

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**  
**Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa**  
**UNAN-FAREM**  
**Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**



**Seminario de Graduación para optar al Título de Licenciatura en**  
**Contaduría Pública y Finanzas**

**TEMA**

**Gestión en el Área Financiera de las Empresas de Matagalpa en el**  
**2014.**

**SUBTEMA**

**Incidencia de la Gestión en el Área Financiera de “Comisión**  
**Nacional Ganadera” en el Municipio de Matagalpa, en el I Semestre**  
**del año 2014.**

**AUTORAS:**

**María Auxiliadora Rivera Martínez.**

**Marlen Janilexa Tórrez Gutiérrez.**

**TUTOR:**

**MSc. Guillermo Alexander Zeledón Alaníz.**

**Febrero 2015.**



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua  
Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa  
UNAN-FAREM  
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas



Seminario de Graduación para optar al Título de Licenciatura en  
Contaduría Pública y Finanzas

TEMA

Gestión en el Área Financiera de las Empresas de Matagalpa en el  
2014.

SUBTEMA

Incidencia de la Gestión en el Área Financiera de “Comisión Nacional  
Ganadera” en el Municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2014.

AUTORAS:

María Auxiliadora Rivera Martínez.

Marlen Janilexa Tórrez Gutiérrez.

TUTOR:

Msc. Guillermo Alexander Zeledón Alaníz.

Febrero 2015

## **TEMA**

Gestión en el Área Financiera de las Empresas de Matagalpa en el 2014.

## **SUB TEMA**

Incidencia de la Gestión en el Área Financiera de “Comisión Nacional Ganadera” en el Municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2014.

## INDICE

Dedicatoria .....	i
Agradecimiento .....	ii
Valoración del Docente .....	iii
Resumen .....	iv
I. Introducción .....	1
II. Justificación .....	3
III. Objetivos .....	4
IV. Desarrollo .....	5
4.1 Gestión Financiera .....	5
4.1.1 Definición .....	5
4.1.2 Importancia .....	6
4.1.3 Objetivos .....	6
4.1.4 Funciones .....	7
4.1.5 Organización .....	9
4.1.5.1 Director Financiero .....	9
4.1.5.2 Tesorero .....	9
4.1.5.3 Responsable de Control de Gestión .....	10
4.1.6 Planificación Financiera .....	11
4.1.7 Gestión Estratégica .....	12
4.1.7.1 Estrategia Eficiente y Eficaz .....	12
4.1.8 Control de Gestión .....	13
4.2 Área Financiera (FINANZAS) .....	14
4.2.1 Definición .....	14
4.2.2 Importancia .....	15
4.2.3 Objetivos .....	15
4.2.4 Funciones .....	16
4.2.5 Dificultades Financieras .....	17
4.2.5.1 Tipos de Dificultades Financieras .....	18
4.2.6 Fuentes de Financiamiento .....	20

4.2.6.1	Internas .....	21
4.2.6.2	Externas.....	21
4.2.7	Estados Financieros .....	22
4.2.7.1	Marco de Referencia.....	23
4.2.7.2	Tipos de Análisis .....	23
4.3	Comisión Nacional Ganadera de Nicaragua .....	31
4.3.1	Antecedentes.....	31
4.3.2	Organigrama.....	31
4.3.3	Misión .....	32
4.3.4	Visión.....	32
4.3.5	Objetivos.....	33
4.3.6	Obligaciones Fiscales y Base Legal .....	33
4.4	Logros, Dificultades y Alternativas de Solución.....	35
V.	Conclusiones .....	36
VI.	Bibliografía.....	37
VII.	Anexos	

## Dedicatoria

Esta investigación se la dedicamos a nuestro Dios quién supo guiarnos por el buen camino, darnos fuerza para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándonos a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A nuestra familia quienes por ellos somos lo que somos.

Para nuestros padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarnos con los recursos necesarios para estudiar. Nos han dado todo lo que somos como persona, nuestros valores, principios, carácter, empeño, perseverancia, coraje para conseguir nuestros objetivos.

*“LA DICHA DE LA VIDA CONSISTE EN TENER SIEMPRE ALGO QUE HACER, ALGUIEN  
A QUIEN AMAR Y ALGUNA COSA QUE ESPERAR”. THOMAS CHALMERS*

## **Agradecimiento**

Agradecemos a Dios por protegernos durante todo nuestro camino y darnos fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda nuestra vida.

A nuestra familia, que con su demostración de cariño nos han enseñado a no desfallecer ni rendirnos ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.

Al MSc. Guillermo Alexander Zeledón, Tutor del seminario, por su valiosa guía y asesoramiento a la realización de esta investigación.

A la Comisión Nacional Ganadera, por brindarles la información que requeríamos, para poder llevar a cabo esta investigación.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de esta investigación.





### **Valoración del Docente**

En la actualidad la correcta Dirección Financiera de las empresas exige adoptar nuevos principios y actitudes por parte de los profesionales del Área Financiera, además de utilizar nuevas técnicas y desarrollar diferentes prácticas de gestión. La gestión en el Área Financiera se refiere a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, la Gestión Financiera es la que convierte a la visión y misión de las empresas en operaciones monetarias.

En las empresas de Matagalpa es necesaria la Gestión en el Área Financiera para la determinación de las necesidades de sus recursos financieros, la consecución de financiación, la aplicación correcta de los recursos, el Análisis Financiero de sus resultados y el análisis de la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

La Gestión en el Área Financiera permite conocer el entorno económico y financiero nacional e internacional, así como el impacto que tiene en la actividad financiera. De igual forma analiza los mercados financieros y el intercambio de bienes y servicios, de manera que permita realizar procesos de toma de decisiones más acertados, además asegura la estrategia de planeación integral de la empresa y el diseño de su administración, para hacer más eficiente la producción y comercialización de sus productos que conlleven a la empresa hacia un posicionamiento más competitivo.

El Seminario de graduación **“GESTION EN EL AREA FINANCIERA DE LAS EMPRESAS DE MATAGALPA EN EL 2014”** para optar al Título de Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas, cumple con todos los requisitos metodológicos basados en la estructura y rigor científico que el trabajo investigativo requiere.

---

MSc. Guillermo Alexander Zeledón A  
Tutor

## **Resumen**

La presente investigación trata de las Incidencias de la Gestión Financiera en el Área Financiera de “Comisión Nacional Ganadera” en el Municipio de Matagalpa en el I Semestre del año 2014, el cual tiene como finalidad evaluar todos los hallazgos sobre las incidencias de la gestión financiera, relacionado a los análisis, decisiones y acciones respecto a los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Además este tema es de suma importancia dado que profundizará los conocimientos de los estudiantes de la UNAN-FAREM-MATAGALPA y servirá de guía a los ejecutivos de la empresa de estudio, ya que los orientará a convertir los recursos disponibles en recursos productivos, rentables y generadores de valor, permitiendo al mismo tiempo el despliegue de los objetivos estratégicos de la empresa.

En síntesis la Gestión Financiera está directamente relacionada con la rama de las finanzas, dado que sin este elemento de importancia no se llevaría un buen control de los recursos financieros, los cuales por medio de esta se trata de maximizar los beneficios, teniendo una buena organización, planificación, control y evaluación de los recursos que posea una entidad, dado que se hace uso de las funciones integrales de la gestión a través de la determinación de las necesidades de recursos, consecución de financiamiento, la aplicación de los recursos financieros y el debido análisis financiero teniendo como énfasis la viabilidad económica y financiera de las inversiones

## I. Introducción

La presente investigación trata de la Incidencia de la Gestión en el Área Financiera de “Comisión Nacional Ganadera” en el Municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2014. El cual tiene como propósito Evaluar la Incidencia de la Gestión en el Área Financiera de “Comisión Nacional Ganadera”, para identificar la Gestión Financiera aplicada en la Empresa.

El tema de las finanzas, como esfera especial de estudio surgió a comienzos del siglo XX, antes de eso, se le consideraba como parte de la economía. El conocimiento obtenido de las crisis económicas y los importantes avances tecnológicos, ayudaron a su evolución y durante el proceso de análisis y manejo de las mismas se crearon técnicas y herramientas que se han constituido en valiosos instrumentos de información para la toma de decisiones que debe enfrentar el Administrador Financiero.

A comienzo del siglo las finanzas eran una necesidad externa a la empresa, solo se refería a los instrumentos y procedimientos del Mercado de Capitales, esto empieza a cambiar cuando para mejorar la situación de los empresarios, se producen numerosas fusiones de empresas de distinta envergadura, lo que despierta un gran interés por contar con información organizada que permita conocer la situación de la empresa en un momento determinado, así nacen los Estados Contables o Balance, y la publicación de información financiera se generaliza a raíz de las exigencias legales.

En este estudio se realizó evaluación de las incidencias de gestión en el área financiera, que según su enfoque filosófico es de tipo cualitativo, es decir, proporciona datos veraces ya que se basa en acciones penetrantes, controladas, objetivas y a la vez subjetivas ya que describirá la realidad tal como la experimentamos, siendo una investigación de tipo descriptiva dado que se involucra tanto conceptos teóricos como aplicados, es decir, a través de estos nos permitirá el estudio de problemas concretos y llegar a una determinada solución, tomando como base el conocimiento general (Ver anexo2). Nuestras variables de estudio fueron Gestión y Área Financiera (Ver anexo1). Además según el alcance temporal, es de tipo transversal porque se realizará la investigación en un momento dado en el tiempo correspondiente al I semestre del año 2014. Siendo la población las empresas de Matagalpa, la muestra utilizada fue la empresa Comisión Nacional Ganadera de Nicaragua.

## II. Justificación

La presente investigación trata sobre la Incidencia de la Gestión en el Área Financiera de “Comisión Nacional Ganadera” en el Municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2014.

El cual tiene como propósito evaluar la Incidencia de la Gestión en el Área Financiera de “Comisión Nacional Ganadera” del Municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2014, para Identificar la Gestión Financiera aplicada en la Empresa Comisión Nacional Ganadera.

Esta investigación nos proporcionará las herramientas para conocer sobre las funciones y desempeño en el Área Financiera de la empresa en estudio, así mismo estos datos servirán de base para la toma de decisiones, que permita el alcance de nuestros objetivos de investigación.

Además será de suma importancia para los lectores de este documento, dado que enriquecerá sus conocimientos sobre el tema de las Incidencias de la Gestión en el Área Financiera, a la vez que será útil a los encargados de la toma de decisiones financieras de la empresa Comisión Nacional Ganadera, y sobre todo a nosotras porque nos ayudará a profundizar nuestros conocimientos sobre la temática abordada, de igual forma servirá de guía a todos los estudiantes de las ciencias económicas, docentes de la UNAN-FAREM-MATAGALPA y demás personas interesadas en conocer sobre este tema.

### **III. Objetivos**

#### **General**

Evaluar la Incidencia de la Gestión en el Área Financiera de “Comisión Nacional Ganadera” del Municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2014.

#### **Específicos**

- Identificar la Gestión Financiera aplicada en la Empresa.
- Determinar las funciones y el desempeño del Área Financiera de la Entidad.
- Analizar los logros y dificultades en el Área Financiera “Comisión Nacional Ganadera de Nicaragua”
- Proponer alternativas de solución a las dificultades encontradas en el Área Financiera de la Empresa.

## IV. Desarrollo

### 4.1 Gestión Financiera

#### 4.1.1 Definición

“La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero, y en consecuencia la rentabilidad (financiera) generada por él mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos; La de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados, y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros, para obtener niveles de aceptables y satisfactorios en su manejo” (Sánchez, 2006)

“La Gestión Económico-Financiera es un conjunto de procesos dirigidos a planificar, organizar y evaluar los recursos económico-financieros al objeto de lograr la consecución de los objetivos de la empresa de la forma más eficaz y eficiente” (Arana, 2010)

Lo que se puede argumentar sobre la definición de la Gestión Financiera es que conlleva a una serie de procesos para maximizar los ingresos y egresos que beneficien la rentabilidad de una empresa, teniendo los tres ámbitos de gestión vinculados entre sí, como es la planificación, organización y evaluación para la gestión de sus recursos de forma eficiente y eficaz.

La Comisión Nacional Ganadera define la Gestión Financiera, como el uso correcto de las herramientas financieras para el análisis y toma de decisiones, sobre las necesidades de financiamiento y utilización de los recursos financieros, para la consecución de los objetivos, maximizando utilidades y minimizando costos.

### 4.1.2 Importancia

“La Gestión Financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos, enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas, para que la gestión financiera sea realmente eficaz es el control de gestión, que garantiza en un alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero. La gestión financiera es de gran importancia para la tarea del administrador, en el sentido del control de todas las operaciones, en la toma de decisiones, en la consecución de nuevas fuentes de financiación, en mantener la efectividad y eficiencia operacional, en la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.” (Guevara, 2011)

La Gestión Financiera tiene crucial importancia para los logros de los objetivos empresariales, ya que sin una adecuada gestión de los recursos financieros, tanto en su obtención como en su aplicación, la empresa no podrá sobrevivir en el mercado aunque sus productos o servicios fuesen suficientemente atractivos y demandados.

Para la Comisión Nacional Ganadera es importante porque una buena Gestión Financiera permitirá el debido análisis para la toma de decisiones.

### 4.1.3 Objetivos

“El objetivo básico de la Gestión Financiera desde dos elementos.: Generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociado, y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles de aceptables y satisfactorios en su manejo” (Suarez, 2011)



Desde nuestra perspectiva los objetivos de la Gestión Financiera son primordiales, para la realización de las actividades tendientes al análisis y planeación financiera, decisiones de inversión y financieras, con la finalidad de maximizar los beneficios y riquezas que posea la entidad, para así alcanzar las metas propuestas y tener una toma de decisiones acertadas.

El objetivo de la Comisión Nacional Ganadera es maximizar los recursos propios, controlar debidamente los fondos de los organismos donantes a través de los convenios, guías y control adecuado de los financiamientos.

#### **4.1.4 Funciones**

- Determinación de los activos de la empresa, estableciendo cuantitativamente, el valor, cantidad y tipo de activos que se requieren, clasificándolos en corrientes, fijos o nominales.
- Establecimiento de las políticas de endeudamiento de la empresa, acorde con la estructura de la misma.
- Determinación de las fuentes de financiación, para la consecución de fondos o préstamos con las mejores condiciones en cuanto a plazo e interés.
- Distribución de los recursos en las diferentes áreas de la empresa, acorde con las necesidades y procesos.
- Realizar Análisis Financieros tanto verticales como horizontales, para determinar los cambios y relaciones financieras de Rentabilidad y Liquidez de la empresa.
- Fijación de políticas de manejo de los Activos de la empresa, para darle un uso acorde a los Activos Corrientes, Inventarios, Bancos, y Cartera.
- Determinación del manejo de los recursos de Tesorería y de las inversiones a que se piense hacer en el futuro.
- Realizar la evaluación de los proyectos de inversión y expansión de la empresa.
- Verificar periódicamente los movimientos de la empresa, con el objeto de evitar anomalías en los procesos.

- Mantener la información financiera al día, para la toma de decisiones.
- Presentar oportunamente la información contable para la liquidación de los compromisos tributarios.
- Actualización permanente de los cambios económicos que se presenten en materia nacional o internacional, para hacer frente a las situaciones que se puedan presentar de manera oportuna.
- Valorar los diferentes procesos de la empresa, para lograr disminución en los costos de funcionamiento y de operación buscando incrementar la rentabilidad, mediante el mejoramiento competitivo” (Suarez, 2011)

La Gestión Financiera tiene varias funciones, pero entre las que se consideran más importantes es la de financiación, ya que se deben buscar fuentes de financiamiento para poder maximizar los recursos que posee una empresa. Además otra función es la de inversión dado que se deben realizar evaluación de proyectos de inversión y expansión de la empresa, todo esto con la ayuda de la información financiera actualizada para una toma de decisión acertada.

En la Comisión Nacional Ganadera se siguen las siguientes funciones:

- La preparación de informes y rendición de cuentas a organismos donantes;
- Presentación de Estados Financieros e informes financieros (Flujo de Caja) a las asociados de la institución y organismos donantes;
- Control y análisis de las fuentes de ingresos de la institución en especial la Cartera;
- Planeación de los egresos de acuerdo al Presupuesto;
- Análisis de necesidades de financiamiento.
- Auditorías de los fondos de organismos donantes e institucionales.

#### **4.1.5 Organización**

##### **4.1.5.1 Director Financiero**

“El término Director Financiero se utiliza para referimos a toda persona responsable de una decisión significativa en materia de inversión o financiación en la empresa. Las empresas más grandes suelen nombrar un Director Financiero para que supervise el trabajo del tesorero y el del jefe de control de gestión. Responsable de Política Financiera planificación estratégica.” (Ramirez & Perez, 2009)

El Director Financiero es el que se encarga de las decisiones para alcanzar el bienestar financiero de la empresa, el cual supervisa los ingresos y egresos de la entidad y de la planificación estratégica de las políticas financieras.

La Comisión Nacional Ganadera tiene un Director Administrativo Financiero que se encarga directamente de la toma de decisiones, para la maximización de los beneficios e ingresos de la institución a través del área de contabilidad que posee.

##### **4.1.5.2 Tesorero**

“El responsable de la tesorería debe aceptar la importancia que tiene en la Gestión Financiera de la organización, además de ser un conocedor experto del mercado monetario y crediticio. Debe poseer habilidad en la gestión de las relaciones con las entidades financieras, además de dominar el control y planificación de la liquidez, la gestión de las necesidades y excedentes a corto plazo y la gestión de riesgos, entre otras muchas cosas. En definitiva, como propondrían Torán (1997) y Valensi (2003), el responsable de la gestión de la tesorería debe poseer la competencia de diseñar y gestionar un sistema de “cash management” en el que, como tal, estén adecuadamente definidos y administrados” (Diaz M. , 2009)

La persona que asigne en este puesto de ser un profesional con habilidades en la Gestión Financiera de una empresa y conocer la organización y planificación en un área financiera de acuerdo a las políticas que posea una entidad.

En la Comisión Nacional Ganadera existe un responsable de la Liquidez de la institución, pero este no tiene el cargo de tesorero sino de Administrador Financiero, el cual se encarga de manejar todo lo relacionado con la disponibilidad financiera que se posee, además es el que firma como revisado en los Estados Financieros de la Entidad.

#### **4.1.5.3 Responsable de Control de Gestión**

“En las empresas pequeñas es probable que el tesorero sea el único directivo financiero. Las empresas más grandes tienen también un jefe de control de gestión que confecciona los Estados Financieros, gestiona la contabilidad interna y vigila el cumplimiento de las obligaciones fiscales. Responsable de preparación de Estados Financieros, Contabilidad e Impuestos.” (Diaz M. , 2009)

Este es un cargo sumamente importante porque es la persona que se va a encargar de dar el visto bueno a los Estados Financieros y vigilar el cumplimiento de las Obligaciones Fiscales y normas de Control Interno de las mismas.

En la Comisión Nacional Ganadera no hay un cargo en específico como responsable de control de gestión porque la Directora Administrativa Financiera es la que se encarga de llevar el buen control de la Gestión Financiera de la Entidad, a través de la autorización de los Estados Financieros, vigilancia de la contabilidad interna y del cumplimiento de las obligaciones fiscales con la DGI.

#### 4.1.6 Planificación Financiera

“La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas - financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. También se puede decir que la planificación financiera es un procedimiento en tres fases, para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo. La planificación financiera a través de un presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento” (Quintero Diaz, 2009)

“La PLANIFICACIÓN es el proceso por el que los órganos directivos de una institución diseñan continuamente el futuro deseable y selecciona la forma de hacerlo factible, es decir, es una toma de decisiones anticipada que de forma sistemática y compleja se orienta a asegurar la mayor probabilidad de consecución de los estados futuros deseados previamente diseñados” (Diaz M. , 2009)

La planificación financiera es de gran importancia para el funcionamiento y por ende para la supervivencia de la empresa, visto que se encarga de realizar procesos de estimación de la demanda, teniendo como base distintas alternativas posibles para alcanzar las metas, auxiliándose de herramientas y técnicas financieras, para así poder alcanzar la eficiencia y eficacia esperada por los directivos de una empresa.

La Comisión Nacional Ganadera define la Planificación Financiera, como el método utilizado para proyectarse el cumplimiento de metas de recuperación de los créditos y planificación presupuestaria de todos los periodos para así alcanzar el cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos de la entidad.

#### **4.1.7 Gestión Estratégica**

##### **4.1.7.1 Estrategia Eficiente y Eficaz**

###### **4.1.7.1.1 Estrategia Eficiente**

“La estrategia eficiente se refiere a la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios. Esta se expresa como porcentaje, comparando la relación insumo producción con un estándar aceptable (norma). La eficiencia aumenta en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos, o producción máxima (resultados)/ recursos mínimos (insumos). El objetivo es incrementar la productividad. Que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar y que ésta sea la necesaria y conveniente para la actividad.” (Ramirez & Perez, 2009)

La estrategia eficiente es poder lograr el aprovechamiento al máximo de los recursos que se poseen, sin poner en riesgos la calidad.

En la Comisión Nacional Ganadera no es una institución que se encarga de producir bienes, sino de prestar servicios, por lo que la estrategia eficiente sería aprovechar al máximo los recursos humanos disponibles, para la prestación de la mayor cantidad de servicios posibles.

###### **4.1.7.1.2 Estrategia Eficaz**

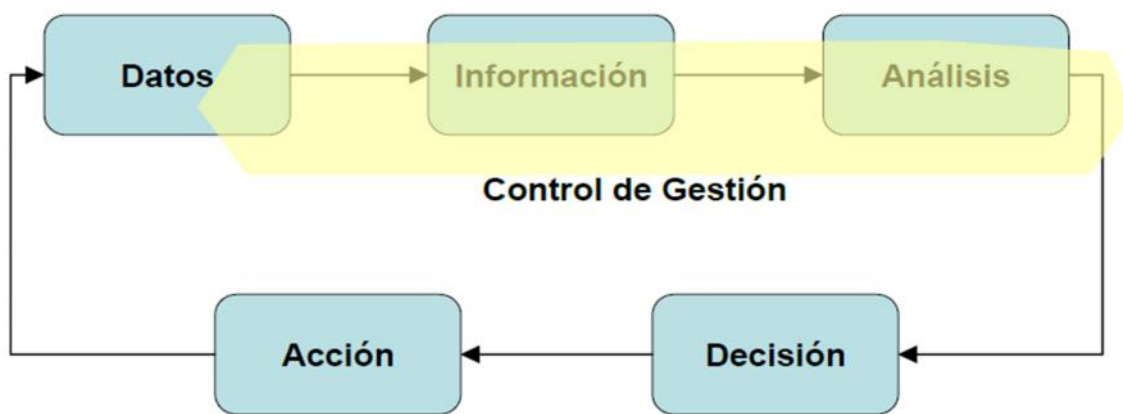
“La eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto” (Ramirez & Perez, 2009).

La estrategia eficaz es el aprovechamiento de los recursos establecidos para poder alcanzar las metas establecidas por la entidad.

En la Comisión Nacional Ganadera existe una estrategia eficaz ya que se alcanzan las metas establecidas, por lo tanto el ser eficaz es cumplir las metas con los recursos destinados para el cumplimiento de esto.

#### 4.1.8 Control de Gestión

“El control de gestión es una función de análisis y supervisión, de difusión de información para la toma de decisiones. No debe tener una posición jerárquica en la empresa y su ubicación en el Organigrama puede no ser fundamental si la persona o departamento encargado del control de gestión es capaz de mantener una visión global de la compañía, ejercer la influencia suficiente en los decisores para que éstos puedan asumir sus responsabilidades con conocimiento de causa” (Lapiente, 2011)



Fuente del Libro Planificación y Control de Gestión del Autor Lapiente, año 2011.

El control de Gestión se encarga directamente de analizar y suministrar toda la información necesaria para la elaboración de estrategias de las empresas. En síntesis el Control de Gestión es controlar el pasado, seguir el presente y preparar el futuro.

En la Comisión Nacional Ganadera define el Control de Gestión, como el proceso que se utiliza al tomar las decisiones, el cual consiste en brindar información de las diferentes áreas a la dirección financiera, para que esta pueda ser analizada, y tomar decisiones de acuerdo a eso y por ultimo aplicar las decisiones convenidas por la Junta Directiva.

## **4.2 Área Financiera (FINANZAS)**

“El área financiera de la empresa tiene como objetivo la administración de los recursos financieros con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa. La función financiera incluye el estudio de la cantidad y tipo de recursos financieros que necesita la empresa.” (Arroyo & Prat, 2009)

Es decir esta área es de suma importancia para toda entidad ya que es la que planifica, organiza y controla los recursos financieros para poder así alcanzar las metas y objetivos establecidos en la institución.

La Comisión Nacional Ganadera posee un Área Financiera integrada, por la Directora Financiera, Administrador Financiero y Contador, los cuales se encargan de llevar un buen funcionamiento de los recursos que posee la entidad, como están descritos en el Manual de Funciones.

### **4.2.1 Definición**

“La finanza es el arte y la ciencia de administrar el dinero; se ocupan del proceso, las instituciones, los mercados e instrumentos relacionados con la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos” (Narvaez, 2008)

Las finanzas son los usos que le damos a los recursos para obtener una utilidad en la operación.

La Comisión Nacional Ganadera define las finanzas como la manera de cómo se originan y se aplican los recursos financieros.



### 4.2.2 Importancia

“Las Finanzas son importantes ya que proporciona a los socios de la empresa una seguridad plena del conocimiento organizacional y de cómo desarrollar la gestión financiera encaminada a la toma de decisiones que conlleve la óptima generación de riqueza de la empresa. Además debe proveer todas las herramientas para realizar las operaciones fundamentales de la empresa frente al control, en el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, pero sobretodo en la toma de decisiones” (Fincowsky, 2008)

Las finanzas son de suma importancia ya que tienen un papel fundamental en las empresas, dado que con un Análisis Financiero se puede tomar decisiones sobre el funcionamiento financiero de una entidad para alcanzar el éxito y estabilidad de cualquier empresa.

Para la Comisión Nacional de Ganadera las finanzas son de suma importancia, ya que ayuda a la planificación, control y ejecución de los recursos para su óptimo aprovechamiento, esto a través de la aplicación de diferentes instrumentos de Análisis Financieros.

### 4.2.3 Objetivos

- Rentabilizar la empresa y maximizar las Ganancias.
- Desarrollar de manera eficiente las actividades de custodia, control, manejo y desembolso de fondos, valores y documentos negociables que administra la empresa.
- Efectúa los registros contables y Estados Financieros relativos a los recursos económicos, compromisos, patrimonios y los resultados de las operaciones financieras de la empresa.
- Realiza la clasificación, distribución de manera eficaz y oportuna del pago de todo el personal que labora en la empresa” (Fincowsky, 2008)

Podemos interpretar que todos los objetivos de las finanzas son fundamentales para las organizaciones dado que no solo se enfoca en la Rentabilidad y maximización de las Ganancias de las empresas. También se enfoca en la eficiencia y eficacia de los recursos financieros, para poder generar registros contables y Estados Financieros confiables y fidedignos, para todos los usuarios de esta información financiera.

Para la Comisión Nacional Ganadera el objetivo primordial es darle un uso adecuado a los recursos financieros que posee, a través del cumplimiento de las normativas de Caja, Banco, políticas de crédito, guías, convenios, control de inventario y presupuesto

#### **4.2.4 Funciones**

- Planifica, organiza, dirige y controla de manera eficiente y eficaz, los recursos financieros de la empresa.
- Programa y controla las diferentes inversiones de tipo financiero que determine la gerencia.
- Desarrolla y fortalece un sistema efectivo de controles contables y financieros.
- Administra todos los ingresos de la empresa.
- Velar por la relevancia, confiabilidad, comparabilidad y consistencia de la administración financiera.
- Aplica a las operaciones patrimoniales, los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Presenta informes mensuales y anuales de la ejecución de los diferentes programas bajo su responsabilidad.
- Planifica el pago quincenal de los salarios de todo el personal de la Institución.
- Asegura que se efectúen los descuentos a los salarios de los empleados por diversos motivos.
- Confecciona y tramita los cheques destinados para el pago de las distintas cuentas de la empresa.

- Elabora proyecciones de ingresos y gastos estimados para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto.
- Administra y controla los ingresos y egresos de los diferentes fondos que se manejan en la empresa, al igual que las recaudaciones recibidas por diferentes conceptos.
- Revisa, consolida y aprueba el Plan Anual de Actividades y el Anteproyecto de Presupuesto de su Dirección” (Fincowsky, 2008)

Podemos interpretar que las funciones de las finanzas se encuentran debidamente enlazadas, debido a que cada una busca la eficiencia y eficacia de la situación financiera, a través de la planificación, organización, dirección y control de los recursos financieros.

En la Comisión Nacional Ganadera se aplican todas las funciones de las finanzas, ya que los encargados planifican, organizan, dirigen y controlan de manera eficiente y eficaz, los recursos financieros de la empresa, además administrarán y controlan los ingresos y egresos de la entidad, entre otras funciones que están integradas en el Manual de Funciones.

#### **4.2.5 Dificultades Financieras**

Se considera que una empresa enfrenta dificultades financieras cuando no puede atender la totalidad de los compromisos de pago de un modo regular. Los compromisos de pago pueden tener origen operativo (proveedores, personal, impuestos) o bien origen financiero (servicios de los préstamos). (Fornero, 2012)

A nuestro criterio la dificultad financiera es cuando una empresa tiene problemas con el cumplimiento de obligaciones o pagos que normalmente realiza por la falta de recursos financieros.

La Comisión Nacional Ganadera presenta dificultades financieras a la hora de solicitar un crédito por el tipo de enfoque que tiene la entidad.

#### 4.2.5.1 Tipos de Dificultades Financieras

##### 4.2.5.1.1 Causa Interna

“La ausencia de un diagnóstico correcto de la empresa es lo que impide afrontar puntos débiles que a corto plazo hundan a la empresa. A modo de ejemplos, se pueden citar los puntos débiles relacionados.

##### Problemas de Organización

- ✓ Control insuficiente de nuevas actividades.
- ✓ Descentralización insuficiente o mal planteada.

##### Problemas de Sistemas de Información

- ✓ Ausencia de Contabilidad de costos.
- ✓ Sistemas contables con errores o retrasos.

##### Problemas Financieros

- ✓ Insuficiente aportación de Patrimonio por parte de los Socios.
- ✓ Exceso de deudas para financiar las inversiones.
- ✓ Crecimiento demasiado acelerado para las posibilidades financieras de la empresa.
- ✓ Incrementos de la morosidad de la clientela.
- ✓ Inversión excesiva en existencias.
- ✓ Reparto excesivo de dividendos a los accionistas.

##### Problemas Comerciales

- ✓ Ventas insuficientes para el nivel de gastos que se tiene.
- ✓ Diversificación de productos.
- ✓ Productos obsoletos.
- ✓ Fracaso masivos en el lanzamiento de nuevos productos.
- ✓ Precios de ventas demasiado bajos.

- ✓ Respuesta insuficiente a las innovaciones de los competidores.
- ✓ Desconocimiento del mercado, de los competidores o de los clientes.

#### Problemas de Tecnología y Producción

- ✓ Infrautilización de la inversión en edificios, maquinaria e instalaciones.
- ✓ Problemas de costo de calidad por uso de tecnología obsoleta.
- ✓ Costos excesivos de fallos.

#### Problemas de Recursos Humanos

- ✓ Baja productividad por falta de formación o de motivación.
- ✓ Costos laborales excesivos.
- ✓ Insuficiente información a los empleados.
- ✓ Conflictos de intereses entre empleados". (Fornero, 2012)

Las causas internas son todas las debilidades que tiene la entidad y que son un obstáculo que impiden el desarrollo financiero de la organización.

La Comisión Nacional Ganadera tiene varias dificultades financieras, principalmente con los Sistemas Contables con errores o retrasos, incrementos en la morosidad de la clientela e inversión excesiva en inventarios, las cuales se han tratado de regular a través de políticas de la empresa.

#### **4.2.5.1.2 Causas Externas**

“considera los siguientes puntos como causas externas de las dificultades financieras.

- ✓ Crisis general.
- ✓ Cambios en el mercado.
- ✓ Cambios tecnológicos.
- ✓ Escasa demanda.
- ✓ Tiranía de los proveedores.

- ✓ Competencia exterior, ya sea a causa de diferencias en la calidad o a diferencias en la estructura de costos.
- ✓ Impuestos elevados.
- ✓ Falta de apoyo de la administración pública: retrasos en la concesión de permisos.
- ✓ Retrasos en el cobro de las ventas realizadas.
- ✓ Inflación
- ✓ Exageración de rumores negativos.
- ✓ Climatología adversa.
- ✓ Desastres, terremotos, inundaciones” (Fornero, 2012)

Las causas externas son todos aquellos factores ajenos a la entidad que afectan directa o indirectamente al desarrollo financiero de la empresa.

La Comisión Nacional Ganadera tiene limitantes externas debido a los cambios de precios en el mercado, competencia exterior, ya sea a causa de diferencias en la calidad o a diferencias en la estructura de costos y a cambios climáticos adversos que afecten las compras de productores.

#### **4.2.6 Fuentes de Financiamiento**

“El financiamiento no es más que los recursos monetarios financieros necesarios para llevar a cabo una actividad económica, con la característica esencial que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo, que complementan los recursos propios, a través de créditos, empréstitos, de obligaciones derivadas de la suscripción o emisión de títulos de crédito o cualquier otro documento pagadero a plazo. El financiamiento puede clasificarse de dos maneras: interno y externo” (Miranda, 2012)

Para nosotras lo anterior expuesto quiere decir que el financiamiento son todos los medios que una empresa busca para poder enfrentar sus necesidades monetarias tales como préstamos, nuevas aportaciones por parte de los Socios. .

Para la Comisión Nacional Ganadera las fuentes de financiamientos son el origen de donde provienen los recursos financieros que la entidad necesita para resolver sus necesidades monetarias.

#### **4.2.6.1 Internas**

“Las fuentes internas de financiamiento son fuentes generadas dentro de la misma empresa, como resultado de sus operaciones y promoción” (Martin, 2008)

Podemos interpretar que estas fuentes son todos los recursos propios que genera la empresa para autofinanciarse y poder enfrentar las dificultades financieras que surjan durante el ciclo financiero.

La Comisión Nacional Ganadera no posee fuentes internas porque la que pudieran hacer uso son las utilidades pero todas son repartidas entre los socios de la entidad.

#### **4.2.6.2 Externas**

“Es aquel que se genera cuando no es posible seguir trabajando con recursos propios, es decir cuando los fondos generados por las operaciones normales más las aportaciones de los propietarios de la empresa, son insuficientes para hacer frente a desembolsos exigidos para mantener el curso normal de la empresa, es necesario recurrir a terceros como: préstamos bancarios, proveedores, entre otros” (Martin, 2008)

Quiere decir que cuando una empresa no puede cubrir todas sus obligaciones, se ve en la necesidad de buscar opciones para poder enfrentar las dificultades financieras que se les presenta, recurriendo a financiamientos de terceros, como Proveedores, Instituciones Bancarias entre otras.

La Comisión Nacional Ganadera tiene financiamiento externo dado que recibe donaciones de entidades extranjeras (CRS-USDA), y a la vez solicitan préstamos bancarios pero estos son difíciles que se les sean otorgados.

#### **4.2.7 Estados Financieros**

“Los Estados Financieros son los documentos que concentran el registro de las operaciones de la empresa, en forma ordenada, confiable y accesible, con el objeto de que sean utilizados en el conocimiento y análisis de la empresa para la toma de decisiones. Por medio de los mencionados Estados Financieros se llega al conocimiento profundo de los que es una organización o un ente económico, siendo los Estados Financieros los siguientes:

- ✓ Estado de Situación Financiera
- ✓ Estado de Resultados
- ✓ Estado de Flujo de Efectivo
- ✓ Estado de Patrimonio
- ✓ Notas a los Estados Financiero” (Martin, 2008)

Podemos argumentar que los Estados Financieros es el medio que se utiliza para la poder brindar comunicación, sobre los cambios económicos y financieros que experimenta en un periodo determinado las entidades.

La Comisión Nacional Ganadera hace uso mensualmente de Estados Financieros básicos (Balance General y Estado de Resultado), y al cierre de cada ejercicio los Estados Financieros utilizados (Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados, Estado de Flujo de Efectivo, Estado de Patrimonio, porque siempre son auditados. Así mismo informes de los proyectos, trimestrales y anuales.



#### 4.2.7.1 Marco de Referencia

“Es el conjunto de normas e interpretaciones de carácter técnico, aprobadas, emitidas y publicadas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (Conocido por sus siglas en inglés como el IASB).” (Vasco, 2009)

Es decir las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) son lineamientos que la empresa debe tomar como marco de referencia para la elaboración y presentación de la información financiera-contable de la entidad.

En la Comisión Nacional Ganadera no se están implementando las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), actualmente se sigue utilizando los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA). Pero se prevé a futuro que se puedan adoptar estas normas.

#### 4.2.7.2 Tipos de Análisis

“El análisis de Estados Contables dispone de dos herramientas que ayudan a interpretarlos y analizarlos. Estas herramientas, denominadas “**Análisis horizontal**”, “**Análisis vertical y Razones Financieras**” consisten en determinar el peso proporcional (en términos relativos) que tiene cada rubro dentro del estado Contable analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados Contables” (Gitman, 2008)

Los Análisis horizontal, Análisis vertical y razones financieras son un proceso, que permite a las empresas cumplir con las metas, planes y desempeño de los recursos, proporcionando las herramientas necesarias para medir las relaciones en un solo periodo o en varios periodos dependiendo que tipo de Análisis se vaya a implementar.

La Comisión Nacional Ganadera solo implementa los Análisis de las Razones Financieras, pero se está tomando en consideración implementar los demás Análisis Financieros.

#### **4.2.7.2.1 Análisis Vertical**

“El Análisis Vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas. El objetivo del análisis vertical es determinar qué porcentaje representa cada rubro y cada cuenta respecto del total, para esto se debe dividir la cuenta o rubro que se quiere determinar, por el total y luego se procede a multiplicar por 100. El análisis vertical permite identificar con claridad cómo están compuestos los estados contables. Una vez determinada la estructura y composición del estado contable, se procede a interpretar dicha información” (Gitman, 2008)

Se puede decir que el Análisis Vertical nos da a conocer los porcentajes exactos que representa cada rubro de los Estados Financieros, para identificar con claridad la estructura y composición de los Estado Financieros que se esté Analizando.

La Comisión Nacional Ganadera solo implementa los Análisis de las Razones Financieras, pero se está tomando en consideración implementar los demás Análisis Financieros.

#### **4.2.7.2.2 Análisis Horizontal**

“El análisis horizontal es determinar la variación absoluta o relativa que ha sufrido cada partida de los estados contables en un período respecto a otro. Se busca cual ha sido el crecimiento o decrecimiento de una cuenta o rubro en un período determinado. Este análisis permite determinar si el comportamiento de la empresa en un período ha sido bueno, regular o malo. Para realizar el análisis horizontal se requiere disponer de estados contables de dos períodos diferentes, es decir, que deben ser comparativos, toda vez que lo que busca el análisis horizontal es precisamente comparar un período con otro para observar el comportamiento de los estados contables en el período objeto de análisis” (Gitman, 2008)

Con este análisis podemos comparar dos periodos de los Estados Financieros y así determinar el comportamiento de cada uno de los años, para su estudio, interpretación y toma de decisión del periodo actual.

La Comisión Nacional Ganadera solo implementa los Análisis de las Razones Financieras, pero se está tomando en consideración implementar los demás análisis Financieros.

#### **4.2.7.2.3 Análisis Razones Financieras**

“Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social” (Gitman, 2008)

Todas las Razones Financieras son herramientas que se poseen para poder medir y cuantificar la realidad económica que presenta una empresa y a través de esto poder tomar decisiones acertadas sobre la capacidad que posee la empresa para poder asumir sus obligaciones.

La Comisión Nacional Ganadera aplica las Razones Financieras, tales como: Razón de Liquidez, Endeudamiento, y de Actividad, la de Rentabilidad no se utiliza en esta empresa. (Ver Anexo 6)

## ➤ Razones Financieras

## ✓ Razón de Liquidez

“Las razones de liquidez brindan información acerca de la capacidad que tiene la compañía para poder enfrentar sus deudas de corto plazo” (Gitman, 2008)

Razones	Formula	Análisis
Razón Circulante	$RC = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \text{Veces}$	Teóricamente, mientras más alta sea esta razón mejor será el resultado de la compañía. Sin embargo, no necesariamente. Si el resultado es bajo quiere decir que la compañía tarda menos días en convertir sus activos en efectivo para poder liquidar sus deudas
Razón de prueba Acida	$RPA = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \text{Veces}$	La prueba del ácido es una forma de medir la capacidad de las compañías para pagar sus deudas de corto plazo excluyendo los inventarios.
Razón de Capital de Trabajo	$CT = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo C. Corriente}} = \%$	Representa un margen de seguridad para las obligaciones futuras cercanas, Cuanto mayor sea el capital de trabajo indica más seguridad a los proveedores

**Fuente Propia (Autoras)**

Podemos analizar que la Razón de Liquidez nos brinda información sobre la capacidad que posee una entidad para poder enfrentar sus deudas a corto plazo.

En esta empresa se utiliza la Razón de Liquidez, específicamente la de Razón Circulante y de Prueba Acida, para mejor comprensión. (Anexo 4,5 y 6.)

✓ Razón de Rentabilidad

“Estas razones sirven para evaluar el desempeño de la empresa puesto que generan una gran idea sobre la generación de utilidades y la creación de valor para los accionistas. La rentabilidad de una empresa es muy importante, debido a que demuestra la capacidad de la misma para poder sobrevivir sin la necesidad de que los accionistas estén aumentando capital constantemente. Además, muestra la capacidad que tiene la gerencia para administrar los costos y los gastos buscando generar utilidades a la compañía. La mayoría de los datos que se requieren para realizar los cálculos de estas razones se encuentran en el Estado de Resultados de la compañía” (Gitman, 2008)

Razones	Formula	Análisis
Margen Bruto	$MB = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas netas}}$	<p>La Utilidad Bruta es el primer nivel de utilidad que se presenta en el Estado de Resultados (Ventas menos Costo de Ventas). Mientras más alto sea el resultado mejor uso se le está dando a los componentes del Costo de Ventas y mayor será la Utilidad.</p>
Margen operativo	$MO = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas netas}}$	<p>La Utilidad Operativa es el segundo nivel de Utilidad que se presenta en el Estado de Resultados y consiste en restar de la Utilidad Bruta los Costos y Gastos Administrativos o de</p>

		Operación.
Margen de Utilidad Bruta	$= \frac{Ventas Netas - Costo de ventas}{Ventas}$	Esta razón indica la utilidad de la empresa en relación con Ventas después de deducir el Costo de producir las mercancías vendidas, señala la eficiencia de las operaciones y también como han sido fijados los precios de los productos.

### Fuente Propia (Autoras)

Podemos decir que estas razones permiten analizar y evaluar las utilidades de las empresas a un nivel dado de las ventas, para así poder detectar que tan rentable es una empresa de acuerdo a cada uno de los criterios de esta razón.

Esta razón no es aplicada en la Comisión Nacional Ganadera.

### ✓ Razón de Endeudamiento

“La Razón de Endeudamiento mide la intensidad de toda la deuda de la empresa con relación a sus fondos, mide el porcentaje de fondos totales proporcionado por los acreedores” (Gitman, 2008)

Razones	Formula	Análisis
Razón de deuda total	$RDT = \frac{Pasivo Total}{Activo Total} = \%$	Sirve para medir cuanto es el aporte financiero de los acreedores dentro de la empresa; por medio de ella conocemos cuanto del activo ha sido financiado por medio de deuda.

<p>Razón pasivo a capital</p>	$RPC = \frac{\text{Pasivo a largo plazo}}{\text{Capital Social}} = \%$	<p>Nos indica los fondos suministrados</p>	<p>Nos indica la relación de los fondos a largo plazo que suministra los acreedores y los aportados por los propietarios de la empresa, se utiliza para analizar el grado de apalancamiento de la empresa.</p>
<p>Razón de rotación de interés a utilidades</p>	$RFI = \frac{\text{Utilidades antes de intereses}}{\text{Cargos por Intereses}} = \%$	<p>Mide la capacidad de la empresa para cubrir sus intereses.</p>	<p>Mide la capacidad de la empresa para cubrir sus pagos anuales por intereses.</p>

**Fuente Propia (Autoras)**

Podemos decir que las Razones de Endeudamiento es el grado de exigibilidad que posee una empresa, y con esto se puede dar cuenta que tanto le debe a sus proveedores.

En la Comisión Nacional Ganadera se utiliza la Razón de Endeudamiento, específicamente la de razón deuda total. Para mejor comprensión (Anexo 4,5 y 6).

✓ Razón de Actividad

“Se utiliza para medir la velocidad o rapidez con la cual varias cuentas circulantes se convierten en ventas o en efectivo, es por ese motivo que también se les denomina razones de administración de los activos, porque miden la efectividad con que la empresa está administrando sus activos” (Gitman, 2008)

Razones	Formula	Análisis
Razón de Rotación de Inventario	$RTI = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios Promedio}} = \text{Veces}$	Entre más alta sea la rotación del inventario más eficiente será la administración del mismo en la empresa y el inventario más fresco con mayor liquidez.
Rotación de Cuentas por Cobrar	$RCC = \frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar Promedio}} = \text{Veces}$	Evalúa el tiempo en que el crédito se convierte en efectivo, mide el número que se cobran los saldos de clientes en un periodo.
Rotación de Activos Fijos	$RAF = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo neto}} = \text{Veces}$	Los valores mayores o menores que 1.0, en el coeficiente nos indican la eficiencia o ineficiencia de las inversiones en activos fijos. Es recomendable la comparación de varios periodos ya que pueden suceder varias cosas.
Rotación de Activos Totales	$RAT = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}} = \%$	El coeficiente resultante es significativo, solo si se compara con el funcionamiento del pasado o en promedio industrial.

### Fuente Propia (Autoras)

Podemos decir que con esta razón se define la efectividad con que la empresa está administrando sus activos.

En la Comisión Nacional Ganadera se utiliza la Razón de Actividad, específicamente la de Razón de Rotación de Inventarios y Cuentas por Cobrar. Para mejor comprensión (Anexo 4, 5 y 6).



### **4.3 Comisión Nacional Ganadera de Nicaragua**

#### **4.3.1 Antecedentes**

“El término antecedente se utiliza normalmente para referirse a aquellas circunstancias que se han producido con anterioridad y anticipación a otras y que normalmente pueden servir para juzgar situaciones o acontecimientos posteriores o bien para comparar hechos pasados con hechos presentes y futuros” (Definición ABC, 2007)

Los antecedentes son todos los hallazgos que se encuentran de algún evento o institución que deseemos conocer datos de sus reseñas históricas, como fecha de fundación, que significa su nombre, etc.

Por ser la actividad ganadera un factor de vital importancia para el desarrollo y el bienestar del agro nicaragüense se creó la Comisión Nacional Ganadera de Nicaragua (CONAGAN) constituida el 27 de junio del año 1994 en la gaceta oficial No. 119.

CONAGAN, es una fundación de carácter gremial, amplio, democrático y pluralista autónomo e independiente que responde únicamente a los intereses de sus afiliados de manera primordial.

#### **4.3.2 Organigrama**

“Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.” (Thompson, 2009)

Es decir los organigramas muestran la estructura organizacional de una empresa, en donde se detallan todas las áreas funcionales de la entidad, además que en algunos casos describen los nombres de los encargados de cada área.

La Comisión Nacional Ganadera presenta su organigrama con toda su jerarquía. (Anexo 7)

#### **4.3.3 Misión**

“La misión empresarial es la razón de ser de una empresa, es decir, consiste en la actividad fundamental que despliega, el producto que ofrece y los clientes a los cuales orienta su actividad. Estos tres pilares en los que se apoya son los que mandan y organización a esta misión en las diversas actividades que deberá desplegar para desarrollarla” (Definición ABC, 2007)

La misión de una empresa es dar a conocer a los clientes y/o Proveedores la actividad comercial que pretenden brindar haciendo énfasis en el producto o servicio que desea ofrecer.

La Comisión Nacional Ganadera posee la siguiente Misión: “Desarrollar una plataforma de servicios estratégicos que fortalezcan la capacidad competitiva de la actividad ganadera de Nicaragua en forma sostenible”.

#### **4.3.4 Visión**

“La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador.” (Definición ABC, 2007)

La visión es lo que un individuo o empresa quiere alcanzar en un futuro, en donde se plantean metas las cuales deben llevar un propósito alcanzable para la entidad.

La Comisión Nacional Ganadera posee la siguiente Visión: “Unificar y rectorar a nivel nacional al gremio ganadero organizado para defender sus intereses, promoviendo su desarrollo sostenible con el apoyo de toda la sociedad”.

Siendo la organización gremial líder en la generación de políticas, planes y proyectos para el fomento, modernización e incremento de la productividad del sector ganadero nicaragüense.

#### **4.3.5 Objetivos**

“Objetivo será el propósito o meta que este se haya estipulado cumplir en un lapso de tiempo determinado” (Definición ABC, 2007)

A interpretación nuestra los objetivos es donde describimos las metas que un individuo o empresa desean cumplir en un determinado tiempo.

La Comisión Nacional Ganadera tiene los siguientes objetivos:

- Servir de foro para facilitar transacciones con la mayor participación posible de compradores y vendedores.
- Proveer información clara y divulgación de precios y mercados.
- Elaborar y hacer cumplir los reglamentos y servir de instancia para resolver disputas entre las partes contratantes.
- Financiar a los productores y ganaderos del país.

#### **4.3.6 Obligaciones Fiscales y Base Legal**

##### **✓ Ley de Concertación Tributaria, Ley 822.**

“Art. 4 Ámbito subjetivo de aplicación: El Impuesto sobre la Renta se exigirá a las personas naturales o jurídicas, fideicomisos, fondos de inversión, entidades y colectividades, sea cual fuere la forma de organización que adopten y su medio de constitución, con independencia de su nacionalidad y residencia, cuenten o no con establecimiento permanente. En las donaciones, transmisiones a título gratuito y condonaciones, serán sujetos contribuyentes del Impuesto sobre la Renta quienes perciban los beneficios anteriores. En caso que el beneficiario sea un no residente, estará sujeto a retención de parte del donante, transmitente o condonante, residente” (Asamblea Nacional, 2012)

Esta empresa si aplica la ley de Concertación Tributaria dado que es responsable retenedor de impuestos, a la cual cada mes tiene que rendir ante la Administración de Rentas los impuestos aplicados por la misma, además de rendir anualmente el Impuesto sobre la Renta de todo el año de la entidad.

✓ **Ley de Seguridad Social (Ley 539)**

“Arto. 1º. - Se establece como parte del sistema de la seguridad social de Nicaragua, el Seguro Social Obligatorio, como un servicio público de carácter nacional, cuyo objetivo es la protección de los trabajadores y sus familiares, de acuerdo a las actividades señaladas en la Ley de Seguridad Social y su Reglamento.” (Asamblea Nacional, 2005)

En esta empresa se tiene inscrito en el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social a todo el personal que se tiene en nómina, no hay ningún trabajador que no se encuentre inscrito, dado que se rigen bajo la normativa de la Ley de Seguridad Social de Nicaragua.

✓ **Código del Trabajo**

“Artículo 2. Las disposiciones de este Código y de la legislación laboral son de aplicación obligatoria a todas las personas naturales o jurídicas que se encuentran establecidas o se establezcan en Nicaragua. Se aplicará también a las relaciones laborales de nicaragüenses que previa autorización del Ministerio del Trabajo, se inicien en Nicaragua y se desarrollen fuera del territorio nacional.” (Asamblea Nacional, 1996)

En esta empresa se toman en cuentas todas las disposiciones establecidas en el Código del Trabajo, como es el pago del salario mensualmente, las prestaciones sociales, decimotercer mes y vacaciones son las más aplicada dentro de la entidad.

## 4.4 Logros, Dificultades y Alternativas de Solución

## Matriz de Logros, Dificultades y Soluciones

Variable	Logros	Dificultades	Soluciones
Gestión Financiera	Evaluaciones Financieras, Cualitativas, Rendición de cuentas y Auditorias.	Al momento de planificar y presupuestar, dado que se debe tener un consolidado de todas las áreas de la empresa.	Solicitar un tiempo de antelación la información requerida, para que al momento de consolidar los datos no se presenten dificultades por falta de información de algunas de las áreas de la institución.
Área Financiera (Finanzas y Comisión Nacional Ganadera)	Maximización de recursos expresados en los fondos de reservas de la entidad, incremento en los fondos de colocación de créditos.	Gestión de Créditos Bancarios, dado que no se presentan dentro de los requisitos de préstamos el análisis financiero(Razones Financieras)	Presentar evaluaciones más exhaustivas de los Estados Financieros, específicamente en los Análisis Financieros.

## V. Conclusiones

De los resultados obtenidos mediante la evaluación de las Incidencias de Gestión Financiera en el Área Financiera de Comisión Nacional Ganadera del municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2014, se concluye que:

1. La Comisión Nacional Ganadera, realiza una Gestión Financiera eficiente y eficaz.
2. El desempeño de la Gestión Financiera se hace de acuerdo a lo planificado y siempre hay evaluaciones financieras, cualitativas, rendición de cuentas y auditorias.
3. Los logros que se han alcanzado en el Área Financiera son principalmente en las rendiciones de cuentas a los proyectos, fondos para la colocación de créditos y la maximización de recursos expresados en los fondos de reservas de la entidad.
4. La Comisión Nacional Ganadera presenta dificultades a la hora de gestionar un crédito bancario por lo que se le propone que realicen Análisis Financieros exhaustivo para que se les facilite este trámite.

Las recomendaciones que proponemos es realizar evaluación financieras, cualitativas a todas las áreas de impacto económico para empresa, y así verificar cuales son los puntos debilidad que están perjudicando alcanzar niveles estratégicos eficientes y eficaces para esta entidad.

## VI. Bibliografía

- Arana, S. (2010). *Manual de Conceptos Basicos de Gestion Economico-Financiera para Emprendedores* (Primera ed.). Bilbao, España: BEAZ, S.A.U.
- Arroyo, A., & Prat, M. (2009). *Direccion Financiera* (Tercera ed.). Santiago de Chile, Chile: Pearson.
- Asamblea Nacional. (20 de Octubre de 1996). *Codigo de Trabajo*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2014, de <http://www.fnt.org.ni/images/stories/Doc/Leyes/cjob.pdf>
- Asamblea Nacional. (12 de Mayo de 2005). *Ley de Seguridad Social*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2014, de [https://www.inss.gob.ni/index.php?option=com\\_content&view=article&id=55&Itemid=41](https://www.inss.gob.ni/index.php?option=com_content&view=article&id=55&Itemid=41)
- Asamblea Nacional. (30 de 11 de 2012). *Ley de Concertacion Tributaria*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2014, de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Iniciativas.nsf/0/3636a2c1dc3dae2606257654006000c2/\\$FILE/Ley%20No.%20822,%20Ley%20de%20concertaci%C3%B3n%20tributaria.pdf](http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Iniciativas.nsf/0/3636a2c1dc3dae2606257654006000c2/$FILE/Ley%20No.%20822,%20Ley%20de%20concertaci%C3%B3n%20tributaria.pdf)
- Definicion ABC. (2007). *Definicion ABC*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2014, de Definicion ABC: <http://www.definicionabc.com/general/antecedente.php#ixzz3DhHHuHmK>
- Diaz, M. (2009). *Manual de Gestion Financiera*. Santiago de Chile, Chile.
- Fincowsky, F. (2008). *Organización de Empresas* (Tercera ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Fornero, R. (2012). *Analisis Financiero con Informacion Contable* (Primera ed.). Distrito Federal, Mexico: Ultra, S.A.
- Gitman, L. (2008). *Principios de Administración Financiera* (Decima ed.). Pearson education.
- Guevara, R. (2011). *Gerencia Financiera*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/no12/gerenciafinanciera.htm>
- Lapuente, J. (2011). *Planificacion y Control de Gestion* (Segunda ed.). Distrito Federal, Mexico: Alba,S.A.
- Martin, V. (2008). *Finanzas II*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2014, de [www.eumed.net: hpp://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2009/prpphtm](http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2009/prpphtm)
- Miranda, M. (2012). *Fuentes de Financiamiento*. Distrito Federal, Mexico: Alba, S.A.
- Narvaez, S. (2008). *Principios de Administracion Financiera-Finanzas II* (Tercera ed.). Managua, Nicaragua: A.N.

- Quintero Diaz, J. C. (09 de Febrero de 2009). *Planificacion Financiera*. Recuperado el 09 de Septiembre de 2014, de Planificacion Financiera:  
<http://www.geocities.com/luibar.geo/Planificacion.htm>
- Ramirez, P., & Perez, P. (2009). *Organizacion Financiera*. Recuperado el 2014 de Septiembre de 18, de  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2009/prpp.htm>
- Sánchez, A. (2006). *Gestion Financiera*. Recuperado el 09 de Septiembre de 2014, de  
<http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/asc/3h.htm>
- Suarez, P. (06 de Enero de 2011). *Objetivos Financieros*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2014, de  
[http://datateca.unad.edu.co/contenidos/201512/Lecturas\\_y\\_material\\_de\\_apoyo/EXE\\_2011/l\\_eccin\\_131\\_\\_\\_\\_la\\_gestin\\_financiera\\_y\\_su\\_importancia\\_en\\_la\\_empresa.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/201512/Lecturas_y_material_de_apoyo/EXE_2011/l_eccin_131____la_gestin_financiera_y_su_importancia_en_la_empresa.html)
- Vasco, F. (2009). *Normas Internacionales de Informacion Financiera*.



# VII. ANEXOS

## Anexo 1

### Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Subvariable	Indicador	Preguntas	Tipo de Instrumento	A quien va dirigido
Gestión	La gestión Financiera es un conjunto de procesos dirigidos a planificar, organizar y evaluar los recursos económico-financieros al objeto de lograr la consecución de los objetivos de la empresa de la forma más eficaz y eficiente	Gestión Financiera	Gestión	¿Cómo define la gestión financiera?	Entrevista	Administrador
			Importancia	¿Cree que es importante la gestión financiera para la toma de decisiones?		
			Objetivos	¿Cuál es el objetivo de realizar la gestión financiera?		
			Funciones	¿Cuáles son las funciones de la gestión financiera?		
			Organización	¿Cómo está organizada financieramente la empresa?	Entrevista	Contador
			Planificación Financiera	¿La empresa realiza planificación financiera? ¿La empresa tiene políticas financieras?		
			Gestión Estratégica	¿Es la gestión estratégica eficiente y eficaz?	Entrevista	Administrador
Control de Gestión	¿Defina el Control de Gestión?	Entrevista	Contador			
Evaluación	¿En el área financiera se han alcanzado logros?					
	¿Cómo es la gestión financiera aplicada? ¿Cómo es el desempeño de la gestión financiera en la empresa? ¿Existe control en el manejo del efectivo?					

<p>Área Financiera</p>	<p>El Área Financiera está constituida por un conjunto de actividades tendientes a lograr los objetivos de custodiar e invertir los valores y recursos de una empresa, a mantenerlos sistemas de información adecuados para el control de activos y operaciones de dicha empresa ya proteger el capital invertido.</p>	<p>Finanzas</p>	<p>Finanzas</p> <p>Importancia</p> <p>Objetivos</p> <p>Funciones</p> <p>Dificultades</p> <p>Fuentes de Financiamiento</p> <p>Estados Financieros</p> <p>Análisis financieros</p>	<p>¿Para usted que son las finanzas?</p> <p>¿Cuál es la importancia de las finanzas?</p> <p>¿Cuáles son los objetivos de las Finanzas implementados en la empresa?</p> <p>¿Conoce las funciones de las finanzas?</p> <p>¿Qué son las dificultades para usted?</p> <p>¿Tiene dificultades financieras la empresa?</p> <p>¿Cuáles son las dificultades que existen?</p> <p>¿Qué son fuentes de financiamiento?</p> <p>¿Qué fuentes de financiamiento posee la empresa?</p> <p>¿Qué estados financiero se elaboran en la empresa?</p> <p>¿Qué marco de referencia utiliza en la elaboración de los estados financieros?</p> <p>¿La empresa realiza análisis financiero?</p> <p>¿Qué tipo de análisis realizan?</p>	<p>Entrevista</p>	<p>Contador</p>
------------------------	--	-----------------	--	---	-------------------	-----------------

		Comisión Nacional Ganadera	<p>Antecedentes</p> <p>Organización</p> <p>Misión</p> <p>Visión</p> <p>Objetivos</p> <p>Base Legal</p>	<p>¿En qué año fue fundada esta institución?</p> <p>¿Existe un organigrama de funciones?</p> <p>¿Con cuántos socios se constituyó?</p> <p>¿De qué se encarga directamente esta empresa?</p> <p>¿Cuál es la misión de la empresa?</p> <p>¿Cuál es la visión de la Empresa?</p> <p>¿Cuáles son los objetivos de la empresa?</p> <p>¿Esta empresa tiene personería jurídica?</p> <p>¿Qué obligaciones tributarias posee la empresa?</p> <p>¿Cumplen con las leyes de seguridad social?</p> <p>¿Cumplen con las leyes laborales?</p>	Entrevista	Administrador Contador
--	--	----------------------------	--	--	------------	------------------------

## Anexo 2.

### Entrevista



**Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua**

**Facultad Regional Multidisciplinaria**

**UNAN – FAREM – Matagalpa**

**Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**

Dirigido a: \_\_\_\_\_

Nosotros somos estudiantes del V año de la Carrera de Contaduría Pública y Finanzas del turno Sabatino y estamos realizando una investigación cuyo tema es: “Incidencia de la Gestión en el Área Financiera “Comisión Nacional Ganadera” en el Municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2014”, con el siguiente objetivo:

**OBJETIVO:** Evaluar la Incidencia de la Gestión en el Área Financiera “Comisión Nacional Ganadera” en el Municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2014” y así obtener información financiera y Contable que manejan en el desarrollo de sus operaciones así como información sobre la confiabilidad y oportunidad en la presentación de la información para el cumplimiento de sus objetivos y metas como empresa. Agradecemos sus aportes e información valiosa, que servirá para la realización de nuestro Seminario de Graduación y así poder optar a nuestro Título de Contaduría Pública y Finanzas.

**INDICACIONES:** Favor responda de forma objetiva, pues de ello depende la validez de los resultados de esta investigación.

## I. DATOS GENERALES

Lugar \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_ Hora \_\_\_\_\_

Entrevistador: \_\_\_\_\_

## II DESARROLLO:

### Gestión Financiera:

- 1) ¿Cómo define la gestión financiera?
- 2) ¿Cree que es importante la gestión financiera para la toma de decisiones?
- 3) ¿Cuál es el objetivo de realizar la gestión financiera?
- 4) ¿Cuáles son las funciones de la gestión financiera?
- 5) ¿Cómo está organizada financieramente la empresa?
- 6) ¿Es la gestión estratégica eficiente y eficaz?
- 7) ¿Defina el Control de Gestión?

### Comisión Nacional Ganadera:

- 8) ¿En qué año fue fundada esta institución?
- 9) ¿Existe un organigrama de funciones?
- 10) ¿Con cuántos socios se constituyó?
- 11) ¿De qué se encarga directamente esta empresa?
- 12) ¿Cuál es la misión de la empresa?
- 13) ¿Cuál es la visión de la Empresa?
- 14) ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
- 15) ¿Esta empresa tiene personería jurídica?
- 16) ¿Qué obligaciones tributarias posee la empresa?
- 17) ¿Cumplen con las leyes de seguridad social?
- 18) ¿Cumplen con las leyes laborales?

¡Gracias por su Colaboración!

## Anexo 3.

### Entrevista



**Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua**

**Facultad Regional Multidisciplinaria**

**UNAN – FAREM – Matagalpa**

**Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**

Dirigido\_a: \_\_\_\_\_

Nosotros somos estudiantes del V año de la Carrera de Contaduría Pública y Finanzas del turno Sabatino y estamos realizando una investigación cuyo tema es: “Incidencia de la Gestión en el Área Financiera “Comisión Nacional Ganadera” en el Municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2014”, con el siguiente objetivo:

**OBJETIVO:** Evaluar la Incidencia de la Gestión en el Área Financiera “Comisión Nacional Ganadera” en el Municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2014” y así obtener información financiera y Contable que manejan en el desarrollo de sus operaciones así como información sobre la confiabilidad y oportunidad en la presentación de la información para el cumplimiento de sus objetivos y metas como empresa. Agradecemos sus aportes e información valiosa, que servirá para la realización de nuestro Seminario de Graduación y así poder optar a nuestro Título de Contaduría Pública y Finanzas.

**INDICACIONES:** Favor responda de forma objetiva, pues de ello depende la validez de los resultados de esta investigación.

## I. DATOS GENERALES

Lugar \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_ Hora \_\_\_\_\_

Entrevistador: \_\_\_\_\_

## II DESARROLLO:

### Gestión Financiera:

- 1) ¿La empresa realiza planificación financiera?
- 2) ¿La empresa tiene políticas financieras?
- 3) ¿En el área financiera se han alcanzado logros?
- 4) ¿Cómo es la gestión financiera aplicada?
- 5) ¿Cómo es el desempeño de la gestión financiera en la empresa?
- 6) ¿Existe control en el manejo del efectivo?

### Finanzas:

- 7) ¿Para usted que son las finanzas?
- 8) ¿Cuál es la importancia de las finanzas?
- 9) ¿Cuáles son los objetivos implementados de las finanzas en la empresa?
- 10) ¿Conoce las funciones de las finanzas?
- 11) ¿Qué son las dificultades para usted?
- 12) ¿Tiene dificultades financieras la empresa?
- 13) ¿Cuáles son las dificultades que existen?
- 14) ¿Qué son fuentes de financiamiento?
- 15) ¿Qué fuentes de financiamiento posee la empresa?
- 16) ¿Qué estados financiero se elaboran en la empresa?
- 17) ¿Qué marco de referencia utiliza en la elaboración de los estados financieros?
- 18) ¿La empresa realiza análisis financiero?
- 19) ¿Qué tipo de análisis realizan?



Comisión Nacional Ganadera:

- 20) ¿En qué año fue fundada esta institución?
- 21) ¿Existe un organigrama de funciones?
- 22) ¿Con cuántos socios se constituyó?
- 23) ¿De qué se encarga directamente esta empresa?
- 24) ¿Cuál es la misión de la empresa?
- 25) ¿Cuál es la visión de la Empresa?
- 26) ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
- 27) ¿Esta empresa tiene personería jurídica?
- 28) ¿Qué obligaciones tributarias posee la empresa?
- 29) ¿Cumplen con las leyes de seguridad social?
- 30) ¿Cumplen con las leyes laborales?

¡Gracias por su Colaboración!

## Anexo 4

### Caso Práctico (Datos No Reales)

#### COMISION NACIONAL GANADERA BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 (Cifras expresadas en Córdoba)

CUENTAS	SALDOS AL 31/12/2013
<b>ACTIVOS</b>	
<b>ACTIVOS CIRCULANTES:</b>	
Efectivo	407,035.61
Cuentas por cobrar	307,580.00
Inventario	526,492.23
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>1,241,107.85</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Terreno	700,000.00
Edificio	1,400,000.00
Maquinaria y Equipo	532,017.50
Activo Biológico	70,140.00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>2,702,157.50</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>3,943,265.35</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>PASIVOS CIRCULANTES:</b>	
Préstamos por pagar corto plazo	360,465.00
Gastos acumulados por pagar	210,000.00
Retenciones por pagar	5,222.65
<b>TOTAL PASIVOS CIRCULANTE</b>	<b>575,687.65</b>
<b>PASIVOS NO CIRCULANTES:</b>	
Préstamos por pagar Largo Plazo	1,301,072.50
<b>TOTAL PASIVO NO CIRCULANTE</b>	<b>1,301,072.50</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>1,876,760.16</b>
<b>CAPITAL</b>	
Aportaciones	2,100,000.00
Excedente o Déficit Acumulado	-7,595.00
Déficit del Ejercicio	-25,899.81
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>2,066,505.19</b>
<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b>	<b>3,943,265.35</b>

**Anexo 5**  
**COMISION NACIONAL GANADERA**  
**ESTADO RESULTADO (Datos no Reales)**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013**  
**(Cifras expresadas en Córdoba)**

Descripción	Saldo al 31 de Diciembre 2013
<b>INGRESOS</b>	
<b>VENTA</b>	3,675,000.00
Ventas al contado	3,367,420.00
Ventas al crédito	307,580.00
OTROS INGRESOS	171,500.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>3,846,500.00</b>
<b>COSTOS</b>	
COSTOS DE VENTA	3,430,000.00
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>3,430,000.00</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>416,500.00</b>
<b>GASTOS</b>	
GASTOS DE VENTAS	189,000.00
GASTOS DE ADMINISTRACION	147,000.00
GASTOS FINANCIEROS	53,200.00
OTROS GASTOS	53,199.81
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>442,399.81</b>
<b>EXCEDENTE O DÉFICIT DEL EJERCICIO</b>	<b>-25,899.81</b>

## Anexo 6

### ➤ Razones Financieras que aplica la empresa.

#### 1. Razón de liquidez

- Razón circulante

$$RC = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{1,241,107.85}{575,687.65} = 2.15 \text{ Veces}$$

Esta razón nos muestra la habilidad de la empresa para cumplir sus obligaciones de corto plazo a su vencimiento, por lo que podemos señalar que esta es una empresa solvente ya que presenta una razón del 2.1 que es considerada aceptable, lo que significa que puede cubrir sus deudas a corto plazo con su activo circulante.

- Razón de la Prueba Acida

$$RPA = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{1,241,107.85 - 526,492.23}{575,687.65} = 1.24 \text{ Veces}$$

Esta Razón demuestra el grado de cobertura de las deudas de corto plazo haciendo uso de las disponibilidades, cuentas por cobrar, exceptuando los inventarios o existencias como única fuente de recursos que le quedaría a la empresa para continuar sus operaciones comerciales y tener una oportunidad de prolongar su subsistencia. Se cree aceptable un coeficiente mínimo de "1" por lo tanto concluimos que esta empresa es solvente para cubrir con sus deudas sin recurrir al inventario.

#### 2. Razón de endeudamiento

- Razón de deuda total

$$RDT = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{1,876,760.16}{3,943,265.35} = 0.47 = 47\%$$

Miden el grado en que la empresa se ha financiado por medio de la deuda y hasta qué punto pueden disminuirse las ganancias de la empresa sin provocarle un problema financiero que le impida cubrir los intereses, el porcentaje aceptable es de 0.33, lo que significa que la empresa ha sido financiada por terceros más del límite aceptable.

### 3. Razón de Actividad

- Razón de Rotación de Inventario

$$RTI = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}} = \frac{3,430,000.00}{526,492.23} = 6.51 \text{ Veces}$$

Esta razón mide comúnmente la actividad, o la liquidez, del inventario de una empresa, por lo que podemos concluir que esta empresa convierte rápidamente su inventario en efectivo.

- Razón de Rotación de Inventario en Días

$$RTI \text{ DIAS} = \frac{360 \text{ dias}}{\text{Rotacion de Inventarios}} = \frac{360}{6.51} = 55 \text{ dias}$$

La razón anterior nos muestra que el inventario de esta empresa se convierte en efectivo cada 55 días.

- Rotación de Cuentas por Cobrar

$$RCC = \frac{\text{Ventas al credito}}{\text{Cuentas por Cobrar}} = \frac{307,580.00}{307,580.00} = 1.00 \text{ Veces}$$

Esta razón demuestra que la empresa se demora una vez en convertir las cuentas por cobrar en efectivo.

- Rotación de Cuentas por Cobrar en Días

$$RCC \text{ DIAS} = \frac{360 \text{ dias}}{\text{Rotacion de Inventarios}} = \frac{360}{1} = 360 \text{ dias}$$

Esta razón es útil para la evaluación de las políticas de créditos y cobranza, en consecuencia esta empresa tiene políticas de créditos deficientes ya que tarda 365 días en recuperar el dinero invertido.

➤ **Razones Financieras que podría aplicar la empresa.**

**1. Razón de Rentabilidad**

• **Razón de Margen Bruto**

$$MB = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{416,500.00}{3,675,000.00} = 0.11 \text{ Veces}$$

A través de esta razón se puede tener una idea general sobre el uso y la eficiencia que se le está dando a las materias primas, la mano de obra y los activos necesarios para la producción. Mientras más alto sea el resultado mejor uso se le está dando a los componentes del costo de ventas y mayor será la utilidad.

• **Razón de Margen de Utilidad Bruta**

$$MUB = \frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{3,675,000.00 - 3,430,000.00}{3,675,000.00} = 0.07 \text{ Veces}$$

Esta razón señala la utilidad de la empresa en relación con ventas después deducir el costo de producir las mercancías vendidas, señala la eficiencia de las operaciones y también como han sido fijados los precios de los productos.

## Anexo 7



Comisión Nacional Ganadera de Nicaragua  
ORGANIGRAMA Dirección Administrativa Financiera



**Dirección Admón.  
Financiera**  
Lio. Lorena Sandino

Admón. Recursos Financieros  
Dirección, Control, Revisión, Recursos Financieros:  
✓ Control de Finanzas  
✓ Estados Financieros  
✓ Revisión y Autorización de registros Contables (Ingresos, Diarios, Egresos)  
✓ Autorización Disponibilidad Fondos  
✓ Resguardo de Certificados Depósito  
✓ Elaboración de Nomines  
✓ Liquidación de Prestaciones Sociales  
✓ Reportes Seguro Social mensual  
✓ Atención Auditorías Independiente, Fiscales y del Seguro Social, y  
✓ Demás operaciones

**Servicios Generales**  
Lio. Bismark Anibio García

Supervisión  
Seguridad/Mantenimiento

Software Contable  
Supervisión - Registro Egresos

BAIRI - DGI  
Registro de Egresos Totales

Cartera y Cobro  
recuperación de Créditos

**Contabilidad**  
Yamil Mena Díaz

Registro Contables  
Ingresos - Diarios

Control de Inventarios  
Entradas y Salidas

Gestión y Trámites  
DGI, Importaciones, etc.

Análisis de Cuentas,  
Informes Financieros, etc.

**Asistente Contable**  
Christopher Tarez Zamora

Caja Chica General  
Encargado de Fondos Fijos

Caja General  
Recibos - Depósitos

Control de Archivo  
Documentos Contables

Registros Contables  
Comprobantes Cajoneros