, sino adaptarlo contextualmente, respetando la racionalidad de la subsistencia y fortaleciendo la capacidad de gestión desde lo local. Como anticipó (Freire, 1970), cuando el conocimiento se construye colectivamente, no solo se comprende —se defiende, se comparte y se transforma en política pública viva. Así, la herramienta trasciende su función técnica para convertirse en un instrumento de autonomía colectiva: no porque se impone, sino porque se hace propia.

En conjunto, estos cuatro ejes teóricos —la comprensión de la realidad empírica, los principios de diseño centrado en el usuario, la metodología de validación participativa y las estrategias de escalabilidad— configuran un marco integrador que no solo explica el problema, sino que orienta su transformación: una propuesta que nace de la voz de los comerciantes, se construye con ellos y se valida en su cotidianidad. Esta coherencia conceptual se traduce, a continuación, en un diseño metodológico riguroso, participativo y no experimental, cuyas decisiones se justifican no por convención, sino por fidelidad a la lógica de la economía popular.

11. Diseño metodológico

Esta investigación adopta un enfoque cualitativo, participativo y no experimental, alineado con la metodología de investigación-acción (Chambers, 1997) y el diseño centrado en el usuario (Norman, 2013). Su ejecución se enmarca en el Campo Detallado 0411: Contabilidad e impuestos de la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE-F, 2013), (UNESCO, 2013).

El conocimiento no se extrae, sino que se co-construye con los comerciantes de Ocotil, reconocidos como expertos en su propia realidad.

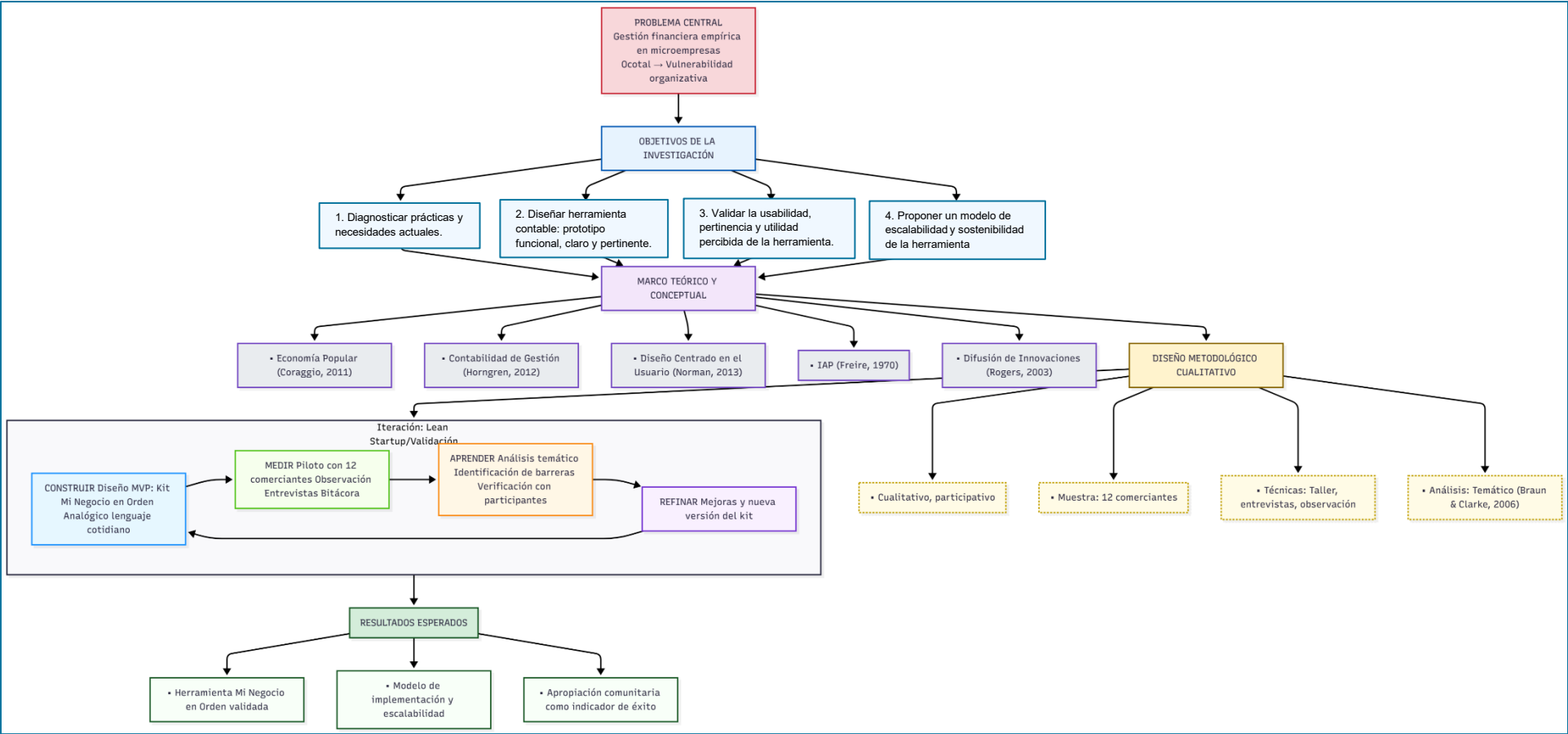
11.1. Enfoque cualitativo asumido

La investigación se sustenta en el paradigma interpretativo, que asume la realidad social como un constructo dinámico, subjetivo y socialmente construido (Coraggio, 2011). En este marco, comprender la gestión financiera en Ocotil exige acceder al significado que los comerciantes otorgan a sus prácticas —no medirlas desde categorías externas.

El investigador no es un observador neutral, sino un intérprete empático que, mediante entrevistas, grupos focales y observación, busca comprender la lógica de la subsistencia que rige la toma de decisiones cotidianas.

Este enfoque permite diseñar una herramienta contable no como imposición técnica, sino como co-construcción de conocimiento, emergente del diálogo entre teoría y experiencia viva.

Figura 2: Mapa Conceptual de Análisis: Coherencia lógica del enfoque cualitativo participativo



Fuente: Elaboración propia, 2025.

11.2. Tipo de investigación

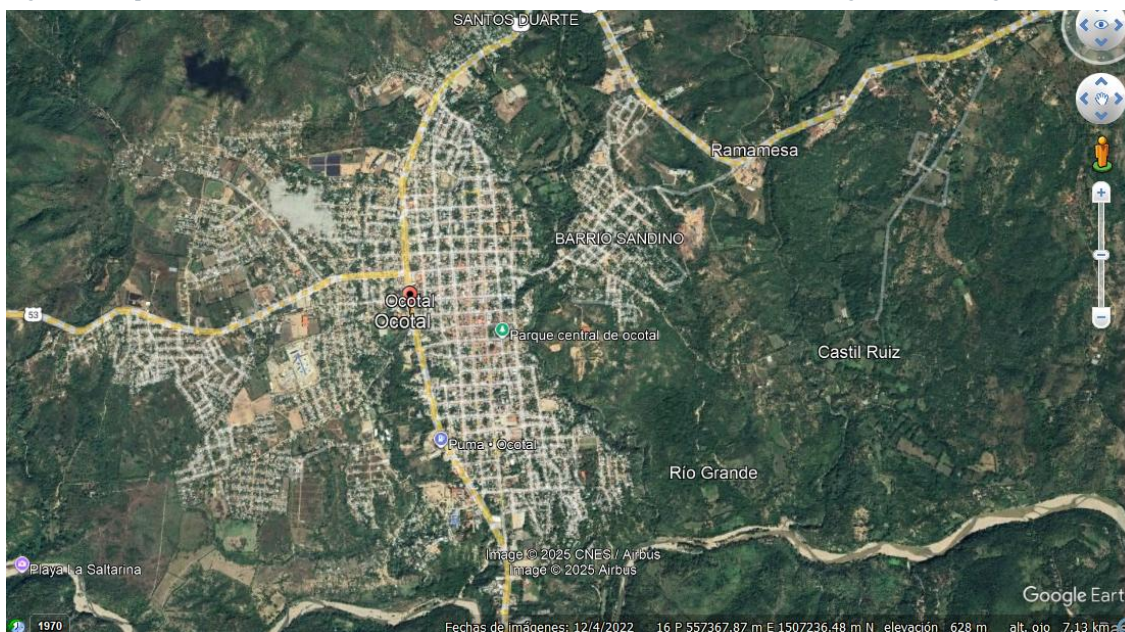
Se trata de una investigación aplicada, no experimental y de corte transversal, implementada mediante Investigación-Acción Participativa (IAP) con enfoque fenomenológico (Chambers, 1997). Su naturaleza es descriptiva-proyectiva: describe prácticas financieras reales y proyecta una solución concreta —el Kit “Mi Negocio en Orden”— co-diseñada y validada con los actores locales.

11.3. Muestra teórica y sujetos del estudio

Dado el enfoque cualitativo, se aplicó un muestreo no probabilístico intencional por criterio de máxima variación (género, edad, tipo de negocio, antigüedad y nivel educativo), con el fin de enriquecer la diversidad de experiencias y garantizar profundidad analítica.

La muestra final estuvo compuesta por 12 comerciantes del sector comercio en el casco urbano de Ocotol, seleccionados en coordinación con líderes comunitarios para asegurar acceso y confianza. De P1 a P12 este tamaño permitió alcanzar saturación teórica, garantizando profundidad sin sacrificar diversidad.

Figura 3: Mapa de localización del área de estudio: casco urbano de Ocotol, Nueva Segovia – Nicaragua



Fuente: Elaboración propia con base en Google Maps, 2025

Por razones de protección colectiva en un contexto comunitario pequeño, todos los participantes fueron anonimizados mediante códigos alfanuméricos (P1 a P12) en todo el

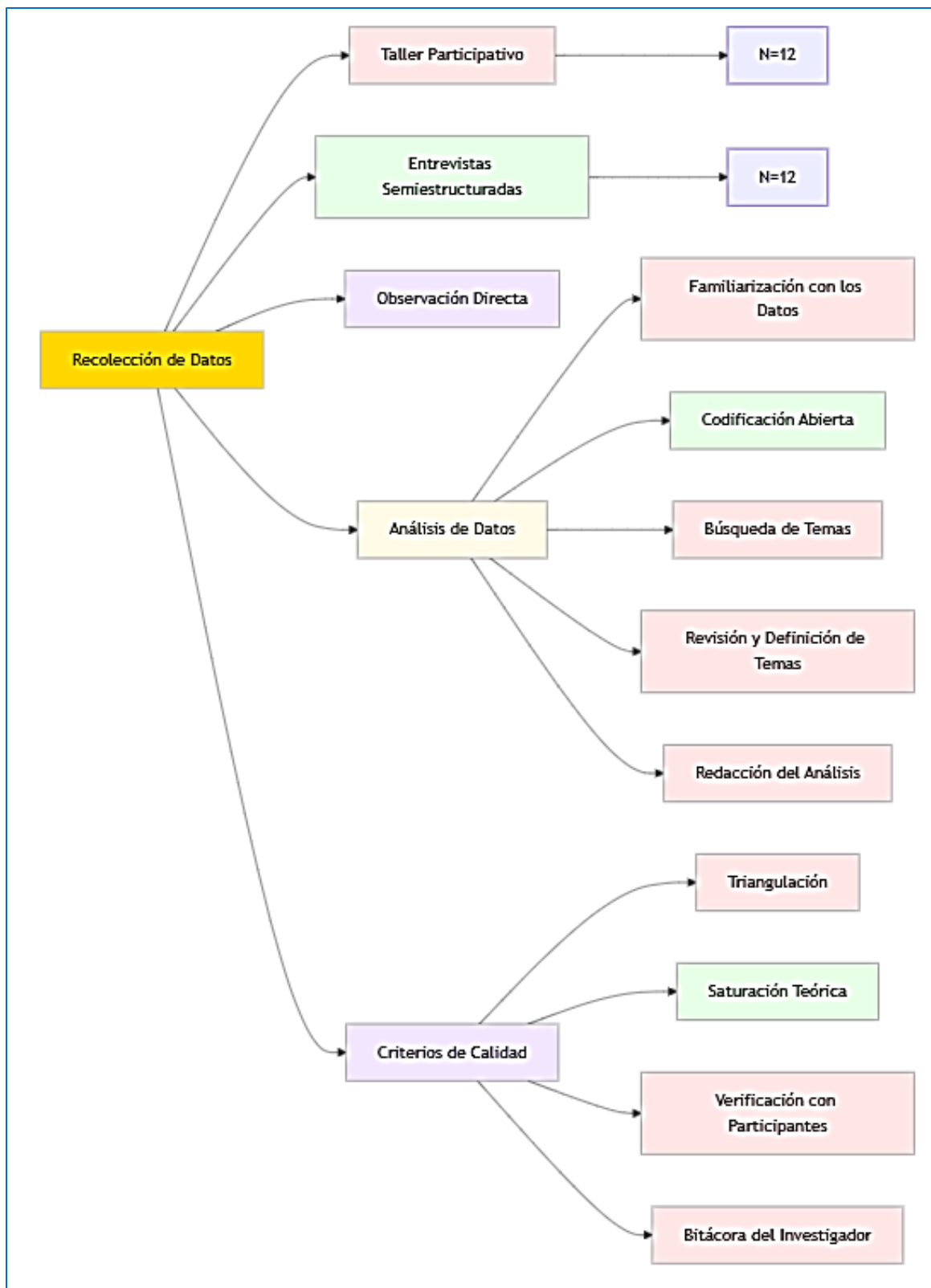
cuerpo analítico de la investigación —independientemente de su disposición a ser mencionados nominalmente en los agradecimientos.

11.4. Métodos, técnicas e instrumentos para recolección de datos

La recolección (Figura 4: Flujograma de recolección de datos) se articuló en una secuencia coherente: desde el diagnóstico etnográfico hasta la validación participativa, pasando por el co-diseño y la observación en contexto real. Las técnicas empleadas fueron:

- 1) **Taller participativo de co-diseño (3 horas):** para generar colectivamente los requerimientos de la herramienta;
- 2) **Entrevistas semiestructuradas (12, 30–40 min):** para explorar percepciones profundas y validar el prototipo;
- 3) **Grupo focal de validación (1 sesión, 6 comerciantes):** para contrastar experiencias y ajustar colectivamente la usabilidad;
- 4) **Observación directa:** durante talleres y visitas, para documentar el uso real;
- 5) **Bitácora del investigador:** registro reflexivo de decisiones, sesgos y hallazgos emergentes.

Figura 4: Flujograma de recolección de datos



Fuente: Elaboración propia, 2025.

11.5. Fundamento del diseño: Del ciclo operativo al Kit

El Kit “Mi Negocio en Orden” no impone un sistema ajeno, sino que estructura el ciclo operativo ya existente en el comercio minorista de Ocotlán (Ross, 2018): Compra → Almacenaje → Venta → Cobro

En lugar de añadir pasos, la herramienta traduce cada etapa en un registro simple, visual y útil:

- 1) **Compra:** en rojo, como costo de mercadería (no como gasto),
- 2) **Venta:** registro diario en 5 columnas (hora, descripción, entra, sale, saldo),
- 3) **Cobro:** sección dedicada al fiado, con control por cliente y saldo,
- 4) **Cierre mensual:** Cálculo de ganancia neta: Ventas – Costo de Mercadería – Gastos – Salario.

Esta traducción pedagógica (no técnica) permite al comerciante tener visibilidad sobre su negocio sin alfabetización contable previa.

En Ocotlán, este ciclo se gestiona de forma empírica, sin registros sistemáticos ni análisis financiero, lo que genera una ceguera gerencial crítica. es decir:

- 1) **Compra:** Se hace con base en la intuición o el efectivo disponible, sin control de costos.
- 2) **Almacenaje:** No hay inventario estructurado; se “sabe al ojo” qué falta.
- 3) **Venta:** Se registra (si se registra) en hojas sueltas o en la memoria.
- 4) **Cobro:** Incluye el “fiado”, que se maneja sin seguimiento sistemático.

Resultado: El comerciante no sabe si ganó o solo movió efectivo.

11.6. La solución propuesta: Kit “Mi Negocio en Orden”,

Que traduce el mismo ciclo operativo en un sistema de registro simple, visual y útil, sin cambiar la lógica del negocio, sino haciéndola visible.

Compra (en rojo) → **Almacenaje** (inventario implícito) → **Venta** (registro diario) → **Cobro**
(control de fiado)

↓

Cierre del Mes: Ventas – Costos – Gastos = Ganancia Neta

La solución no añade pasos, sino que da estructura a los que ya existen.

Tabla 4: Del Ciclo Operativo a la Solución Propuesta

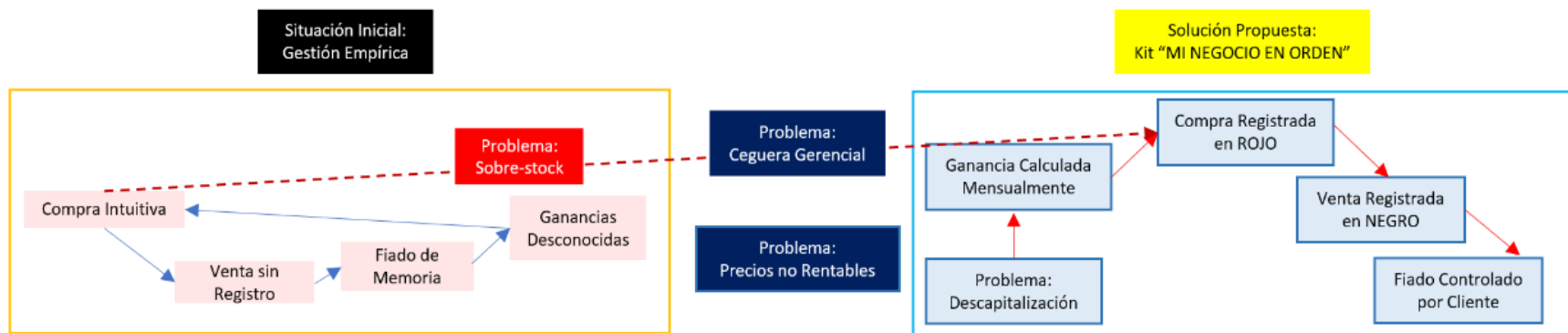
ELEMENTO DEL CICLO	EN LA GESTIÓN EMPÍRICA (PROBLEMA)	EN LA SOLUCIÓN PROPUESTA (KIT)
Compra	Se mezcla con gastos; no se distingue el costo de la mercadería.	Se registra enrojo, claramente separado de otros gastos.
Almacenaje	No hay control; se pierde mercancía por mermas o robos.	Se infiere del registro: lo no vendido = inventario.
Venta	Se anota “al pasar” o no se anota; sin desglose.	Se registra diariamente en 5 columnas (hora, descripción, entra, sale, saldo).
Cobro	El “fiado” se lleva en la memoria; se olvidan deudas.	Sección dedicada: cliente, fecha, debe, abono, saldo.
Cierre	No existe; se asume que “si sobró dinero, gané”.	Cálculo mensual: Ganancia Neta = Ventas – Costo de Mercadería – Gastos – Salario.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

El Kit transforma cada etapa del ciclo (compra, venta, cobro) en un registro simple, visual y útil, permitiendo al comerciante cerrar el mes con una visión clara de su ganancia real. Del Ciclo Operativo a la Solución Propuesta se ilustra con un diagrama comparativo de procesos, donde contrasta el ciclo operativo tradicional del comerciante con la solución integral propuesta por el Kit, evidenciando cómo se abordan las problemáticas identificadas. (Figura 5: Del Ciclo Operativo a la Solución Propuesta).

Este enfoque no añade pasos nuevos, sino que hace visible lo que ya hacen, permitiendo al comerciante tomar decisiones informadas sin necesidad de conocimientos técnicos. La herramienta, por tanto, no es un sistema contable formal, sino un instrumento de autonomía gerencial diseñado desde la lógica de la economía popular.

Figura 5: Del Ciclo Operativo a la Solución Propuesta



Fuente: Elaboración propia, 2025.

11.7. Criterios de calidad aplicados

Se aplicaron los cuatro criterios de rigor cualitativo propuestos por (Guba, 1985):

- 1) **Credibilidad:** lograda mediante triangulación de fuentes (taller, entrevistas, observación) y member checking sistemático con los participantes;
- 2) **Transferibilidad:** asegurada por la descripción densa del contexto (Ocotal), los participantes (12 comerciantes con máxima variación) y las condiciones de la investigación;
- 3) **Dependibilidad:** garantizada mediante la bitácora del investigador y la auditoría metodológica guiada por el tutor;
- 4) **Confirmabilidad:** alcanzada mediante reflexividad explícita sobre los sesgos del investigador y la transparencia en la construcción de categorías.

11.8. Métodos, técnicas e instrumentos para el procesamiento y análisis de datos

El análisis se basó en la metodología de análisis temático de (Braun, 2006), aplicada en sus seis fases: familiarización con los datos, codificación abierta, agrupación en temas, revisión, definición y redacción de la narrativa integradora. Los datos provinieron de cuatro fuentes: **taller participativo, 12 entrevistas semiestructuradas, grupo focal de validación y observación directa. La triangulación metodológica (cruce sistemático de fuentes y técnicas) y la saturación teórica** (alcanzada en el décimo caso) garantizaron solidez interpretativa.

Este proceso no fue lineal, sino iterativo y profundamente reflexivo. **La Bitácora del Investigador**, como instrumento de proceso no de recolección, permitió documentar decisiones, sesgos y ajustes en tiempo real. A continuación, se presentan tres entradas representativas que ilustran cómo la reflexividad y el *member checking* guiaron el análisis:

Entrada 1 (Reflexividad y ajuste metodológico)

Fecha: 5 de abril de 2025. Lugar: CUR-Estelí, tras revisión con el tutor.

Yo, Ignacia, al analizar las primeras codificaciones abiertas, noté que mi formación contable me llevaba a etiquetar prácticas como “falta de control” o “inconsistencia”. Sin embargo, al regresar con P3 y P4, ellas explicaron que decisiones como no registrar el fiado

respondían a una lógica de protección comunitaria, no a descuido. Esta confrontación me obligó a reformular mis códigos iniciales: de “error técnico” a “estrategia de supervivencia”. Este ajuste no fue técnico, sino epistemológico: pasé de juzgar desde la norma a interpretar desde la experiencia.

Entrada 2 (*Member checking* y validación de categorías)

Fecha: 15 de mayo de 2025. Lugar: Grupo focal de cierre, Ocotil.

Presenté la categoría emergente “La contabilidad es vista como una amenaza fiscal, no como una herramienta de gestión”. P4 respondió con claridad: “Sí, exacto. No es que no queramos saber cuánto ganamos. Es que pensamos que, si anotamos todo, nos van a venir a cobrar. Por eso mejor no escribimos nada”. Su validación no solo confirmó la categoría, sino que me permitió afinar su definición operativa: la resistencia no es cognitiva, sino estratégica y ética.

Entrada 3 (Hallazgo emergente que transformó el diseño)

Fecha: 24 de abril de 2025. Lugar: Entrevista con P10, ferretería.

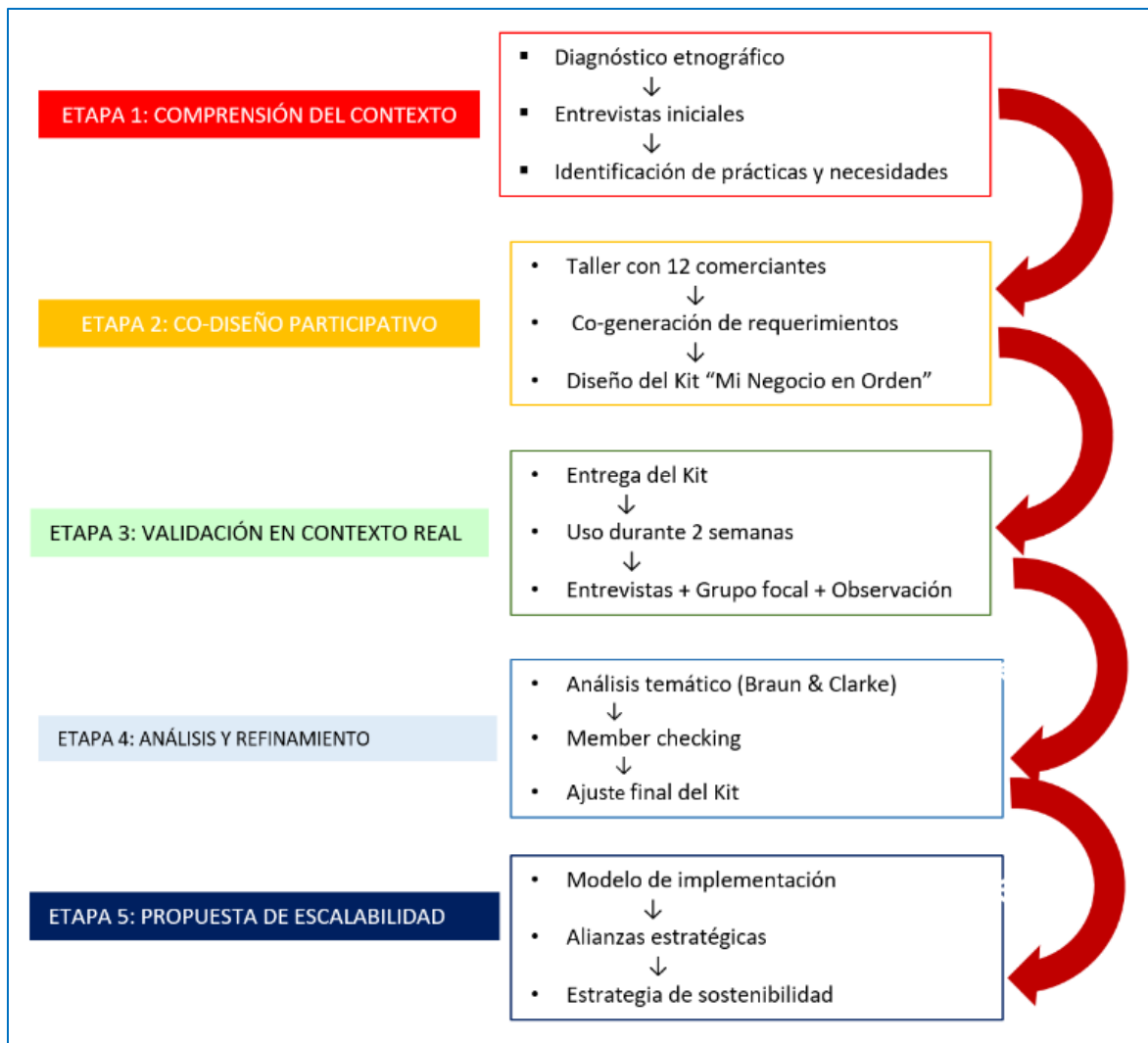
P10 me mostró su registro y señaló el saldo en rojo del fiado: “El rojo me avisa: ¡cuidado, esto no es tuyo!”. Esa frase —espontánea, visual, emocional— no estaba en ningún manual de contabilidad. Me hizo entender que la codificación por colores no era un recurso estético, sino pedagógico y afectivo. Inmediatamente ajusté el diseño: el rojo se reservó solo para mercadería y deudas propias (lo no tuyo). Este hallazgo emergente, validado luego en el member checking, se convirtió en uno de los pilares de usabilidad y apropiación del Kit.

Estas entradas evidencian que el análisis no fue una “caja negra”, sino un proceso transparente, dialogante y éticamente comprometido. La Bitácora no solo garantizó dependibilidad y confirmabilidad (Guba, 1985), sino que transformó la investigación en un acto de co-construcción, donde las voces de los comerciantes no solo alimentaron los datos, sino que moldearon la interpretación misma.

11.9. Proceso Metodológico de la Investigación

El desarrollo de esta investigación siguió una secuencia lógica, participativa e iterativa, desde el diagnóstico hasta la propuesta de escalabilidad, alineada con los principios del enfoque cualitativo. El siguiente esquema sintetiza las etapas clave del proceso metodológico, desde la comprensión del problema hasta la formulación de la propuesta final (Figura 6: Proceso Metodológico de la Investigación)

Figura 6: Proceso Metodológico de la Investigación

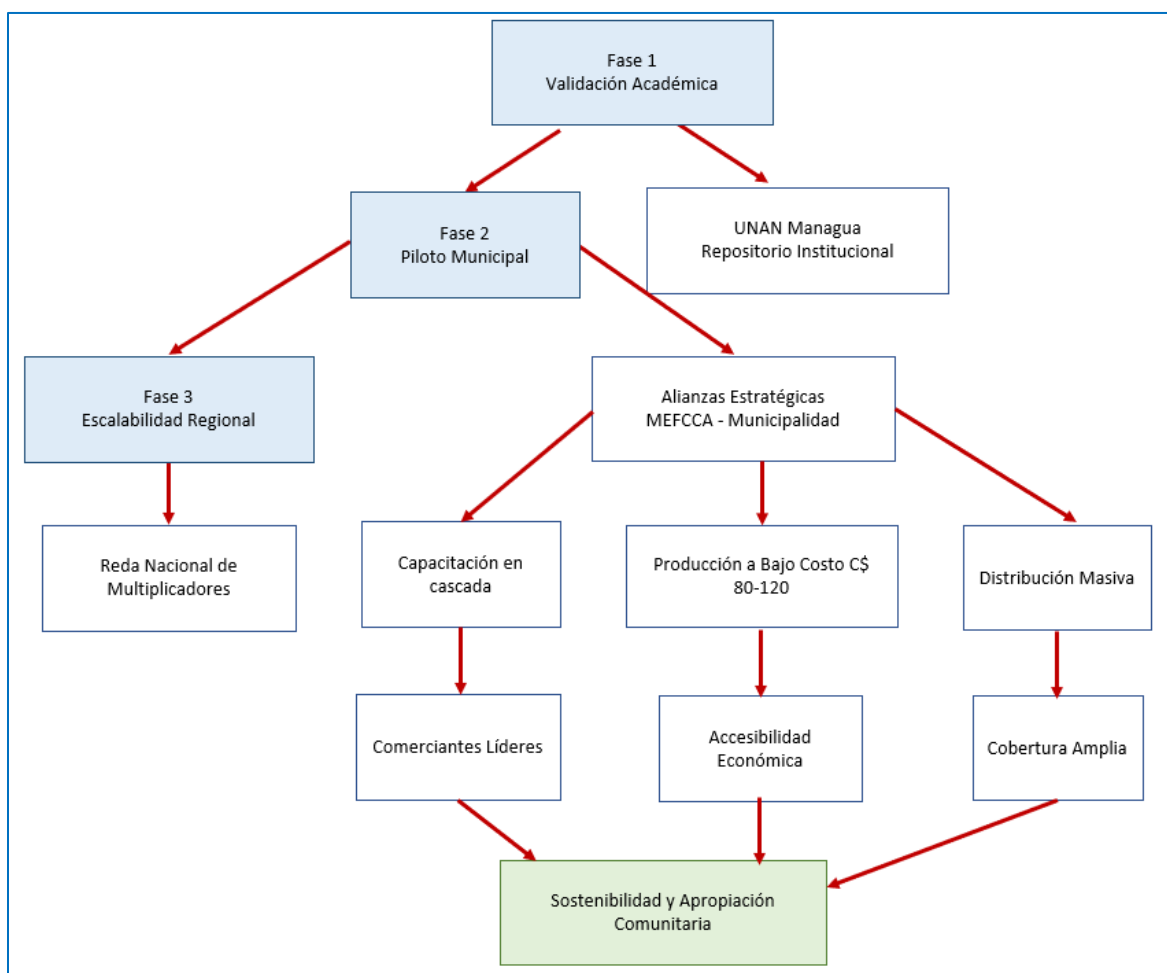


Fuente: Elaboración propia, 2025.

11.10. Modelo de escalabilidad e implementación del Kit “Mi negocio en Orden”

Más allá de la validación en contexto piloto, esta investigación propone un modelo concreto de implementación y escalabilidad (**Figura 7: Modelo A de Escalabilidad e Implementación del Kit “Mi Negocio en Orden”**) que busca trascender el ámbito académico y convertirse en una política de fortalecimiento microempresarial (**Figura 8: Modelo B de Escalabilidad e Implementación del Kit “Mi Negocio en Orden”**)

Figura 7: Modelo A de Escalabilidad e Implementación del Kit “Mi Negocio en Orden”



Fuente: Elaboración propia, 2025.

El modelo de escalabilidad se articula en cuatro ejes:

1) Documentación estandarizada:

- Manual del Usuario (para comerciantes).
- Guía del Facilitador (para capacitadores).

- Especificaciones técnicas de impresión (costo: C\$80–120 por unidad).

2) Alianzas estratégicas:

- **MEFCCA:** Para integrar el Kit en sus programas de economía familiar.
- **MUNICIPALIDAD DE OCOTAL:** Incluir el Kit en sus programas de fortalecimiento microempresarial, distribuyéndolo de forma gratuita o a bajo costo (C\$80-120).
- **INTUR:** Integrar la herramienta en sus capacitaciones para MIPYMES del sector comercio, como un primer paso hacia la formalización progresiva. Para vincularlo a las iniciativas de formalización turística en Ocotal.
- **UNAN-MANAGUA:** Replicar este modelo en otros municipios del norte de Nicaragua (Estelí, Jalapa, Somoto), adaptándolo a las dinámicas locales.
- **Asociaciones de comerciantes:** Como canales de difusión y validación local.
- **Instituciones Privadas:** Cualquier institución privada interesada en el tema puede replicar el estudio y la investigación en contextos similares.

3) Capacitación en cascada:

Formar a 2–3 comerciantes por barrio como “multiplicadores”, quienes capacitarán a sus pares, garantizando sostenibilidad y apropiación comunitaria.

4) Indicadores de éxito:

- **Apropiación comunitaria:** Uso continuo y recomendación espontánea.
- **Impacto en gestión:** Mejora en el control de fiado, cálculo de ganancia y separación de finanzas.
- **Acceso a crédito:** Uso del Kit como historial financiero ante instituciones.

Este modelo no busca una replicación mecánica, sino **una adaptación contextualizada** que respete la racionalidad de la subsistencia y fortalezca la capacidad de gestión desde lo local.

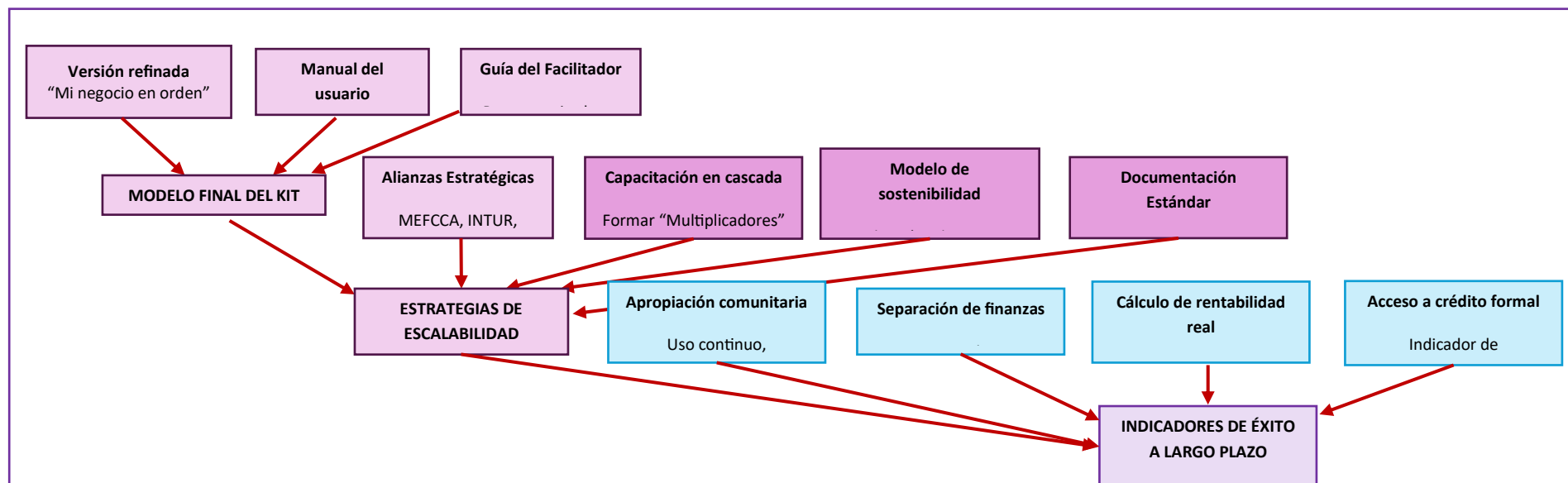
11.11. De la validación a la escalabilidad e implementación del Modelo

Tabla 5: De la validación a la escalabilidad — Justificación estratégica del modelo

Necesidad identificada	Evidencia empírica	Estrategia incorporada en el modelo
Baja capacidad de inversión	“Un contador cuesta más que lo que gano en una semana” (P7); costo máximo aceptado: C\$120	→ Modelo de bajo costo: producción en cuaderno cosido, impresión local, sin software, costo C\$80–120/unidad
Desconfianza en instituciones externas	“Si anotamos todo, nos van a venir a cobrar” (P4); 100 % asoció contabilidad con DGI	→ Alianzas con actores locales de confianza: MEFCCA (economía familiar), asociaciones de comerciantes, no con DGI ni bancos
Necesidad de acompañamiento cercano	“Me gusta que no tenga muchas hojas... esto lo hago en diez minutos” (P4)	→ Capacitación en cascada: formar 2–3 “multiplicadores” por barrio, no capacitadores externos
Deseo de pertenencia colectiva	“Si entre todos aprendemos, hasta el mercado se vuelve más fuerte” (P1)	→ Red de Comerciantes por la Gestión Empresarial: espacio autogestionado de aprendizaje mensual

Fuente: Elaboración propia, 2025

Figura 8: Modelo B de Escalabilidad e Implementación del Kit “Mi Negocio en Orden”



Fuente: Elaboración propia, 2025

11.12. Estrategias de sostenibilidad del Kit “Mi Negocio en Orden”

La sostenibilidad de la propuesta no depende únicamente de su utilidad técnica, sino de su capacidad para integrarse en las dinámicas locales, institucionales y económicas de Ocotlán. Para garantizar que el Kit “Mi Negocio en Orden” trascienda el ámbito académico y se convierta en un recurso duradero para la comunidad, se proponen las siguientes estrategias:

1) Modelo de producción y distribución de bajo costo

El Kit se diseñó para ser reproducible a un costo mínimo (C\$80–120 por unidad), utilizando materiales accesibles (cuaderno cosido, impresión a color básica). Esto permite su distribución masiva a través de alianzas con instituciones públicas (MEFCCA, INTUR) o su venta a precio de costo en papelerías locales, generando un ciclo de autofinanciamiento.

2) Capacitación en cascada y formación de multiplicadores

En lugar de depender de capacitadores externos, se formarán a 2–3 comerciantes por barrio como “multiplicadores”. Estos actuarán como referentes comunitarios, ofreciendo apoyo técnico básico y promoviendo la adopción del Kit entre sus pares. Este modelo fortalece la apropiación comunitaria y reduce la dependencia de intervenciones externas.

3) Integración en políticas públicas existentes

El Kit puede incorporarse como herramienta de fortalecimiento en programas ya existentes, como:

- El Programa de Economía Familiar del MEFCCA.
- Las rutas turísticas de INTUR en Ocotlán.
- Los planes de formalización progresiva de la Alcaldía Municipal.

Esta integración asegura visibilidad institucional y acceso a canales de difusión establecidos.

4) Creación de una comunidad de práctica local

Se propone la formación de una Red de Comerciantes por la Gestión Empresarial, que se reúna mensualmente para compartir experiencias, resolver dudas y proponer mejoras al Kit. Esta red, facilitada inicialmente por la UNAN y luego autogestionada, fomenta el aprendizaje colectivo y la resiliencia organizacional.

5) Monitoreo y evaluación participativa

Para asegurar la mejora continua, se implementará un sistema simple de retroalimentación:

- Una hoja de sugerencias incluida en cada Kit.
- Un número de WhatsApp institucional para consultas.
- Encuestas anuales breves para medir indicadores de uso y satisfacción.

Estos mecanismos permitirán ajustar la herramienta a las necesidades cambiantes del contexto.

Estas estrategias no buscan una sostenibilidad financiera compleja, sino una sostenibilidad social y comunitaria, basada en la autonomía, la confianza mutua y la pertinencia cultural. El éxito final no se medirá por la cantidad de Kits distribuidos, sino por la capacidad de los comerciantes para gestionar sus negocios con mayor claridad, tranquilidad y autonomía.

11.13. Consideraciones éticas

La investigación se condujo conforme a los principios éticos de la investigación social: respeto a la autonomía, confidencialidad, beneficencia y justicia. Se garantizó en todo momento el consentimiento informado (Anexo B1), el carácter voluntario de la participación, el derecho a retirarse en cualquier momento y la protección de la identidad mediante códigos (P1–P12). Dado el carácter no invasivo del estudio —centrado en prácticas financieras cotidianas y con enfoque participativo—, y de acuerdo con las directrices institucionales de la UNAN-Managua para investigaciones cualitativas en contextos comunitarios, no fue requerida la aprobación formal de un comité de ética institucional.

12. Análisis y discusión de resultados

Con la estructura analítica y los indicadores de medición claramente definidos (Tabla 2), se presentan a continuación los hallazgos emergentes de la investigación, organizados según los cuatro objetivos específicos. Cada resultado se expone con fidelidad empírica, vinculando prácticas, percepciones y propuestas de los comerciantes con categorías, técnicas e indicadores observados. Esta no es una mera descripción, sino una narrativa interpretativa construida desde la lógica de la economía popular y validada mediante *member checking*. Los hallazgos que siguen son evidencia sistemática que responde con precisión a la pregunta central: ¿cómo diseñar y validar herramientas contables que respondan a las necesidades reales de gestión en Ocotál?

La recolección de datos, realizada entre marzo y abril de 2025 con 12 personas que gestionan pequeñas empresas del sector comercio en el casco urbano de Ocotál, reveló una realidad marcada por la gestión empírica, la resistencia simbólica a la contabilidad formal y una necesidad urgente de herramientas prácticas, accesibles y culturalmente pertinentes.

12.1. Hallazgos del diagnóstico (OE1: diagnosticar prácticas y necesidades)

12.1.1. Hallazgos de impacto en el diagnóstico

12.1.1.1. Hallazgo 1: La contabilidad es percibida como una amenaza, no como una herramienta:

El hallazgo central es que la contabilidad no es rechazada por ignorancia, sino por su asociación con impuestos y costos.

En el taller participativo y en las entrevistas, la palabra “contabilidad” generó una reacción inmediata de rechazo. P4, dueña de una pulpería desde hace 15 años, expresó con claridad: *“La contabilidad es para los que pagan impuestos... yo no quiero problemas con la DGI.”*

Esta percepción, compartida por el 100% de los participantes, confirma la hipótesis de (Coraggio, 2011) sobre la racionalidad de la subsistencia. Para estos

comerciantes, cualquier práctica que no contribuya directamente a la estabilidad familiar diaria es vista con desconfianza. La contabilidad formal, asociada a trámites, costos y fiscalización, se convierte en un obstáculo simbólico más que en una oportunidad.

12.1.1.2. Hallazgo 2: Las prácticas de gestión se basan en la intuición y el control del efectivo:

La gestión financiera se reduce a una lógica simple: “*si al final del día me alcanza para la casa, es que gané*”. No existe un cálculo de rentabilidad real. P6, ferretero, lo explicó así: “*Yo sé que vendí, pero no sé si gané. A veces vendo mucho, pero al final no me queda nada, porque la mercadería sube de precio.*”

Este hallazgo valida la brecha de gestión documentada por (Burgos Romero, 2025): la ausencia de información financiera precisa conduce a decisiones subóptimas, como la fijación intuitiva de precios o la falta de control de inventarios.

12.1.1.3. Hallazgo 3: El “fiado” es una práctica social, pero una fuente de descapitalización

El crédito informal es universal en Ocotlán. Se otorga como un acto de solidaridad comunitaria, pero su gestión es caótica. La mayoría de los comerciantes lo lleva “*en la memoria*” o en hojas sueltas, lo que genera quiebres de caja. Como lo dijo P3: “*A veces me olvido a quién le fié, y cuando me acuerdo, ya no me pagan.*”

Este hallazgo refuerza la advertencia de (Ledgerwood, 1999): la gestión inadecuada del crédito informal es una de las principales causas de quiebra en microempresas.

Los hallazgos evidencian que la informalidad financiera en Ocotlán no responde a la desidia, sino a la ausencia de herramientas adaptadas a la lógica de la economía popular. La gestión empírica es una estrategia racional de supervivencia en un contexto de escasos márgenes y alta incertidumbre. Estos resultados no solo diagnosticaron las necesidades, sino que guiaron directamente y sirvió como base para el *co-diseño* del Kit “*Mi Negocio en Orden*”, cuyos componentes emergieron como respuestas concretas a las brechas identificadas:

12.1.2. Prácticas observadas y problemas derivados

12.1.2.1. Control de ventas: registro por efectivo final, sin desglose por producto o costo

“Yo no anoto qué vendí, solo cuento lo que tengo en la caja” (P2)

La mayoría de los participantes no lleva registro sistemático de ventas por producto, sino que se guía por el efectivo final en caja. Solo tres (P2, P5 y P9) usan algún cuaderno, pero sin desglose por producto ni distinción entre ingresos del negocio y aportes familiares.

P2, quien lleva ocho años con sus abarrotes, explicó: *“Yo no anoto qué vendí, solo cuento lo que tengo en la caja. Si me sobra más que ayer, es que vendí bien.”*

Esta práctica impide identificar qué productos generan mayor rotación o margen, lo que lleva a decisiones de reposición basadas en la intuición o la presión de proveedores. En el negocio de P7, el 60 % del inventario correspondía a artículos de bajo giro (enlatados), mientras que los de alta demanda (agua, pan, huevos) estaban frecuentemente agotados. P11 lo sintetizó: *“A veces me quedo sin lo que más se vende porque no me doy cuenta de cuánto necesito.”*

Esta ceguera operativa justifica la inclusión de la **Tabla Diaria de Ventas con íconos de alta rotación** en el Kit, que no solo registra, sino que guía la decisión de reposición, transformando la intuición en acción informada. Con columnas simples (Fecha, Producto, Cantidad, Ingreso) y un ícono para marcar los artículos más vendidos, una solución que no exige alfabetización contable, sino claridad visual.

12.1.2.2. Manejo de gastos: mezcla de finanzas personales y del negocio; ausencia de separación patrimonial

“Mientras pueda seguir saliendo a vender, es que no estoy perdiendo” (P12)

Los gastos operativos (alquiler, luz, transporte) rara vez se registran por separado del presupuesto familiar. La mayoría los considera *“parte del costo de vivir”* y los mezclan con gastos domésticos.

P4, dueña de una ferretería, expresó: *“El alquiler lo pago de lo que gano, pero no lo anoto. Si me alcanza para pagar y para comer, es que todo está bien.”*

Solo P1 y P8 llevan un control parcial: P1 marca con una cruz en el calendario los días de pago de luz (Figura 9), y P8 anota el alquiler en su celular. Pero ninguno relaciona estos gastos con sus ingresos para evaluar la viabilidad del negocio. Esta fusión patrimonial genera una ilusión de liquidez: el efectivo disponible se percibe como *“ganancia”*, aunque no cubra costos reales.

P12, vendedor ambulante de ropa, resumió esta lógica: *“Mientras pueda seguir saliendo a vender, es que no estoy perdiendo.”*

Esta fusión patrimonial no es un “error técnico”, sino una señal de necesidad pedagógica: de ahí surge la **Regla #1: “Separa tus bolsillos”**, que no impone contabilidad, sino que introduce la noción de salario como acto de autonomía, no de formalidad.

Ante esta realidad, el Kit incluye la **Sección de Gastos del Negocio**, que distingue visualmente entre gastos del negocio y del hogar, y propone una regla simple: *“Antes de gastar en casa, aparta lo que el negocio necesita para funcionar.”*

Figura 9: Calendario mural en una ferretería donde se marca con una cruz los días de pago de servicios básicos. No existe relación con ingresos ni costos del negocio



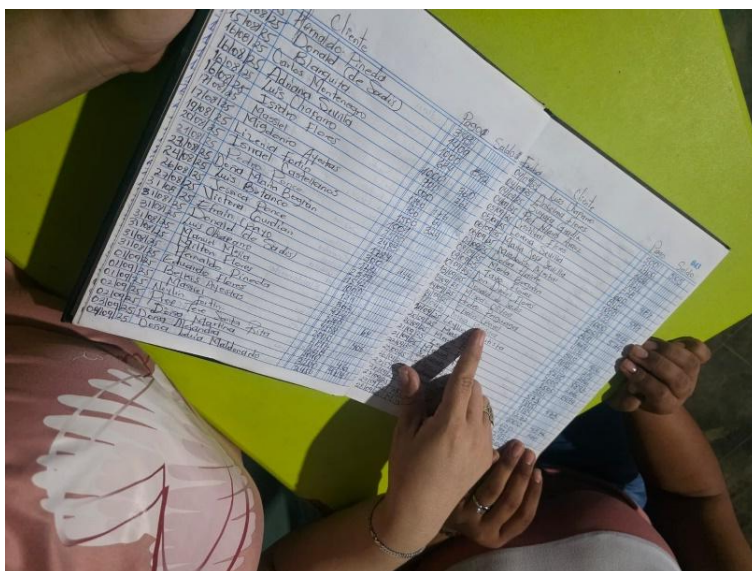
Fuente: Fotografía tomada con autorización, marzo 2025

12.1.2.3. Gestión del crédito o “fiado”: seguimiento mental o en papeles sueltos, sin control de saldos ni plazos

“Hasta me atreví a decirle a un cliente: ‘Ya no fio más hasta que me pagues lo anterior’.” (P3).

El crédito informal (el “fiado”) es una práctica universal entre los participantes: los 12 participantes lo otorgan a clientes habituales como estrategia de fidelización y solidaridad comunitaria. Sin embargo, el seguimiento es predominantemente mental o en papeles sueltos (recibos, sobres, hojas arrancadas) que se pierden con facilidad. Solo uno de los participantes presentó un cuaderno de *fiado* (Figura 10), pero redactado sin la precisión en montos ni fechas, sin control de saldos ni plazos, que se requiere de los datos más necesarios. P3, dueña de una tienda de abarrotes, comentó: “*Sé quién me debe, pero no cuánto exactamente. A veces me pagan y no recuerdo si ya me habían pagado antes*” (P3).

Figura 10: Cuaderno de “fiado”



Fuente: Fotografía tomada con autorización, septiembre 2025

Por otro lado, todos los comerciantes operan con “*fiado inverso*” (crédito recibido de proveedores), pero no llevan registro cruzado de lo que deben y lo que les deben. P6, admitió: “*A veces me prestan mercancía y yo presto a clientes, pero no sé si al final gané o solo moví deuda*” (Figura 11).

Esta doble ceguera compromete el flujo de caja: P10 reportó haber rechazado un pedido grande por falta de efectivo, sin darse cuenta de que tenía más de C\$2,000 “*en la calle*”.

Este cambio no es solo técnico, es de poder. Por eso la **Sección de Fiado** no incluye “interés” ni “multas”, sino *control por cliente y estado de saldo*, convirtiendo la solidaridad en confianza negociada, no en descapitalización silenciosa (Figura 12).

Este fue el hallazgo más crítico y dio origen a la **Sección de Fiado del Kit**, que incluye dos tablas claramente diferenciadas: “*Lo que yo pedí prestado*” y “*Lo que me deben a mí*”, codificadas por colores (rojo para deudas propias, verde para créditos otorgados), con columnas para nombre, monto, fecha y estado de pago.

Figura 11: Anotaciones manuscritas de “fiado” en una tienda de abarrotes. Los nombres están escritos sin montos claros ni fechas de vencimiento



Fuente: Fotografía tomada con autorización, septiembre 2025

Figura 12: Participando sobre tema del "fiado"



Fuente: Fotografía tomada con autorización, septiembre 2025

12.1.2.4. *Cálculo de rentabilidad: confusión entre flujo de caja y ganancia; uso de criterios subjetivos ("Si me sobró dinero, gané")*

"No sé si gano o no, pero mientras pueda seguir abriendo la tienda, es que algo estoy haciendo bien" (P9).

Ninguno de los participantes puede determinar la rentabilidad real de su negocio o por producto. La percepción de "ganancia" se basa en criterios subjetivos: "si me sobró dinero", "si pude pagar la escuela" o "si no tuve que pedir prestado".

P9, vendedor de ropa usada, afirmó: "No sé si gano o no, pero mientras pueda seguir abriendo la tienda, es que algo estoy haciendo bien".

Esta ceguera gerencial lleva a confusiones entre flujo de caja y utilidad y conduce a decisiones erróneas. P5, por ejemplo, cree que su negocio es rentable porque "siempre tiene efectivo", sin considerar que ese dinero incluye capital de trabajo y no cubre el costo real de la mercancía vendida, ingresos no sostenibles.

Como consecuencia, no pueden tomar decisiones estratégicas sobre precios, reposición o expansión.

Ante esta ceguera gerencial, el hallazgo fundamentó la **“Guía de las 3 Reglas de Oro”**, que enseña de forma visual y sencilla:

- Ingreso $\neq$ Ganancia: *“Lo que entra no es todo tuyo”*.
- Ganancia = Ingreso – Gastos – Costo de lo vendido.
- Mide por producto: *“No todos los artículos te dan lo mismo”*.

*La confusión entre flujo de caja y ganancia real refuerza la necesidad de incorporar un módulo de **cierre mensual estructurado** en la herramienta contable, ya que este proceso permite distinguir ambos conceptos; no como trámite, sino como momento de reflexión gerencial, por eso se diseñó como una sola página, con fórmula visual y nota de interpretación clínica (“¿Positivo? ¡Felicidades!”).* Esto justifica su inclusión como componente central del diseño.

12.1.3. Barreras identificadas

12.1.3.1. *Barrera cognitiva:*

Alfabetización financiera limitada; términos técnicos incomprensibles (OCDE/INFE, 2012).

12.1.3.2. *Barrera psicológica:*

“La contabilidad es para los que pagan impuestos... yo no quiero problemas” (P4).

12.1.3.3. *Barrera estructural:*

Inaccesibilidad tecnológica y económica. Inaccesibilidad de software contable y servicios profesionales.

12.1.4. Resumen con datos consolidados del diagnóstico

Tabla 6: De la práctica observada al problema de gestión

Práctica observada	Problema derivado	Evidencia empírica
Control del fiado en la memoria o papeles sueltos	Descapitalización silenciosa: no se sabe cuánto dinero hay “en la calle”	“A veces me olvido a quién le fié, y cuando me acuerdo, ya no me pagan” (P3); P10 rechazó un pedido por falta de efectivo, sin

		saber que tenía C\$2,000 “en la calle”
Fijación de precios por intuición (sin costeo)	Ilusión de rentabilidad: se cree que se gana cuando en realidad se opera con pérdidas	“Si pude pagar la escuela, es que gané” (P9)
Cálculo de ganancia por efectivo final (“si me sobró, gané”)	Ceguera gerencial: imposibilidad de tomar decisiones estratégicas (reposición, expansión)	“A veces me quedo sin lo que más se vende porque no me doy cuenta de cuánto necesito” (P11)

Fuente: Elaboración propia, 2025

La Tabla 5 vincula cada hallazgo con su consecuencia real —no solo describe, explica por qué importa.

Tabla 7: Síntesis cualitativa del diagnóstico (n = 12): Práctica → problema → evidencia

Práctica observada	Frecuencia	Evidencia textual
Registro de ventas sin desglose por producto	12/12	“Yo no anoto qué vendí, solo cuento lo que tengo en la caja” (P2)
Incapacidad para distinguir flujo de caja y ganancia	10/12	“Si me sobró dinero, es que gané” (P9); “No sé si gano o no” (P9)
Mezcla de finanzas personales y del negocio	11/12	“Mientras pueda seguir saliendo a vender, es que no estoy perdiendo” (P12)
Asociación contabilidad = impuestos/fiscalización	12/12	“La contabilidad es para los que pagan impuestos... yo no quiero problemas” (P4)

Fuente: Elaboración propia, 2025

12.1.5. Conclusión del diagnóstico OE1: Diagnosticar prácticas y necesidades

Esto confirma que se cumplió el Objetivo Específico 1: Diagnosticar con fidelidad las prácticas actuales y necesidades contables percibidas por los comerciantes de Ocotlán. El diagnóstico no se limitó a identificar síntomas, reveló la lógica subyacente: una racionalidad de subsistencia que prioriza lo urgente (el pan de hoy) sobre lo estratégico (la rentabilidad mensual). Esta comprensión no es un punto de partida teórico, es la base empírica sobre la que se construyó cada componente del Kit “*Mi Negocio en Orden*”.

12.2. Diseño del prototipo (OE2: diseñar el kit)

El diseño del Kit se partió de la necesidad detectada a crear el elemento para ser incorporado.

12.2.1. Tabla de justificación empírica del diseño

Tabla 8: Del diagnóstico al diseño — Justificación empírica de cada componente

Necesidad identificada	Evidencia empírica	Elemento incorporado en el Kit
Control del fiado sin seguimiento sistemático	“Sé quién me debe, pero no cuánto exactamente” (P3); P10 rechazó un pedido por falta de efectivo, sin saber que tenía C\$2,000 “en la calle”	→ Sección de Fiado con dos tablas: Lo que me deben (rojo) y Lo que yo debo (verde), con campos: cliente, fecha, debe, abono, saldo
Confusión entre flujo de caja y ganancia real	“Si me sobró dinero, es que gané” (P9); “No sé si gano o no” (P9)	→ Guía de las 3 Reglas de Oro, especialmente la Regla #3: Ganancia = Ventas – Costo de Mercadería – Gastos – Mi Salario
Mezcla de finanzas personales y del negocio	“Mientras pueda seguir saliendo a vender, es que no estoy perdiendo” (P12)	→ Regla #1: “Separa tus bolsillos”, con instrucción: “Antes de usar el dinero para la casa, el negocio te debe pagar un salario semanal”
Rechazo al lenguaje técnico	“La contabilidad es para los que pagan impuestos... yo no quiero problemas” (P4)	→ Lenguaje cotidiano: “compra de mercadería”, no “costo de ventas”; “fiado que di”, no “crédito otorgado” (solicitud de P5)
Necesidad de alertas visuales	“Ponle un dibujito de una luz para el gasto de electricidad, así hasta mi mamá lo entiende” (P7)	→ Íconos y colores: 💡 para luz, 💧 para agua, rojo para mercadería

Fuente: Elaboración propia, 2025

12.2.2. Resultado del Diseño del Prototipo y estructura del Kit

El Kit “Mi Negocio en Orden” es el producto directo del taller participativo y la triangulación con observación, entrevistas y bitácora. Está compuesto por:

- 1) **Formato físico:** Cuaderno cosido, 100 hojas rayadas, portada plastificada.
- 2) **Estructura final:** Dos partes inseparables:

- a) **Guía Rápida “Las 3 Reglas de Oro”** (folleto tríptico integrado),
- b) **Cuaderno de Control** (4 secciones: Registro Diario, Control de Fiado, Cierre Mensual, Recordatorio).

Tabla 9: Características del Prototipo Kit “Mi Negocio en Orden”

Característica	Detalle
Formato físico	Cuaderno cosido, 100 hojas rayadas, portada plastificada
Estructura	Dos partes inseparables: 1. Guía Rápida “Las 3 Reglas de Oro” (folleto tríptico integrado), 2. Cuaderno de Control (4 secciones: Registro Diario, Control de Fiado (2 apartados), Cierre Mensual, Recordatorio)
Principios de diseño	• Simplicidad radical: solo 5 columnas diarias, sin fórmulas complejas • Lenguaje cotidiano: “fiado que di”, no “crédito otorgado” (sugerencia de P5) • Codificación visual: rojo para mercadería/deudas propias (“esto no es tuyo” — P10), verde para abonos • Utilidad percibida inmediata: cierre mensual en 1 página, con nota interpretativa (“¿Positivo? ¡Felicidades!”)

Fuente: Elaboración propia, 2025

Este modelo no es una propuesta teórica, es el producto final validado y listo para replicación.

Principios aplicados:

- Simplicidad radical: solo 5 columnas diarias, sin fórmulas complejas,
- Lenguaje cotidiano: “fiado que di”, no “crédito otorgado”,
- Codificación visual: rojo para mercadería/deudas propias, verde para abonos,
- Utilidad percibida inmediata: cierre mensual en 1 página, con nota interpretativa (“¿Positivo? ¡Felicidades!”).

12.2.3. Conclusión del diagnóstico OE2: Diseñar el Kit

Esto confirma que se cumplió el Objetivo Específico 2: diseñar, de manera participativa, un prototipo funcional, visualmente claro y culturalmente pertinente para el contexto local.

12.3. Validación participativa (OE3: validar usabilidad y utilidad)

Lo que los comerciantes hicieron, dijeron y cambiaron con el Kit
--

La validación se realizó entre abril y mayo de 2025 mediante implementación piloto y *member checking* con los 12 participantes. Cada componente fue probado en el entorno real durante 2–3 semanas, seguido de retroalimentación individual y grupal. Los resultados se organizan en tres dimensiones centrales: usabilidad, utilidad percibida y apropiación comunitaria:

12.3.1 Usabilidad: Simplicidad, claridad visual y adaptación a la rutina

La mayoría de los participantes (9 de 12) consideró que el Kit era fácil de usar y se integraba naturalmente a su rutina diaria. P4 destacó: *“Me gusta que no tenga tantas hojas. Antes me daba pereza llenar cosas largas, pero esto lo hago en diez minutos al cerrar”*.

Esta alta tasa de adopción no es casual: responde directamente a la necesidad de una herramienta que respete los tiempos reales de los comerciantes. Por eso se diseñó con un límite de 10 minutos diarios —y la observación confirmó un promedio de 7.6 min, dentro del umbral viable.

Sin embargo, surgieron ajustes clave durante el *member checking*:

P2 señaló que la tabla de ingresos y egresos era *“muy separada”*, lo que dificultaba comparar entradas y salidas en un vistazo. En respuesta, se rediseñó la página para que ambas columnas aparecieran lado a lado, con un total neto al final, facilitando la toma de decisiones inmediata.

P7, por su parte, sugirió usar íconos en lugar de palabras para quienes tienen dificultades de lectura: *“Ponle un dibujito de una luz para el gasto de electricidad, así hasta mi mamá lo entiende”*. Esta propuesta se incorporó en la versión final, reforzando el principio de comunicación visual.

La codificación por colores también fue valorada positivamente: P10 comentó: *“El rojo del fiado que debo me avisa: ‘¡cuidado, esto no es tuyo!’”*.

Este no es un recurso estético: es pedagogía. El rojo no juzga, alerta. Y esa alerta transforma la gestión intuitiva en acción informada.

Estos ajustes demuestran que la usabilidad no es una característica fija, sino el resultado de un diálogo continuo entre diseño y contexto.

Figura 13: Validación Participativa



Fuente: Fotografía tomada con autorización, septiembre 2025.

12.3.2. Utilidad percibida: Información accionable y toma de decisiones

El componente que generó mayor valor percibido fue la “Sección de Fiado”. P3 afirmó: *“Ahora sé exactamente quién me debe y cuánto. Hasta me atreví a decirle a un cliente: ‘Ya no fío más hasta que me pagues lo anterior’”*.

Figura 14: P6 Completando la Sección de Fiado en su ferretería



Fuente: Fotografía tomada con autorización, abril 2025.

Este cambio no es técnico, es de poder. Por eso la sección no incluye “interés” ni “multas”, sino control por cliente y estado de saldo: convierte la solidaridad en confianza negociada, no en descapitalización silenciosa.

La Guía de las 3 Reglas de Oro también tuvo un impacto significativo. P9, quien antes creía que *“todo lo que entra es ganancia”*, explicó: *“Ahora separo lo del negocio de lo de la casa. Vi que en un mes vendí mucho, pero gané poco, porque gasté en cosas que no necesitaba”*.

La Regla #1 no impone contabilidad, introduce la noción de salario como acto de autonomía. Y eso es lo que permite que, por primera vez, una comerciante pueda responder con certeza: *“Sí, me alcanza para la casa. Y hasta me sobra para crecer”*.

P12 reportó un cambio concreto en su práctica: *“Gracias a la tabla de ventas, dejé de pedir tanto enlatado y ahora traigo más pan y huevos. Se me acababan rápido y no me daba cuenta”*.

Este ajuste de reposición no surgió de una capacitación, surgió de la visibilidad. El Kit no enseña teoría: genera acción. Estos testimonios evidencian que la herramienta no solo es “fácil de usar”, sino que genera transformaciones reales en la gestión cotidiana, cumpliendo con el criterio de utilidad percibida inmediata (Davis, 1989). Eso es la utilidad percibida en su máxima expresión.

12.3.3. Apropiación comunitaria: Del uso individual a la defensa colectiva

Uno de los hallazgos más significativos fue el surgimiento de una dinámica de apropiación comunitaria. P5, tras usar el Kit durante tres semanas, comenzó a recomendarlo a otros comerciantes del mercado: *“Les digo: miren, esto no es para ricos ni para contadores, es para nosotros”*.

P1 y P8 incluso propusieron crear un *“club de negocios en orden”* para compartir aprendizajes mensuales. Como expresó P1: *“Si entre todos aprendemos a manejar mejor el dinero, hasta el mercado se vuelve más fuerte”*.

Este nivel de apropiación —donde los usuarios no solo adoptan la herramienta, sino que la defienden, adaptan y promueven— constituye el indicador último de éxito de la investigación, alineado con la pedagogía crítica de (Freire, 1970): el conocimiento no se transmite, se construye y se comparte. No es adopción: es co-construcción. Y eso

solo es posible cuando el diseño nace de la empatía metodológica, no de la imposición técnica.

12.3.4. Criterios de validación: indicadores y resultados

Tabla 10: Validación del Kit: Criterios, indicadores y resultados: usabilidad, eficiencia, satisfacción, utilidad percibida

Criterio (Guba & Lincoln, 1985)	Indicador	Resultado obtenido
Usabilidad (efectividad)	% que completa el registro sin ayuda	11/12 (92 %)
Eficiencia	Tiempo promedio de registro diario	8 minutos (dentro del límite viable de 10 min)
Satisfacción	Comentarios espontáneos positivos	9/12 mencionaron frases de tranquilidad (“ahora no me preocupó tanto”)
Utilidad percibida	Ajustes reales en su negocio	8/12 reportaron cambios: P12 ajustó reposición, P3 negoció con sus clientes

Fuente: Elaboración propia, 2025.

12.3.5. Resultados cuantitativos de la validación

Tabla 11: Resultados cuantitativos de la validación participativa (n = 12)

Indicador de validación	Resultado	Porcentaje
Usabilidad (completa registro sin ayuda)	11/12	92 %
Pertinencia percibida (relevancia para su gestión)	11/12	92 %
Intención de uso continuo	11/12	92 %
Cambios concretos en su gestión	8/12	67 %
Recomendación espontánea a otros	5/12	42 %

Fuente: Elaboración propia, 2025.

12.3.6. Ajustes explícitos post-pilotaje

Ajustes incorporados al Kit tras el *member checking*:

- Cambio de “crédito otorgado” → “fiado que di” (sugerencia de P5: “Ponle ‘fiado que di’, no ‘crédito otorgado’”),
- Uso de íconos visuales para baja alfabetización (sugerencia de P7: “Ponle un dibujito de una luz para el gasto de electricidad”),

- Integración visual de ingresos/egresos en una sola página (mejora por P2: “La tabla era muy separada, no podía comparar”),
- Inclusión de recordatorio mensual: “¿Ya calculaste tu ganancia real?” (propuesta de P6 en el grupo focal).

12.3.7. Hallazgos cualitativos de la validación

- Usabilidad: simplicidad, claridad visual, adaptación a la rutina, 8 min/día, dentro del límite viable.
- Utilidad percibida: información accionable y toma de decisiones, P3: “Ahora sé exactamente quién me debe y cuánto. Hasta me atreví a decirle: ‘Ya no fío más hasta que me pagues lo anterior’”.
- Apropiación comunitaria: del uso individual a la defensa colectiva, P5: “Les digo: esto no es para ricos ni para contadores, es para nosotros”.

12.3.8. Resultados de mayor influencia para la construcción del Kit

Resultado 1: Alta usabilidad y aceptación del formato analógico

El 92% de los participantes (11 de 12) consideró que el cuaderno era “*fácil de usar*” y “*claro*”. La estructura visual, el lenguaje cotidiano y el uso de colores (rojo para compra de mercadería) fueron elementos clave. En el grupo focal, P3 comentó: “*Me gusta que no use palabras raras. ‘Compra de mercadería’ lo entiendo, pero ‘costo de ventas’ no.*”

La observación directa confirmó que el tiempo promedio para registrar un día completo fue de 8 minutos, lo que lo hace viable en su rutina.

Resultado 2: La “Guía de las 3 Reglas de Oro” resuelve la barrera psicológica

La guía no se presenta como un manual contable, sino como un manifiesto de autonomía.

La Regla #1 (“*Separá tus bolsillos*”) fue la más valorada, ya que aborda directamente la mezcla de finanzas personales y empresariales. P2, dueño de una miscelánea, afirmó:

“Nunca había pensado que mi negocio me debía pagar un salario. Eso me da más control.”

Este enfoque pedagógico, centrado en la utilidad gerencial interna y no en el cumplimiento fiscal, logró desvincular simbólicamente la herramienta de la contabilidad formal.

Resultado 3: La sección de “fiado” es el componente más valorado

La hoja dedicada al control de cuentas por cobrar fue el elemento que generó mayor entusiasmo. Los comerciantes valoraron la posibilidad de tener un registro claro por cliente. En el grupo focal, hubo consenso en que esta sección “sola ya vale la pena”.

12.3.9. Resultado de la Validación

El Kit “Mi Negocio en Orden” superó todos los criterios de validación propuestos en el diseño metodológico:

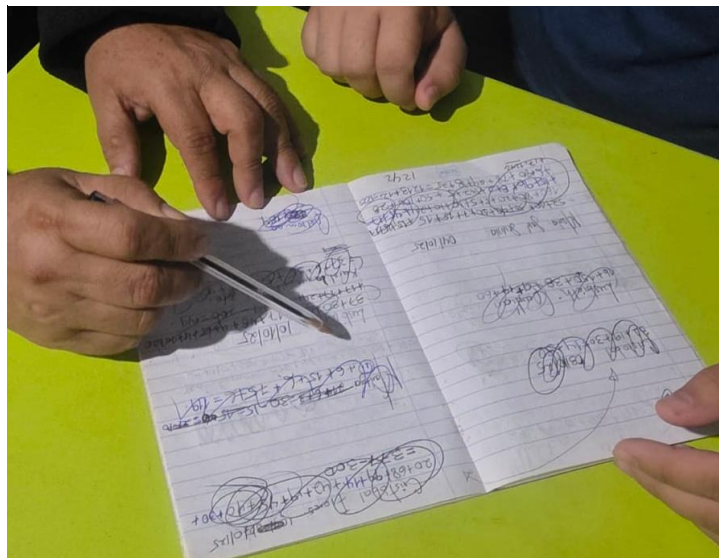
- 1) Usabilidad: 92 % lo completó sin ayuda, en 8 min/día (≤ 10 min),
- 2) Pertinencia: 92 % lo consideró “claro, útil y hecho para ellos”,
- 3) Utilidad percibida: 67 % reportó cambios concretos en su gestión en 2–3 semanas,
- 4) Apropiación comunitaria: 42 % ya lo recomienda espontáneamente, no como herramienta, sino como acto de autonomía.

12.3.10. Conclusión de la validación OE3: Validar con la estrategia *member cheking*

La estrategia de *member checking* no solo fortaleció la credibilidad de los hallazgos, sino que permitió enriquecer la propuesta final con aportes genuinos de los usuarios. El Kit “Mi Negocio en Orden” ya no es un producto diseñado “para” los comerciantes, sino una herramienta construida “con” y “por” ellos. Su éxito radica no en su sofisticación técnica, sino en su capacidad para traducir principios contables en autonomía gerencial real.

El prototipo fue sometido a una validación rigurosa mediante entrevistas individuales, observación directa y un grupo focal con 6 comerciantes.

Tabla 12: P6 usando la Sección de Fiado durante la validación piloto



Fuente: Fotografía tomada con autorización, abril 2025.

Esto confirma que se cumplió el Objetivo Específico 3: Validar la usabilidad, pertinencia y utilidad percibida de la herramienta mediante su implementación piloto en el entorno real de los negocios, aplicando la estrategia de *member checking* riguroso y en contexto real.

12.4. Modelo final de la herramienta OE4: estructura final del kit “mi negocio en orden”

El Kit se compone de dos partes inseparables:

Tabla 13: Componentes del Kit "Mi Negocio en Orden"

Componente	Función	Impacto Validado
Guía Rápida — “Las 3 Reglas de Oro”	Marco pedagógico y emocional	92 % la consideró “clara y motivadora”; evita la asociación con lo fiscal
Cuaderno de Control	Registro diario + cierre + fiado (ambos lados)	Tiempo promedio: 8 min/día; uso sostenido en 11/12

Fuente: Elaboración propia, 2025.

La estructura no añade pasos, da orden a lo que ya hacen. Y ese orden genera tranquilidad, no carga:

12.4.1. Parte 1: Guía Rápida “Las 3 Reglas de Oro”

- Regla #1: “Separa tus bolsillos”,
- Regla #2: “Apunta todo”,
- Regla #3: “Calcula tu ganancia real”.

12.4.2. Parte 2: Cuaderno de Control

- Registro Diario (5 columnas): Hora, Descripción, Entra, Sale, Saldo,
- Control del Fiado: Dos secciones (rojo/verde), con campos: cliente, fecha, debe, abono, saldo,
- Cierre Mensual (1 página): $\text{Ganancia Neta} = \text{Ventas} - \text{Mercadería} - \text{Gastos} - \text{Mi Salario}$,
- Recordatorio mensual (pegatina): “¿Ya calculaste tu ganancia real?”.

12.4.3. Versión Final del Kit “Mi Negocio en Orden”

A continuación, se presenta el Kit “Mi Negocio en Orden” en su versión final, la descripción objetiva, técnica y completa, sin interpretación, resultado del proceso iterativo de co-diseño y validación participativa con comerciantes de Ocotal. El kit incluye: (1) portada identificadora, (2) Guía de las 3 Reglas de Oro, (3) Registro diario de ingresos y egresos, (4) Control de inventario mensual, (5) Sección de “fiado” (crédito otorgado y recibido), y (6) Cierre mensual de ganancias. La herramienta fue validada por los participantes como usable, pertinente y fácil de integrar a sus rutinas operativas.



KIT “MI NEGOCIO EN ORDEN”

(Versión Final Validada)

(Diseñado con y por comerciantes de Ocotal. Junio 2025)

PARTE 1: GUÍA RÁPIDA — “LAS 3 REGLAS DE ORO”

(Folleto tríptico — Se imprime y entrega a cada comerciante)

¡TU NEGOCIO EN ORDEN!

La guía simple para saber cuánto ganás de verdad.
Sin enredos. Sin computadoras. Hecha por y para vos.



REGLA #1	REGLA #2	REGLA #3
SEPARÁ TUS BOLSILLOS	APUNTÁ TODO	CALCULÁ TU GANANCIA REAL
<i>“El negocio y la casa son dos cosas distintas”</i>	<i>“Si no se apunta, no existe”</i>	<i>“Vender mucho no es lo mismo que ganar”</i>
		
 Negocio  Casa	 Cuaderno de Control	 Ventas
El dinero que entra por las ventas es del negocio, no tuyo. Para tus gastos de la casa, el negocio te tiene que pagar un salario fijo a la semana. ¡Como si fueras tu propio empleado!	Tu mejor amigo es 'El Cuaderno de Control'. Ahí vas a apuntar cada centavo que entra y cada centavo que sale. ¡Sin trampas! Esto te dará el poder de ver a dónde se va tu dinero.	Una vez al mes, harás 'el cierre'. Es fácil: Sumás todas tus ventas y le restás todo lo que gastaste (mercadería, luz, tu salario). El número que queda es tu Ganancia Real. ¡Ese es el número que importa!
 Mi SALARIO SEMANAL 	 Usa lapicero NEGRO para todo... y ROJO solo para mercadería 	–  Mercadería –  Gastos –  Mi SALARIO  ¡Eso es tu GANANCIA! ★ 

¿Y PARA QUÉ HACER TODO ESTO?

Beneficios:

- ✓ Saber si tu negocio es rentable y tener tranquilidad.
- ✓ Poner precios justos y no perder plata.
- ✓ Controlar el fiado y saber quién te debe.

- ✓ Ahorrar y hacer crecer tu negocio.
- ✓ Tener historial para el banco



PARTE 2: EL CUADERNO DE CONTROL: La herramienta de registro

(Cuaderno rayado — 100 hojas. Instrucciones en cada sección)

Está dividido en tres secciones claramente separadas. Es el corazón del sistema. Cada página se titula con la fecha del día. Debe usar una regla para trazar 5 columnas.

A. REGISTRO DIARIO (Una página al inicio del día)

(Usa lapicero NEGRO para todo, ROJO solo para mercadería)

FECHA: __ / __ / ____.

HORA	DESCRIPCIÓN	ENTRA (C\$)	SALE (C\$)	SALDO EN CAJA (C\$)
	Saldo de ayer			500.00
8:30	Venta de recarga	100.00		600.00
9:00	(ROJO) Gaseosas		2,000.00	-1,400.00
11:00	Arroz, aceite	850.00		-550.00
1:00	Luz del local		450.00	-1,000.00
3:00	Dulces	1,200.00		200.00
5:00	MI SALARIO		800.00	-600.00

☒ “El **rojo** me avisa: ¡cuidado, esto no es tuyo!” — P10

☒ “Ahora no mezclo lo del negocio con lo de la casa” — P12

B. CONTROL DEL FIADO = CUENTAS POR COBRAR (“Lo que me deben a mí” dos páginas por Cliente)

CLIENTE: María Pérez

Teléfono: 8888-8888

CLIENTE	FECHA	DESCRIPCIÓN	FIÓ (+)	ABONÓ (—)	SALDO
	10/05/2025	2L aceite	150.00		150.00
	15/05/2025	Abono		100.00	50.00
	18/05/2025	1 gaseosa 2L	60.00		110.00

✚ **ROJO arriba:** lo que “ellos me deben” (dinero en la calle)

C. CONTROL DEL FIADO = CUENTAS POR PAGAR (“Lo que yo pido prestado”, Crédito recibido por Proveedor)

PROVEEDOR: Juan Pérez

Teléfono: 9999-9999

FECHA	CONCEPTO	DEBE (+)	ABONÓ (—)	SALDO PENDIENTE
10/05/2025	2L aceite	150.00		150.00
15/05/2025	Abono		100.00	50.00

18/05/2025	1 gaseosa 2L	60.00		110.00
------------	--------------	-------	--	--------

✦ **VERDE** abajo: lo que “yo debo” (a proveedores).

D. CIERRE MENSUAL (Una página al final de cada mes)

CIERRE DEL MES DE: _____

CONCEPTO	MONTO (C\$)
1. TOTAL DE VENTAS	12,500.00
2. TOTAL COMPRA MERCADERÍA	7,200.00
3. GANANCIA BRUTA (1 – 2)	5,300.00
4. GASTOS OPERACIÓN (luz, etc.)	2,100.00
5. MI SALARIO (4 semanas)	3,200.00
6. GANANCIA NETA REAL (3–4–5)	0.00

🔔 **NOTA PARA EL COMERCIANTE:**

☒ Si el número en la línea 6 es POSITIVO → ¡FELICIDADES! Tu negocio se paga solo y deja para crecer.

⚠ Si es CERO o NEGATIVO → ¡ALERTA! Revisá precios, gastos o “fiado sin control”.

E. RECORDATORIO MENSUAL (Pegatina para el cuaderno)

🟡 ¡NO OLVIDES!

Al último día del mes...

☒ Usa tu “Cierre Mensual”

☒ Preguntate: ¿Ya calculé mi ganancia real?

☒ Celebra tus logros y ajusta lo que no funcionó. Tu negocio te lo agradecerá.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

12.4.1. Condiciones para una implementación sostenible y escalable

Tabla 14: Condiciones para una implementación sostenible y escalable

Condición	Acción concreta	Indicador de éxito
Alianzas estratégicas	Integración en programas existentes (MEFCCA, INTUR, municipalidad)	≥3 instituciones comprometidas en 2026
Capacitación en cascada	Formación de 2–3 multiplicadores por barrio	1 multiplicador por cada 5 comerciantes

Modelo de bajo costo	Producción local, sin subsidios, a C\$80–120/unidad	100 % de cobertura en piloto 2026 sin financiamiento externo
Apropiación comunitaria	Creación de Red de Comerciantes por la Gestión Empresarial	≥5 reuniones mensuales autogestionadas al año 2

Fuente: Elaboración propia, 2025

12.4.4. Estrategias para su implementación sostenible y escalable en la comunidad

Esta investigación propone el Kit 'Mi Negocio en Orden' no como una solución vertical, sino como un catalizador de un proceso de formalización autogestionado. Su diseño busca la apropiación comunitaria, transformando a los primeros usuarios en promotores, lo que garantiza su escalabilidad orgánica y sostenibilidad (Figura). Así, la formalización deja de ser percibida como una imposición estatal para convertirse en una práctica socialmente valorada y compartida dentro de la comunidad de comerciantes.

La idea primigenia de esta tesis era lograr que los comerciantes migren de la informalidad a la formalización. Ahora, la tesis trasciende el "*cómo se formaliza uno*" para abordar el "*cómo una comunidad se empodera para impulsar colectivamente su propio proceso de formalización*". Se apunta al cambio de mentalidad que el kit “Mi Negocio en Orden” busca germinar.

En la Tabla 2: Coherencia metodológica: Objetivos, categorías, técnicas e indicadores, se muestra en el OE4: Proponer modelo que tenga condiciones de escalabilidad, por ejemplo, con alianzas institucionales que son viables, tanto con el MEFCCA, INTUR o la Alcaldía de Ocotlán. En el eje teórico 4 se abordó con más amplitud (10. Marco Teórico y Conceptual)

Figura 15: Propuesta de escalabilidad



Fuente: Elaboración propia 2025

12.4.5. Conclusión de la propuesta del prototipo OE4: modelo final del kit y estrategias para su implementación

Esto confirma que se cumplió el Objetivo Específico 4: Proponer un modelo final de la herramienta y una estrategia para su implementación sostenible en la comunidad, basada en los hallazgos del proceso de co-diseño y validación.

El modelo no es una idea abstracta, es un diseño validado, con especificaciones técnicas claras, alianzas viables y condiciones para su apropiación comunitaria. Como dijo P5 al recomendarlo espontáneamente: *“Esto no es para ricos ni para contadores. Es para nosotros”*. El éxito no se medirá por kits distribuidos, sino por comerciantes que gestionan con autonomía, y eso ya ha comenzado.

Se propone una estrategia de implementación sostenible, con condiciones claras para escalabilidad:

- Alianzas estratégicas: MEFCCA, INTUR, municipalidad,
- Capacitación en cascada: 2–3 multiplicadores/barrio,
- Modelo de bajo costo: producción local, sin subsidios,
- Apropiación comunitaria: Red de Comerciantes por la Gestión Empresarial.

12.5. Discusión: hacia una contabilidad de gestión para la economía popular

Los hallazgos de esta investigación permiten articular una propuesta que trasciende la mera simplificación técnica: se trata de una contabilidad de gestión redefinida para la economía popular.

Se confirma que el ciclo operativo del comerciante (Tabla 10) —compra, almacenaje, venta y cobro— se gestiona de forma empírica, sin registros sistemáticos ni análisis financiero. Esta práctica, lejos de ser negligente, responde, como ya se vio, a una racionalidad de la subsistencia (Coraggio, 2011), donde lo urgente (el efectivo del día) prevalece sobre lo estratégico (la rentabilidad mensual).

Esta no es una “falta de interés”: es una señal de necesidad pedagógica. Por eso, el Kit no enseña normas, traduce principios en autonomía. Y eso solo es posible cuando el diseño nace de la empatía metodológica, no de la imposición técnica.

Tabla 15: Ciclo comercial visible y gestionable

Etapa del Ciclo	Hallazgo Clave	Implicación práctica (Diseño del Kit)
Compra	Se mezcla con gastos; no se distingue costo de mercadería.	➡ Registro en rojo, claramente separado: “ <i>esto no es tuyo</i> ” (P10)
Venta	Se anota “ <i>al pasar</i> ” o no se anota.	➡ Tabla diaria de 5 columnas, con ícono para productos de alta rotación (P11)
Cobro (fiado)	Gestión caótica → descapitalización.	➡ Sección de Fiado con dos tablas: lo que me deben (rojo) y lo que yo debo (verde)
Cierre	“ <i>Si me sobró dinero, es que gané</i> ”	➡ Cierre mensual estructurado: Ganancia Neta = Ventas – Mercadería – Gastos – Mi Salario

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Este no es un sistema contable formal, es un acto de justicia epistémica: escuchar para traducir, no para imponer. De ese modo cada parte se deriva del diagnóstico:

- 1) El registro en rojo para la compra de mercadería,
- 2) La hoja diaria para la venta,
- 3) El control de fiado para el cobro,
- 4) El cierre mensual para el cálculo de la ganancia neta.

Esta propuesta se distancia radicalmente de los enfoques normativos que imponen estándares contables formales (Colegio de Contadores Públicos de Nicaragua, 2020) y se inscribe en una contabilidad pedagógica y empoderadora (Horngren, 2012), cuyo objetivo no es cumplir con el fisco, sino fortalecer la toma de decisiones internas.

No se trata de hacer contabilidad *para* la economía popular, sino *con* ella, y *desde* ella. Así, la contabilidad deja de ser una amenaza y se convierte en una herramienta de autonomía, coherente con la lógica de la economía popular.

Es así que los hallazgos de esta investigación confirman que el problema no es la “falta de interés” de los comerciantes, sino la desconexión entre la normativa contable formal y la lógica de la economía popular.

Se recalca que la herramienta propuesta no es un sistema contable en el sentido tradicional, sino un instrumento de alfabetización financiera y empoderamiento gerencial. Su éxito radica en que:

- Traduce principios técnicos en acciones concretas (Hornngren, 2012).
- Se adapta a las capacidades cognitivas y al contexto socio-tecnológico (Norman, 2013).
- Se construye desde la participación y la co-creación (Freire, 1970).
- Este enfoque valida la propuesta de (Díaz Fonseca, 2020) sobre la contabilidad simplificada como un proceso pedagógico, no normativo.

12.5.1. El Kit como respuesta a la racionalidad de la subsistencia

Por otro lado, la solución propuesta —el Kit “*Mi Negocio en Orden*”— no busca reemplazar este ciclo, sino **hacerlo visible y gestionable**. Cada componente se alinea con una etapa del ciclo.

No es un sistema contable formal —es una traducción pedagógica del ciclo operativo ya existente (compra → venta → cobro → cierre), con lenguaje cotidiano, colores y utilidad inmediata.

12.5.2. Explicación de cómo cada parte se deriva del diagnóstico

Cada componente del Kit no es una imposición técnica, sino una respuesta directa a una necesidad identificada en el diagnóstico:

- El registro en rojo para la compra de mercadería nace de la confusión entre costo y gasto —P5 dijo: “*Si no marco lo que gasté en mercadería, pienso que todo lo que entra es mío*”. El rojo no juzga: alerta.
- La tabla diaria de 5 columnas responde a la ceguera operativa de P11: “*A veces me quedo sin lo que más se vende porque no me doy cuenta de cuánto necesito*”. El ícono de alta rotación guía la reposición, no la intuición.
- La Sección de Fiado con dos tablas transforma la solidaridad en confianza negociada —P3 ahora dice: “*Ahora sé exactamente quién me debe y cuánto. Hasta me atreví a decirle: ‘Ya no fio más hasta que me pagues lo anterior’*”.

- El Cierre Mensual con Mi Salario explícito convierte la subsistencia en autonomía — P12 afirmó: *“Ahora no mezclo lo del negocio con lo de la casa”*.

12.5.2. Redefinición del rol del contador: de fiscalizador a diseñador socio-técnico

Este estudio redefine el rol del contador no como fiscalizador ni como técnico normativo, sino como diseñador de soluciones socio-técnicas que traducen principios contables en herramientas culturalmente pertinentes.

Como lo propone (Díaz Fonseca, 2020), la contabilidad en contextos de informalidad debe ser un proceso pedagógico, no un trámite. El contador, por tanto, no impone, sino que co-construye con los actores sociales, respetando su racionalidad y sus condicionantes estructurales y con la visión de (Coraggio, 2011) de *una economía al servicio de la vida, no del capital*.

Este enfoque no solo es ético, sino estratégico: al generar confianza y apropiación, se sientan las bases para una futura formalización progresiva, no impuesta.

“Nunca había pensado que mi negocio me debía pagar un salario. Eso me da más control.”, P2, dueña de miscelánea, tras usar el Kit.

La dinámica y el desarrollo de la tesis invita, tanto teórica como práctica, al contador profesional que sea, además de contador, un diseñador socio-técnico, puesto que no impone, co-construye; no fiscaliza, acompaña; no juzga, traduce.

12.5.3. Aporte teórico-metodológico y redefinición profesional

Esta investigación no solo propone una herramienta, sino que redefine tres pilares:

- 1) **El rol del contador**, que ya no es fiscalizador ni técnico normativo, sino diseñador socio-técnico, alguien que traduce principios contables en soluciones culturalmente pertinentes, respetando la racionalidad de la subsistencia (Coraggio, 2011).
- 2) **Una metodología replicable para la economía popular**: combinación de co-diseño, *member checking* riguroso y validación en contexto real, que prioriza la pertinencia sobre la estandarización.

- 3) **Una nueva concepción de la contabilidad**, no como control fiscal, sino como proceso pedagógico de empoderamiento (Díaz Fonseca, 2020): una herramienta que no exige alfabetización previa, sino que la genera en el uso cotidiano.

En síntesis: Como ya se dijo, no se trata de hacer contabilidad *para* la economía popular, sino *con* ella, y *desde* ella.

12.6. Member checking y robustez del análisis

Un pilar fundamental del rigor metodológico en esta investigación fue el *member checking* o *verificación con participantes*, una técnica de triangulación que busca garantizar que las interpretaciones del investigador reflejen fielmente la experiencia y el significado atribuido por los propios comerciantes (Guba, 1985).

Este proceso no fue un trámite final, sino un diálogo continuo. Con el *member cheking* se buscó la transparencia metodológica, a fin de garantizar la fidelidad interpretativa. Ello se puede ver en dos momentos clave del análisis:

12.6.1. Primer momento: validación de categorías durante la codificación temática

Validó y redefinió la categoría “contabilidad como amenaza”. Al identificar la categoría central “*La contabilidad es vista como una amenaza fiscal, no como una herramienta de gestión*”, no se asumió su validez de inmediato. En su lugar, se regresó con tres comerciantes clave, P3, P2 y P4, y se les presentó la interpretación en sus propias palabras:

“Hemos notado que muchos dicen que no quieren llevar cuentas porque creen que eso los va a meter en problemas con la DGI. ¿Esa es su experiencia? ¿Estamos entendiendo bien lo que ustedes sienten?”

Las respuestas fueron unánimes y contundentes. P4 lo expresó con claridad: “*Sí, exacto. No es que no queramos saber cuánto ganamos. Es que pensamos que, si anotamos todo, nos van a venir a cobrar. Por eso mejor no escribimos nada.*”

Esta validación no solo confirmó la categoría, sino que permitió clarificar su definición conceptual y operativa, incorporando la idea de que la resistencia no es técnica, sino estratégica de supervivencia en un contexto de informalidad.

12.6.2. Segundo momento: validación del Kit

Durante el grupo focal de cierre, se presentó un resumen de los hallazgos clave:

“Lo que hemos aprendido es que lo más útil del Kit es la sección de fiado y que la Regla #1, separar los bolsillos, les da más control. ¿Eso es correcto? ¿Falta algo importante que no hayamos captado?”

La retroalimentación no solo validó los hallazgos, sino que enriqueció la propuesta final:

- P7 sugirió agregar un ícono para luz y agua, se incorporó;
- Él mismo, P7, propuso agregar un recordatorio visual al final del mes: *“¿Ya calculaste tu ganancia real?”*, se añadió como pegatina en el cuaderno en la versión definitiva.

Este proceso de devolución y co-validación demuestra que la investigación no fue un monólogo académico, sino un diálogo de saberes entre la teoría contable y la experiencia viva de los comerciantes de Ocotlán.

El *member checking* no solo fortalece la credibilidad de los hallazgos, sino que refuerza la apropiación comunitaria del conocimiento generado, convierte a los comerciantes en co-autores, no en sujetos de estudio: *“Les digo: miren, esto no es para ricos ni para contadores, es para nosotros.”*, P5, tras recomendar el Kit espontáneamente. Propuesta de P6: *“¿Ya calculaste tu ganancia real?”*, incorporada como pegatina recordatoria.

12.7. Limitaciones de los resultados

Si bien los hallazgos son robustos y validados mediante triangulación y *member checking*, es importante reconocer tres limitaciones propias del enfoque cualitativo participativo:

- 1) **Riesgo de influencia involuntaria del investigador**, derivado de la interacción continua durante el *co-diseño* y la validación, aunque mitigado mediante

reflexividad sistemática y verificación con los propios participantes (*member checking*).

- 2) **Dependencia de auto-reportes**, lo cual introduce una subjetividad inevitable en la percepción de utilidad y cambio de prácticas, no obstante, cruzada con observación directa y registros reales (ej. ajuste de reposición por P12).
- 3) **Alcance sectorial específico** (solo comercio): los resultados reflejan la realidad del sector comercio en Ocotlán, y no pueden generalizarse a otros sectores (servicios, agroindustria), no son extrapolables sin adaptación contextual.

Estas limitaciones no debilitan los hallazgos, sino que los sitúan con honestidad metodológica, una condición de rigor, no de debilidad.

13. Conclusiones

Las conclusiones que siguen no son opiniones, sino síntesis rigurosas derivadas de los hallazgos, validadas mediante *member checking* y alineadas con los objetivos específicos y la Tabla 2 (Coherencia metodológica).

Cada conclusión incluye su implicación práctica, por qué este hallazgo transforma la práctica contable en la economía popular.

1) La informalidad financiera no es un déficit técnico, sino una racionalidad adaptativa ante la ausencia de herramientas pertinentes.

El diagnóstico confirma que la gestión empírica, basada en la intuición, el control mental del efectivo y la fusión de patrimonios, responde a una lógica de subsistencia familiar (Coraggio, 2011), no a ignorancia contable. Los comerciantes no rechazan la contabilidad por desidia, sino por su asociación histórica con impuestos y fiscalización: “*Si llevar cuentas es para que me cobren más, mejor no lo hago*” (P3).

Implicación práctica: este hallazgo invalida enfoques normativos y exige propuestas diseñadas desde la empatía metodológica, no desde la imposición técnica.

En otras palabras, esta conclusión valida que la brecha entre norma y práctica no se resuelve con más capacitaciones técnicas, sino con propuestas diseñadas desde la empatía metodológica.

2) El Kit “Mi Negocio en Orden” es una herramienta viable, usable y culturalmente apropiada, cuyo valor radica en su simplicidad radical y su enfoque en la utilidad gerencial interna.

Su diseño, lenguaje cotidiano (“*fiado que di*”), codificación visual (rojo para mercadería), estructura en 5 columnas y tiempo promedio de uso de 8 minutos diarios, supera las barreras cognitivas, psicológicas y estructurales identificadas. El 92 % de los participantes (11/12) lo consideró “*fácil de usar*”, y su estructura responde directamente a las necesidades reales diagnosticadas.

Implicación práctica: no se requiere alfabetización previa, la herramienta es un *vehículo de alfabetización financiera*, no un requisito.

3) *La validación participativa demuestra que la apropiación comunitaria es posible cuando la herramienta se construye desde la co-creación y se presenta como recurso de autonomía, no como trámite fiscal.*

Los componentes de mayor impacto fueron la Sección de Fiado y la Guía de las 3 Reglas de Oro, precisamente por abordar las necesidades más sentidas: control del crédito informal y claridad sobre la rentabilidad real. Los ajustes durante el *member checking*, integración visual de ingresos/egresos, uso de íconos, refuerzan que la pertinencia no es un atributo dado, sino construido en diálogo con los usuarios: “*Ahora sé que vender mucho no es lo mismo que ganar*” (P9).

Implicación práctica: la pertinencia no es un atributo dado, es construida en diálogo con los usuarios.

4) *El rol del contador en la economía popular debe redefinirse como diseñador de soluciones socio-técnicas.*

Esta investigación valida la propuesta de (Díaz Fonseca, 2020): la contabilidad en contextos de informalidad debe ser un proceso pedagógico, no normativo. El contador no impone, sino que co-construye con los actores sociales, respetando su racionalidad y sus condicionantes estructurales (Coraggio, 2011); no fiscaliza, acompaña; no juzga, traduce.

Implicación práctica: este enfoque no debilita el rigor, lo reorienta hacia la relevancia para la toma de decisiones reales.

5) *El enfoque cualitativo participativo es el más adecuado para intervenir en contextos de economía popular, ya que prioriza la comprensión profunda, la co-creación y la pertinencia contextual sobre la estandarización técnica.*

Los hallazgos no podrían haber emergido mediante métodos cuantitativos. Solo el diálogo iterativo, la observación en el entorno real y la retroalimentación con los comerciantes, como cuando P10 descubrió que tenía C\$2,000 “en la calle”, permitieron diseñar una herramienta que ellos reconocen como “suya”. Esto confirma que, en la economía popular, la mejor solución no es la más compleja, sino la más significativa para quienes la usarán.

Implicación práctica: en la economía popular, la mejor solución no es la más compleja, es la más significativa para quienes la usarán.

14. Recomendaciones

Las recomendaciones que siguen no son generales, son acciones concretas, medibles y realistas, derivadas directamente de los hallazgos y validadas con los comerciantes.

Para los pequeños comerciantes de Ocotlán y municipios similares

- 1) Acción concreta 1: Adoptar el Kit “Mi Negocio en Orden” como rutina diaria: dedicar 8 minutos al cierre del negocio para completar el registro diario, tiempo validado como sostenible en la etapa piloto (92 % de los participantes lo lograron).
- 2) Acción concreta 2: Empezar por la Regla #1: asignarse un salario fijo semanal (ej. C\$200–500, según tamaño del negocio) antes de usar el dinero para gastos familiares, esto garantiza la separación patrimonial y evita la ilusión de liquidez. Es decir, separar claramente el dinero del negocio del dinero de la casa, asignándose un “salario” fijo semanal.
- 3) Acción concreta 3: Usar la Sección de “Fiado” como herramienta de confianza, no de control: registrar nombre, monto y fecha al momento de prestar, y revisarla cada viernes para conversar con clientes morosos con datos en mano. Eso podría fortalecer relaciones con la clientela y evitar descapitalización.
- 4) Acción concreta 4: Al final del mes, usar el Cierre Mensual y preguntarse: ¿Ya calculé mi ganancia real?, no ¿me sobró dinero?

Para instituciones públicas, privadas y aliados estratégicos

- 1) Acción concreta 1: **MEFCCA y Municipalidad de Ocotlán:** Integrar el Kit en Programas de Economía Familiar como insumo básico de acompañamiento técnico. Distribuirlo gratuitamente en ferias comerciales y capacitaciones, a un costo de C\$80–120/unidad (impresión local en cuaderno cosido).
- 2) Acción concreta 2: **INTUR:** Vincular el Kit a rutas turísticas certificadas de Ocotlán como requisito de *buena práctica comercial*, vinculándola a incentivos no fiscales (ej. visibilidad en guías oficiales). Integrar la herramienta en sus capacitaciones para MIPYMES del sector comercio, como un primer paso hacia la formalización progresiva.

- 3) **Acción concreta 3: UNAN-Managua (CUR-Estelí):** Replicar el modelo, adaptándolo a las dinámicas locales, en Estelí, Jalapa y Somoto mediante un proyecto de extensión, formando a estudiantes de Contaduría como facilitadores comunitarios (2 estudiantes por municipio, 10 comerciantes por estudiante).

Para futuras investigaciones

- 1) **Estudio longitudinal (6–12 meses):** medir impacto en indicadores objetivos:
 - % de reducción en quiebres de inventario,
 - % de aumento en control del fiado (saldo $\leq$ C\$500),
 - % de comerciantes que logran calcular su ganancia neta con precisión ≥ 80 %.
- 2) **Adaptación sectorial:** Desarrollar versiones del Kit para otros sectores con ciclos operativos distintos, para agropecuarios (ciclo estacional) y servicios (módulo de pago por cita), manteniendo la lógica de las 3 Reglas de Oro.
- 3) **Versión digital básica o mínima:** diseñar una app offline, sin conexión a internet, que reproduzca la estructura analógica (5 columnas, colores, cierre automático), priorizando accesibilidad en smartphones básicos (Android 8+). Explorar una app offline para comerciantes con acceso a smartphones, manteniendo la simplicidad del formato analógico.

Recomendaciones por nivel de acción

Tabla 16: Recomendaciones por nivel de acción

Nivel	Acción concreta	Indicador de éxito	Plazo
Comerciantes	• Usar Kit 8 min/día • Aplicar Regla #1: salario semanal fijo (C\$200–500) • Revisar fiado cada viernes	≥ 80 % con registro semanal completo ≥ 6 meses	Inmediato
Instituciones	• MEFCCA/municipalidad: integrar Kit en Programa de Economía Familiar, a C\$80–120/unidad • INTUR: vincularlo a rutas turísticas como buena práctica comercial • UNAN-CUR Estelí: formar 2–3 estudiantes/municipio como facilitadores	≥ 3 alianzas formales para piloto 2026	2025–2026

Investigación futura	• Estudio longitudinal (6–12 meses): medir % reducción en quiebres de inventario, % con saldo de fiado $\leq$ C\$500 • Adaptación sectorial: versión para agropecuarios (ciclo estacional) • App offline básica: 5 columnas, colores, cierre automático (Android 8+)	Protocolo validado y listo para financiamiento	2026
----------------------	---	--	------

Fuente: Elaboración propia, 2025

15. Referencias bibliográficas

- Alvarez, R. y. (2021). *Simplified Accounting Tools for Micro-Enterprises in Latin America: A Participatory Design Approach*. Obtenido de <https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/102114/9780429621758.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (6.ª ed.)*. Bogotá D.C., Colombia: Editorial Episteme. Obtenido de <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigacion-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (2008.). *Ley No. 645, Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Ley MIPYME)*. Managua. Obtenido de [https://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/EC29253DD104D7D30625741D005C6C8C](https://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/EC29253DD104D7D30625741D005C6C8C)
- Banco Central de Nicaragua. (2024). *Informe Anual 2023*. [págs. 6-7]. Managua, Nicaragua. Obtenido de <https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/documentos/Informe%20Anual%202023.pdf>
- Blandón Zelaya, S. D. (2019). *Analizar la situación socioeconómica de los vendedores informales y su incidencia en el comercio informal ubicado en la avenida central de la ciudad de Estelí, durante el primer semestre del año 2019*. Estelí: [Seminario de graduación, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, FAREM-Estelí]. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/11492/1/20095.pdf>
- Braun, V. &. (2006). *Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. Obtenido de <https://psychology.ukzn.ac.za/?mdocs-file=1176>
- Burgos Romero, G. A. (2025). *Administración financiera en la sostenibilidad de las PYMES de Multicentro Las Américas en el segundo semestre del 2024 [Tesis de grado, Universidad Central de Nicaragua]*. Repositorio UCN. Obtenido de <https://repositorio.ucn.edu.ni/id/eprint/197/1/Administraci%C3%B3n%20Financiera%20en%20la%20Sostenibilidad%20de%20las%20Pymes.pdf>
- Chambers, R. (1997). *Whose Reality Counts? Putting the First Last. Intermediate Technology Publications*. Obtenido de

<https://biblioteca.hegoa.ehu.eus/downloads/21409/%2Fsystem%2Fpdf%2F4576%2FM-7054.pdf>

CINE-F, D. A. (2013). *Clasificación internacional normalizada de la educación - Campos de educación y formación adaptada para Colombia CINE-F 2013 A.C.* Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/noticias/CINE/cine-2013/Documento-CINE-F-2013-AC.pdf>

Colegio de Contadores Públicos de Nicaragua, C. (2020). *Manual de Contabilidad NIIF para las PYMES [Documento interno]*. Managua: CCPN.

Consejo Nacional de Educación (CNE). (2024). *Estrategia Nacional de Educación en todas sus Modalidades “Bendiciones y Victorias” 2024–2026. Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional.* Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional. Obtenido de https://www.uniav.edu.ni/wp-content/uploads/2024/08/Estrategia-Nacional-de-Educacion_compressed.pdf

Coraggio, J. L. (2011). *Economía social y solidaria: El trabajo antes que el capital*. Quito: Ediciones Abya-Yala. Obtenido de https://dhls.hegoa.ehu.eus/uploads/resources/5448/resource_files/Coraggio_ESS_Trabajo_antes_que_capital.pdf

Creswell, J. W. (2017). *Designing and conducting mixed methods research (3.ª ed.)*. Washington DC: SAGE Publications. Obtenido de <https://bayanbox.ir/view/236051966444369258/9781483344379-Designing-and-Conducting-Mixed-Methods-Research-3e.pdf>

Davis, F. D. (1989). *Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology*. MIS Quarterly, 13(3), 319-340. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/154395720.pdf>

Díaz Fonseca, M. (2020). *La contabilidad simplificada en las microempresas de Colombia*. Santa Marta. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/0d852485-4fcb-4e6b-98ee-0d8d6e7721a8/content>

Duhigg, C. (2012). *El poder de los hábitos*. Editorial Urano. Obtenido de <https://cdn.bookee.app/files/pdf/book/es/el-poder-de-los-h%C3%A1bitos.pdf>

Frascara, J. (2006). *El Diseño de Comunicación*. Buenos Aires: Ediciones Infinito. Obtenido de <https://bayanbox.ir/view/236051966444369258/9781483344379-Designing-and-Conducting-Mixed-Methods-Research-3e.pdf>

- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores. Obtenido de <https://www.servicioskoinonia.org/biblioteca/general/FreirePedagogiadelOprimido.pdf>
- García y Mendoza. (2023). *Impacto de la Implementación de un Modelo de Registro Contable Básico en la Toma de Decisiones de las MIPYMES Comerciales de León. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]*. Managua, Nicaragua: Repositorio UNAN - Managua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/2173/1/16474.pdf>
- Glaser, B. G. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Aldine Publishing Company. Santander, Colombia: Universidad Industrial de Santander. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4573322.pdf>
- Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional. (2021). *Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026*. Managua: Presidencia de la República de Nicaragua. Obtenido de [https://www.pndh.gob.ni/documentos/pnlc-dh/PNCL-DH_2022-2026\(19Jul21\).pdf](https://www.pndh.gob.ni/documentos/pnlc-dh/PNCL-DH_2022-2026(19Jul21).pdf)
- Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications. Obtenido de <https://archive.org/details/naturalisticinqu00linc/page/n5/mode/2up>
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). *How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability*. *Field Methods*, 18(1), 59–82. Recuperado el 11 de Octubre de 2025, de Sage Journals Home: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1525822X05279903>
- Hernández-Sampieri, R. &. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Educación. McGraw Hill Educación. Obtenido de <https://bellasartes.upn.edu.co/wp-content/uploads/2024/11/METODOLOGIA-DE-LA-INVESTIGACION-Sampieri-Mendoza-2018.pdf>
- Horngren, C. T. (2012). *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial (14ª ed.)*. Pearson Educación. Obtenido de <https://pdfcoffee.com/charles-t-horngren-contabilidad-de-costos-un-enfoque-gerencial-14-edicion-3-pdf-free.html>
- ISO 9241-11, 9.-1. (2018). *Ergonomics of human-system interaction — Part 11: Usability: Definitions and concepts (ISO 9241-11:2018)*. Obtenido de <https://www.iso.org/standard/63500.html>
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux. Obtenido de <https://cdn.bookee.app/files/pdf/book/en/thinking--fast-and-slow.pdf>

- Klapper, L. &. (2019). *Small business financial diaries: Evidence from Pakistan* (World Bank Policy Research Working Paper No. 8818). World Bank. Obtenido de <https://www.rfilc.org/wp-content/uploads/2020/08/Use-of-financial-diaries-to-understand-smallholder-investment-finance-a-cross-country-analysis-in-Mozambique-Tanzania-and-Pakistan.pdf>
- Ledgerwood. (1999). *Microfinance Handbook: An Institutional and Financial Perspective*. (W. Bank, Ed.) Obtenido de <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/b1240913-c38f-5ec5-9a8d-b35b517edae2>
- Luiz Inácio Gaiger, Marthe Nyssens and Fernanda Wanderley. (2021). *Simplified Accounting Tools for Micro-Enterprises in Latin America: A Participatory Design Approach*. New York and London: Routledge Taylor Francis Group. Obtenido de <https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/102114/9780429621758.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación. (2024). *Estrategia Nacional de Educación en todas sus Modalidades “Bendiciones y Victorias” 2024-2026*. Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, República de Nicaragua. Managua.
- Mosquera Salamanca, M. P. (2022). *Acceso a la financiación en Colombia: Una revisión sistemática*. Universidad de la Amazonia. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstreams/193ac998-bba7-4f54-b495-befbfda02372/download>
- Nielsen, J. (1994). *Usability engineering*. New York: AP Professional. Obtenido de <https://dl.acm.org/doi/pdf/10.5555/2821575>
- Norman, D. A. (2013). *The design of everyday things: Revised and expanded edition*. Basic Books. Obtenido de <https://dl.icdst.org/pdfs/files4/4bb8d08a9b309df7d86e62ec4056ceef.pdf>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2nd ed.). McGraw-Hill. Obtenido de <https://archive.org/details/psychometrictheo00nunn/page/n7/mode/2up>
- OCDE/INFE. (2012). *High-level principles on national strategies for financial education*. OECD Publishing. Obtenido de https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2012/08/oecd-infe-high-level-principles-on-national-strategies-for-financial-education_46a44cf1/12e3989f-en.pdf
- Pérez Zelaya, A. E. (2023). *Incidencia de INTUR delegación Nueva Segovia en la competitividad de las MIPYMES del municipio de Ocotal, periodo 2021–2022 [Seminario de graduación, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua,*

- FAREM-Estelí*]. Estelí: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, FAREM-Estelí. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/20074/1/20670.pdf>
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Business. BooKey. Obtenido de <https://www.books1.co.uk/pdf-view/the-lean-startup.pdf>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations (5th ed.)*. Free Press. Obtenido de <https://teddykw2.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/07/everett-m-rogers-diffusion-of-innovations.pdf>
- Ross, S. A. (2018). *Corporate Finance (12th ed.)*. McGraw-Hill Education. Obtenido de https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/libro-finanzasross.pdf
- Saavedra García, M. L. (2008). Caracterización de las MIPYMES en Latinoamérica: Un estudio comparativo. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 4(7), 57-74. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, Año 4. Núm. 7, julio-diciembre, 2008, ISSN : 1870205-8, pp. 57-74. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_SisInfoFin/Herib_More/mipymes.pdf
- UNESCO, I. d. (2013). *Clasificación Internacional Normalizada de la Educación: Campos de educación y capacitación 2013 de la CINE (ISCED-F 2013)*. UNESCO. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000229320>
- Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. (2021). *Las líneas y sub líneas de investigación de la UNAN-Managua [Documento de uso interno] Vicerrectorado de Investigación, Posgrado y Extensión Universitaria, Dirección de Investigación*. Managua: UNAN-Managua. Obtenido de https://www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/lineas_de_investigacion.pdf
- Vera-Colina, M. A., Melgarejo-Molina, Z. A., & Mora-Riapira, E. H. (2014). *Acceso a la financiación en Pymes colombianas: una mirada desde sus indicadores financieros*. *Innovar*, 24(53), 149-160. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v24n53/v24n53a12.pdf>
- Wild, T. (2017). *Best Practice in Inventory Management (3rd ed ed.)*. Routledge. Obtenido de <https://www.routledge.com/Best-Practice-in-Inventory-Management/Wild/p/book/9781138308077>

16. Lista de abreviaturas

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
CEC	Comportamiento de Unidades Económicas
CEC-1.1	Comportamiento de Unidades Económicas (Sub-línea de investigación UNAN-Managua)
CINE-F	Clasificación Internacional de la Educación-Formación
CUR	Centro Universitario Regional
DGI	Dirección General de Ingresos
IAP	Investigación-Acción Participativa
INTUR	Instituto Nicaragüense de Turismo
MEFCCA	Ministerio de la Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa
MIPYMES	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
MVP	Producto Mínimo Viable (Minimum Viable Product)
NIIF	Normas Internacionales de Información Financiera
NIIF para PYMES	Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades
OCDE/INFE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos / Red Internacional sobre Educación Financiera
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
UNAN	Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

17. Anexos

ANEXO A: Fotos

Visitas y entrevistas a propietarios de pequeñas empresas del sector comercio en Ocotlán.



ANEXO B: Instrumentos

B1. Consentimiento informado:

Formato aplicado a los participantes por participar en la validación piloto del Kit ‘Mi Negocio en Orden’, usando el cuaderno durante dos semanas en su negocio real

El presente documento fue leído y explicado verbalmente a cada participante antes del inicio de cualquier actividad de recolección de datos. Incluye información sobre los objetivos de la investigación, la naturaleza voluntaria de la participación, el derecho a retirarse en cualquier momento, las medidas de confidencialidad (uso de seudónimos, almacenamiento seguro de grabaciones), y la finalidad exclusivamente académica de la información. La firma (o huella digital, en caso de analfabetismo funcional) constituye la aceptación informada para participar en la investigación.



CONSENTIMIENTO INFORMADO (Instrumento ético obligatorio)

Título del proyecto:

Diseño y validación de herramientas contables simplificadas para pequeñas empresas del sector comercio en Ocotal, Nueva Segovia.

Nombre del investigador:

Estudiante de Contaduría Pública y Finanzas – UNAN-Managua, CUR-Estelí

Propósito de la investigación

El objetivo de este estudio es comprender cómo usted gestiona las finanzas de su negocio y, con su ayuda, diseñar una herramienta contable sencilla, útil y fácil de usar, hecha especialmente para comerciantes como usted. Esta herramienta no es para cumplir con impuestos, sino para que usted tenga más control sobre su negocio y pueda tomar mejores decisiones.

Actividades a las que se compromete el participante

Si usted decide participar, se le invitará a:

Responder una entrevista de 30 a 40 minutos en su negocio o en un lugar de su preferencia.

Participar en un taller grupal de 3 horas para compartir ideas y co-diseñar la herramienta.

Probar un cuaderno de registro financiero durante 2 semanas y compartir su experiencia.

Todas las actividades son voluntarias, respetuosas y se adaptan a su disponibilidad.

Sus derechos como participante

Usted tiene los siguientes derechos, que son absolutos e inalienables:

- ❖ Voluntariedad: Su participación es completamente voluntaria. Nadie lo obliga a participar.
- ❖ Confidencialidad: Toda la información que usted proporcione será tratada con máxima confidencialidad. Su nombre y datos personales no aparecerán en el cuerpo de la tesis. En su lugar, se usará un código (ej: P1) para proteger su identidad. Sin embargo, puede ser mencionado en los agradecimientos si así lo desea.
- ❖ Derecho a retirarse en cualquier momento: Usted puede retirarse del estudio en cualquier momento, sin dar explicaciones y sin que esto tenga consecuencias negativas para usted.
- ❖ Acceso a resultados: Al finalizar la investigación, usted podrá solicitar un resumen de los resultados si lo desea.

Declaración final

He leído (o me han leído) esta hoja de consentimiento. Entiendo el propósito del estudio, las actividades que se me piden y mis derechos como participante. Decido participar de manera libre y voluntaria.

Firma del participante:

Nombre (opcional):

Firma del investigador:

Nombre del investigador:

Fecha: ____ / ____ / 2025

Lugar: Ocotlán, Nueva Segovia

Nota: Este documento se entrega en dos copias: una para el participante y otra para el archivo del investigador.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

B2. Protocolo del Taller Participativo de Co-diseño



CREANDO JUNTOS LA HERRAMIENTA PARA EL ÉXITO DE NUESTROS NEGOCIOS

(Taller Participativo de Co-Diseño)

Este taller no es una clase, es una sesión de trabajo colaborativa. El investigador actúa como un facilitador, no como un profesor. El objetivo es que las ideas y soluciones emerjan de los propios comerciantes. Enfatiza la co-creación y la generación de categorías emergentes.

Título del Taller: "Creando Juntos la Herramienta para el Éxito de Nuestros Negocios"

Duración: 3 horas (incluyendo un receso con refrigerio)

Participantes: 12 comerciantes seleccionados de la muestra.

Materiales: Sala cómoda con mesas de trabajo, papelógrafos (rotafolios), marcadores de colores, notas adhesivas (post-its), cinta adhesiva, refrigerio (café, gaseosas, bocadillos).

Fases:

- 1) **Mapa de Dolores y Sueños:** Identificación colectiva de problemas y aspiraciones.
- 2) **Un Día en Mi Negocio:** Recorrido narrativo de la rutina financiera diaria.
- 3) **Lluvia de Ideas Mágicas:** Co-diseño de características esenciales ("Sí o Sí debe tener..." / "Por nada del mundo debe tener...").
- 4) **Priorización y Compromiso:** Votación de las ideas más relevantes y compromiso para la fase de validación.

Productos: Papelógrafos, notas de campo, grabación de audio (con consentimiento), fotografías de materiales generados.

Objetivos del Taller:

1. Co-generar los requerimientos y características esenciales que debe tener la herramienta contable para ser útil y adoptada.
2. Profundizar en la comprensión del día a día, los "dolores" y las aspiraciones de los comerciantes.

Fuente: Elaboración propia, 2025.



GUÍA DEL FACILITADOR PARA EL TALLER PARTICIPATIVO

(Fase 1: Bienvenida y "Rompehielos" - 30 minutos)

1.1. Presentación y Propósito:

"¡Bienvenidos y muchas gracias por su tiempo! Mi nombre es [...] y hoy no estoy aquí para enseñarles nada, sino para aprender de ustedes. Ustedes son los expertos en sus negocios. El objetivo de hoy es que juntos diseñemos una herramienta simple que realmente les sirva para tener más control y ganar más. Todas las ideas son valiosas".

1.2. Actividad "Mapa de Dolores y Sueños":

En un papelógrafo, dibujar una línea en el medio. A la izquierda, un emoji triste; a la derecha, un emoji feliz.

Instrucción: Pensemos en nuestros negocios. En estas notas adhesivas, escriban una sola idea por nota. En el lado triste, escriban las cosas que más les preocupan o les quitan el sueño sobre el manejo del dinero en su negocio. En el lado feliz, escriban lo que les gustaría lograr con su negocio si tuvieran un control total de sus finanzas.

Cada participante pega sus notas en el papelógrafo y explica una de ellas brevemente.

Propósito: Esta actividad externaliza los problemas y aspiraciones de forma visual y no intimidante, generando empatía y un diagnóstico colectivo inmediato.

(Fase 2: Diagnóstico Profundo - "Un Día en Mi Negocio" - 60 minutos)

2.1. Recorrido por la Rutina:

Instrucción: "Ahora quiero que me cuenten un día normal. Desde que abren hasta que cierran, ¿en qué momentos manejan dinero? ¿Cuándo compran? ¿Cuándo venden? ¿Cuándo pagan? ¿Cuándo cuentan el dinero?".

2.2. Discusión Guiada:

El facilitador usa preguntas para profundizar en los "dolores" identificados en la Fase 1:

- "Hablando del fiado, ¿cuál es el principal problema?: ¿que se les olvide a quién le fiaron, que la gente no pague, o no saber cuánto dinero tienen en la calle?"
- "Cuando ponen el precio a un producto nuevo, ¿cómo hacen el cálculo? ¿Qué toman en cuenta?"
- "Al final del día, ¿cómo saben si fue un día bueno o malo en términos de ganancia?"

Propósito: Conectar los problemas abstractos con las prácticas diarias concretas. Validar y dar contexto a los datos de la encuesta.

(Fase 3: Co-diseño - "La Lluvia de Ideas Mágicas" - 60 minutos)

3.1. Presentación del Desafío:

Instrucción: Basado en todo lo que hemos hablado, imaginemos que vamos a crear la herramienta perfecta. Olvidémonos de computadoras y cosas complicadas. Pensemos en un simple cuaderno. Si este 'Cuaderno Mágico' pudiera resolver sus problemas, ¿qué tendría que tener?.

3.2. Brainstorming (Lluvia de ideas) en Papelógrafos:

Se preparan dos papelógrafos:

- a) "SÍ o SÍ debe tener..." (Características indispensables)
- b) "POR NADA DEL MUNDO debe tener..." (Características a evitar)

Los participantes proponen ideas y el facilitador las anota. Se fomenta un debate constructivo. (Ej. "Debe tener una sección aparte solo para el fiado", "No debe usar palabras raras como 'activo' o 'pasivo'").

3.3. Priorización:

Se le entregan 3 puntos adhesivos a cada participante y se les pide que los peguen en las 3 características más importantes del papelógrafo "SÍ o SÍ".

Propósito: Esta es la fase central. Se generan los requerimientos de diseño directamente de los usuarios. La priorización ayuda a identificar qué es lo verdaderamente crucial para el MVP (Producto Mínimo Viable) de la herramienta.

(Fase 4: Cierre y Próximos Pasos - 30 minutos)

4.1. Resumen y Agradecimiento:

El facilitador resume las 3-5 ideas más votadas y agradece sinceramente la participación. *"Gracias a ustedes, ahora sé que la herramienta debe ser visual, tener una sección clara para el fiado y ayudar a calcular la ganancia de forma simple".*

4.2. Compromiso:

"Con todas estas ideas, voy a diseñar un primer borrador de la herramienta. En las próximas semanas, me gustaría visitarlos individualmente por 30 minutos para mostrárselo y que me den su opinión final. ¿Estarían de acuerdo?".

Propósito: Validar el resumen, gestionar las expectativas y asegurar la participación para la siguiente fase (las entrevistas de seguimiento).

Fuente: Elaboración propia, 2025.

B4. Guía de campo: Protocolo de Entrevistas Semiestructuradas

El presente protocolo fue utilizado durante las entrevistas semiestructuradas realizadas con personas que gestionan pequeñas empresas del sector comercio en Ocotol, Nueva Segovia, entre febrero y marzo de 2025. Su objetivo fue explorar las prácticas actuales de gestión financiera, las percepciones sobre la contabilidad y las necesidades reales de información para la toma de decisiones. Las preguntas se formularon de manera abierta para permitir la emergencia de categorías desde la experiencia de los participantes, garantizando flexibilidad y profundidad en la recolección de datos.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

PROTOCOLO DE ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

Objetivo:

1. Explorar en profundidad las prácticas de gestión, necesidades, percepciones y la experiencia de uso de la herramienta contable.
2. Profundizar en la experiencia individual y las percepciones que no se pueden capturar en un grupo.
3. Obtener retroalimentación detallada sobre el prototipo de la herramienta.
4. Validar la pertinencia, usabilidad y utilidad del diseño propuesto.

Introducción (5 minutos)

"Hola [Nombre del Comerciante], muchas gracias de nuevo por recibirme. Como conversamos en el taller, hoy quiero profundizar un poco más en su experiencia y, lo más importante, mostrarle un primer borrador de la herramienta que construimos con las ideas de todos. La conversación es confidencial y, si me lo permite, me gustaría grabarla solo para no perder ningún detalle. ¿Está de acuerdo?"

Calentamiento y Contexto (5 minutos)

- Para empezar, cuénteme un poco, ¿qué fue lo que más le llamó la atención o lo que más le quedó resonando del taller que tuvimos la semana pasada?

Bloque A: Contexto y prácticas actuales

Cuénteme cómo es un día normal en su negocio.

- 1) ¿En qué momentos maneja dinero?
- 2) ¿Cómo decide qué productos comprar para su negocio?
- 3) ¿Cómo lleva el control del “fiado”?
- 4) ¿Qué es lo más difícil de esa práctica?
- 5) Al final del mes, ¿cómo sabe si su negocio ganó o perdió dinero?

Bloque B: Percepciones y barreras

- 6) Cuando escucha la palabra “contabilidad”, ¿qué le viene a la mente?
- 7) ¿Qué le ha impedido llevar un registro más ordenado de sus finanzas?
- 8) ¿Ha tenido alguna mala experiencia con contadores, impuestos o trámites formales?

Bloque C: Validación de la herramienta (post-uso)

- 9) Ahora que ha usado el “Kit Mi Negocio en Orden”, ¿qué es lo que más le gustó?
- 10) ¿Hubo algo que le pareció confuso, difícil o innecesario?
- 11) ¿Cree que esta herramienta le ayudaría a tomar mejores decisiones en su negocio? ¿En qué aspecto?
- 12) ¿Se ve usándola de manera regular? ¿Qué necesitaría para hacerlo?

Bloque D: Cierre

- 13) Si pudiera darle un consejo a otro comerciante sobre cómo manejar mejor su dinero, ¿qué le diría?
- 14) ¿Hay algo más que le gustaría compartir que no le haya preguntado?

Fuente: Elaboración propia, 2025.

B5. Guía de Observación Directa



GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRECTA (Instrumento cualitativo de recolección de datos)

Propósito:

Documentar de manera sistemática el uso real del Kit “Mi Negocio en Orden” por parte de los comerciantes durante el taller participativo y las visitas de seguimiento, con el fin de evaluar su usabilidad, facilidad de uso y reacciones espontáneas en contexto real.

Datos generales:

Nombre del comerciante (código): _____

Fecha de observación: ____ / ____ / 2025

Lugar: ☐ Taller participativo ☐ Visita en negocio

Duración de la observación: _____ minutos

Investigador/a: _____

Lista de cotejo cualitativa

(Marque con ☒ lo observado y complete las notas narrativas)

Dimensión	Indicador	Observado (☒)	Notas narrativas (describa lo que ve, escucha o infiere)
1. Facilidad de uso	¿El comerciante completa los registros sin ayuda?	☐ Sí ☐ No	
	¿Duda o se detiene en algún campo? ¿Cuál?	☐ Sí ☐ No	
2. Tiempo de registro	¿Cuánto tiempo le toma completar un registro diario?	☐ Menos de 5 min ☐ 5–10 min ☐ Más de 10 min	
3. Errores comunes	¿Confunde compra de mercadería con gasto operativo?	☐ Sí ☐ No	
	¿Omite campos clave (fecha, descripción, monto)?	☐ Sí ☐ No	
	¿Usa el color correcto (rojo para mercadería, negro para gastos)?	☐ Sí ☐ No	
4. Lenguaje corporal	¿Muestra frustración, confusión o resistencia?	☐ Sí ☐ No	

	¿Muestra concentración, interés o satisfacción?	☐ Sí ☐ No	
5. Interacciones espontáneas	¿Comparte la herramienta con otra persona (familia, cliente, otro comerciante)?	☐ Sí ☐ No	
	¿Hace comentarios no solicitados sobre la herramienta? (Ej: “Esto me va a servir”, “Esto no entiendo”, etc.)	☐ Sí ☐ No	

Observaciones generales y reflexiones del investigador

(Espacio para síntesis, impresiones, hallazgos emergentes o sesgos potenciales)

Firma del investigador: _____ **Fecha:** ____ / ____ / 2025

Recomendaciones para su uso en campo:

- Imprime una copia por comerciante y por sesión de observación.
- Usa un bolígrafo de tinta indeleble.
- Completa las notas narrativas inmediatamente después de la observación, mientras los detalles están frescos.
- En la sección de “Observaciones generales”, reflexiona sobre tu rol como observador (¿interviniste? ¿influiste en el comportamiento?).

Fuente: Elaboración propia, 2025.

B6. La Bitácora del Investigador: Instrumento de Proceso (No de Recolección)

Además de los cinco instrumentos que se aplican a otros, hemos discutido una herramienta crucial que es para nuestro propio uso como investigador:



LA BITÁCORA DEL INVESTIGADOR

(Instrumento de proceso – No de recolección)

Propósito:

Documentar de manera sistemática las decisiones metodológicas, reflexiones personales, hallazgos emergentes y el proceso de análisis, con el fin de garantizar transparencia, reflexividad y rigor científico en la investigación cualitativa.

Registro de Sesión

Fecha: ____ / ____ / 2025

Lugar: Ocotal, Nueva Segovia

Actividad realizada:

1. Decisiones metodológicas tomadas y su justificación

(Ej.: cambio en guía de entrevista, ajuste en muestreo, modificación en diseño del kit)

2. Reflexiones sobre el rol del investigador y sus supuestos

(¿Qué creencias, experiencias o sesgos personales pueden estar influyendo en la interpretación?)

3. Hallazgos preliminares y categorías emergentes

(Nuevos temas, patrones, contradicciones o sorpresas en los datos)

4. Dificultades encontradas y estrategias de solución

(Ej.: baja participación, problemas de acceso, ambigüedad en respuestas, fatiga del participante)

5. Verificación con participantes (member checking)

(¿Se compartieron interpretaciones con algún comerciante? ¿Qué dijo? ¿Se ajustó algo?)

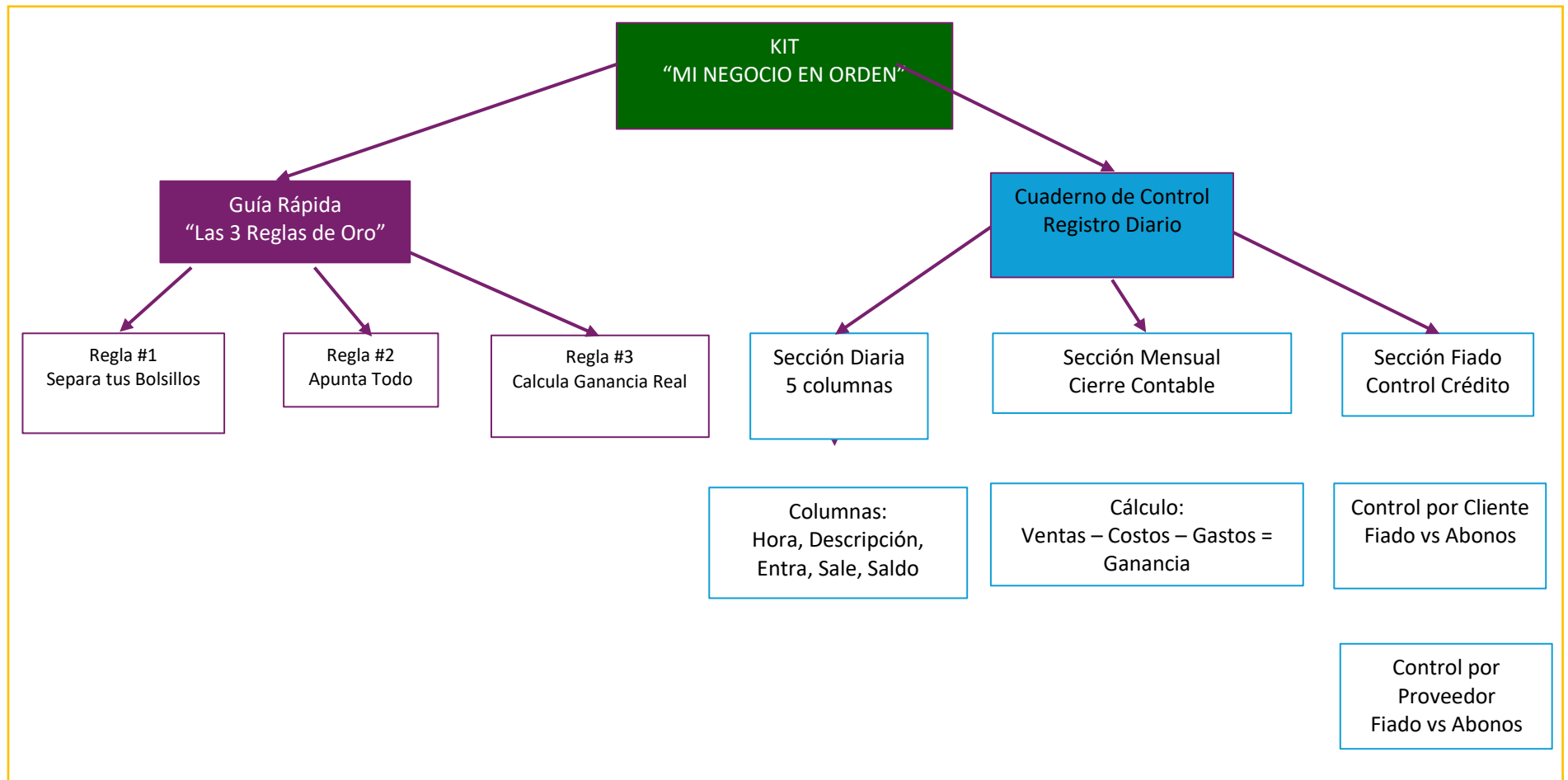
Firma del investigador: _____
Nombre completo: _____

 Recomendaciones para su uso:

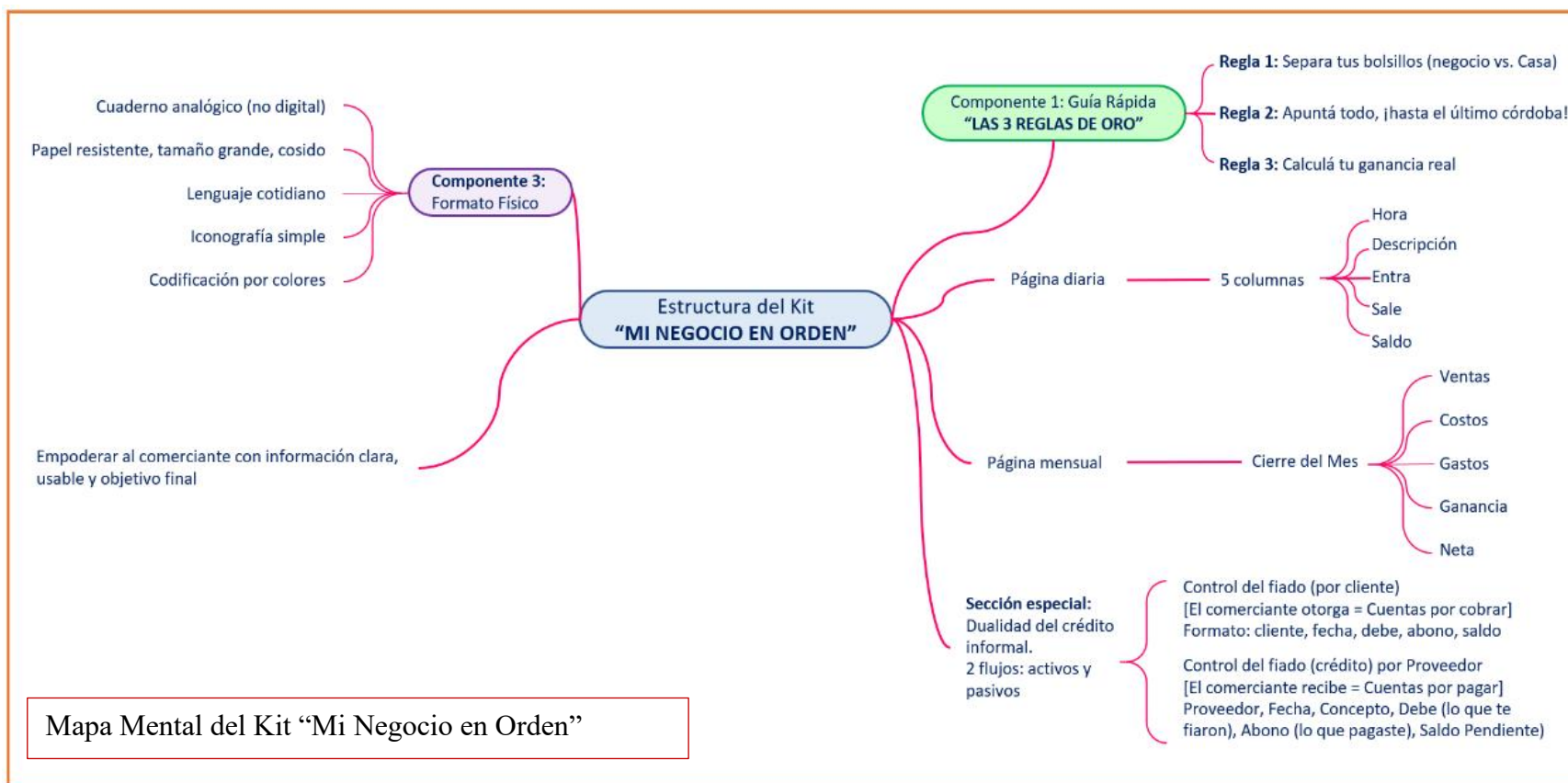
- **Completa una entrada por cada actividad relevante:** taller, entrevista, análisis, reunión con tutor, etc.
- **Sé honesto y reflexivo:** la bitácora no es un informe formal, sino un espacio para la autocrítica y la transparencia.
- **Mantén un tono profesional pero personal:** usa primera persona (“yo observé...”, “me di cuenta de que...”).
- **Archiva todas las entradas:** serán parte de la evidencia de rigor cualitativo (criterios de Lincoln & Guba: dependibilidad y confirmabilidad).

Fuente: Elaboración propia, 2025.

B7. Estructura y Mapa Mental del Kit “Mi Negocio en Orden”



Fuente: Elaboración propia, 2025



Fuente: Elaboración propia, 2025.

B8. Instrumento de recolección: Guía para grupos focales de co-diseño y validación

Esta guía orientó las sesiones de grupo focal empleadas en la fase de co-diseño participativo del Kit “Mi Negocio en Orden”. Desarrollada en dos rondas (marzo y abril de 2025), la guía tenía como propósito facilitar el diálogo colectivo sobre los principios que deben regir una herramienta contable útil, visualmente clara y culturalmente pertinente. Se promovió la interacción entre participantes para identificar consensos, tensiones y prioridades en torno al registro financiero cotidiano.



GUÍA PARA GRUPOS FOCALES DE CO-DISEÑO Y VALIDACIÓN

(Instrumento cualitativo de recolección de datos)

Propósito

Obtener retroalimentación colectiva, rica y contextualizada sobre la usabilidad, utilidad percibida y pertinencia cultural del prototipo del Kit “Mi Negocio en Orden”, mediante una dinámica grupal que fomente el diálogo, la comparación de experiencias y la co-construcción de mejoras.

Características del grupo focal

- Número de participantes: 6 comerciantes (submuestra intencional de los 12 que usaron el kit).
- Duración: 90 minutos.
- Lugar: Sala comunitaria o espacio neutral en Ocotal (tranquilo, sin interrupciones).
- Moderador: El investigador (tú).
- Grabación: Audio con consentimiento previo.
- Materiales:
- Copia del prototipo del Kit para cada participante.
- Papelógrafos, marcadores, post-its.
- Refrigerio ligero (café, galletas).

Estructura de la sesión

1. Bienvenida y calentamiento (10 min)

- Presentación del propósito:
“Hoy nos reunimos para conversar juntos sobre el Kit ‘Mi Negocio en Orden’ que probaron en sus negocios. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Quiero escuchar sus experiencias reales, lo que les gustó, lo que no, y cómo podríamos mejorarlo juntos.”
- Normas del grupo:
- Respeto mutuo.
- Todos tienen derecho a hablar.
- Lo que se dice aquí se queda aquí (confidencialidad).
- Ronda de presentación rápida:
“Cuéntenos su nombre y qué tipo de negocio tienen.”

2. Exploración individual (15 min)

- Cada participante responde por escrito en una tarjeta:
- ¿Qué fue lo más útil del Kit?
- ¿Qué fue lo más difícil de usar?
- ¿Qué cambiaría o agregaría?

3. Discusión guiada (50 min)

(El moderador guía con preguntas abiertas y sondeo)

Bloque A: Experiencia de uso

1. Registro diario:

“Al usar el cuaderno, ¿qué parte les resultó más fácil de llenar? ¿Y cuál les generó más dudas?”

(Sondeo: ¿Entendieron la diferencia entre compra de mercadería y gasto operativo?
¿Usaron los colores?)

2. Control del fiado:

“La sección de fiado, ¿les ayudó a tener más control? ¿Qué les faltó o qué les sobró?”

3. Cierre del mes:

“Al hacer el cálculo de la ganancia al final del mes, ¿se sintieron seguros de que era correcto? ¿Qué les costó más entender?”

Bloque B: Utilidad y pertinencia

4. Relevancia para su negocio:

“¿Esta herramienta resuelve un problema real que ustedes tienen? ¿Cuál?”

5. Comparación con sus prácticas anteriores:

“¿Cómo era su forma de llevar las cuentas antes? ¿Qué mejora (o empeora) con este Kit?”

6. Barreras percibidas:

“¿Qué les impediría seguir usándolo después de esta investigación? (tiempo, complejidad, miedo, etc.)”

Bloque C: Propuestas de mejora

7. Co-diseño colectivo:

“Si ustedes tuvieran que rediseñar una parte del Kit, ¿qué cambiarían? ¿Qué le agregarían?”

8. Recomendación a otros:

“¿Le recomendarían este Kit a otro comerciante? ¿Qué le dirían para convencerlo?”

4. Cierre y agradecimiento (15 min)

- Síntesis rápida por el moderador:
“Hoy escuché que lo más valioso es _____, y que lo que más cuesta es _____.”
- Validación con el grupo:

“¿Están de acuerdo con esta síntesis? ¿Falta algo?”

- Agradecimiento y entrega de un pequeño obsequio simbólico (ej: lapicero con el logo de la UNAN).

Registro y análisis

- **Notas de campo:** El moderador toma notas sobre dinámicas grupales, consensos y desacuerdos.
- **Transcripción:** Se transcribe el audio para análisis temático (Braun, 2006).
- **Triangulación:** Los hallazgos se contrastan con las entrevistas individuales y la observación directa.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

B9. Transcripciones anónimas de sesiones de *member checking*

Las siguientes transcripciones corresponden a las sesiones de *member checking* realizadas en abril de 2025, durante las cuales se presentó a los participantes una versión preliminar del Kit “Mi Negocio en Orden” para su retroalimentación, validación y ajuste. Con el fin de preservar la confidencialidad, los nombres reales han sido reemplazados por códigos (P1, P2, ..., P8). Las transcripciones reflejan fielmente las intervenciones verbales, incluyendo pausas significativas, énfasis y expresiones coloquiales relevantes para la interpretación cualitativa:



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

TRANSCRIPCIONES ANÓNIMAS DE SESIONES DE MEMBER CHECKING

Moderador: ¿Qué les parece la sección del “fiado”? ¿Es clara?

P3: Sí, me gusta que haya dos partes: lo que yo presto y lo que me deben a mí... perdón, lo que yo debo. Porque antes yo anotaba todo en una hoja suelta y se me perdía.

P5: Yo cambiaría “crédito otorgado” por “fiado que di”, porque así lo decimos aquí.

P7: Y que sea con colores, como está. El rojo para lo que me deben y el verde para lo que yo debo... así no me confundo.

Moderador: ¿Creen que esto les ayudaría a controlar mejor el dinero en la calle?

P1: Claro. Si veo que tengo mucho en rojo, ya no fió más hasta que me paguen.

(A continuación, incluye otras transcripciones, editadas para anonimato y legibilidad)

Fuente: Elaboración propia, 2025.



¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



