



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES
PROYECTO DE GRADUACIÓN**

**NOMBRE DEL PROYECTO
“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA
LA EMPRESA TIENDAS DOOR´S”**

**SUSTENTADO POR:
HILLARY CAROLINA TORRES RODRÍGUEZ
XENIA NICOLE MATUTE PAZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
LICENCIADA EN FINANZAS**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

SEPTIEMBRE 2020

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2020

Hillary Carolina Torres Rodríguez

Xenia Nicolle Matute Paz

Todos los derechos son reservados.

ÍNDICE

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Introducción	1
1.2 Antecedentes del Problema	2
1.3 Definición del Problema	3
1.3.1 Preguntas de Investigación	3
1.4 Objetivos del Proyecto	4
1.4.1 Objetivo General	4
1.4.2 Objetivos Específicos	4
1.5 Justificación	4
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	5
2.1 Análisis de la Situación Actual	5
2.1.1 Microentorno	7
2.1.2 Macroentorno	16
2.2 Teorías que Sustentan la Investigación	21
2.2.1 Análisis de la herramienta metodológica	25
2.2.2 Antecedentes de metodologías previas	27
2.3 Marco Legal	29
CAPÍTULO III. METODOLOGIA	30
3.1 Metodología	30
3.1.1 Tipo y nivel de investigación	30

3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación	31
3.1.3 Población y muestra	31
3.1.5 Plan de recolección y procesamiento de datos	33
CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	34
4.1 Método de medición aplicado.....	34
4.1.1 Justificación.....	34
4.1.2 Aplicación.....	34
CONCLUSIONES	92
RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFÍA	95
GLOSARIO	97
ANEXOS.....	99
Anexo 1. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Tienda door's.....	99
Anexo 2. Encuesta dirigida a los clientes empresa Tienda door's	101
Anexo 3. Entrevista dirigida al gerente propietario y gerente administrativo de la empresa Tienda door's	103
Anexo 4. Propuesta de plantilla de cuentas por cobrar	104
Anexo 5. Cuadros comparativos de propuestas	105

Índice de Figuras

Figura 1 Logo de la empresa Tiendas door's.....	5
Figura 2 Logo de la empresa Bombos	8
Figura 3 Logo de la empresa Timeout	8
Figura 4 Logo de la empresa Carrion	9
Figura 5 Logo de Northbay International, Inc.	14
Figura 6 Logo de Silvertown Holding Corp.	15
Figura 7 Logo de International Apparel Corp.	15
Figura 8 Visita de los clientes a la tienda.....	38
Figura 9 Conocimiento de Tiendas door's	38
Figura 10 Frecuencia de Visita a Tiendas door's	39
Figura 11 Atención al Cliente	39
Figura 12 Razones porque visita Tiendas door's.....	40
Figura 13 Relación entre calidad y precio.....	40
Figura 14 Satisfacción en las necesidades de compra	41
Figura 15 Recomendación a amigos y familiares para visitar Tiendas door's	41
Figura 16 Genero de los consumidores.....	42
Figura 17 Edad de los clientes de Tiendas door's.....	42
Figura 18 Organigrama Empresarial de Tiendas door's.....	44
Figura 19 Opinión de los procedimientos financieros de Tiendas door's	46
Figura 20 Control y análisis de los gastos de la empresa Tiendas door's.....	47
Figura 21 Opinión sobre el periodo promedio de pago	47
Figura 22 El monto de los créditos adecuados.....	48
Figura 23 Nuevos procedimientos financieros	48
Figura 24 Nuevos procedimientos financieros ayudaran en la toma de decisiones.....	49

Figura 25 Mejoramiento en la rentabilidad de la empresa 49

Índice de Tablas

Tabla 1 Análisis PESTEL	16
Tabla 2 Muestra para la encuesta de los empleados de Tiendas door's.....	31
Tabla 3 Muestra para la encuesta los clientes de Tiendas door's	31
Tabla 4 Diagrama de Gantt para la recopilación y procesamiento de datos	33
Tabla 5 Público Objetivo de la Investigación de Mercados	36
Tabla 6 Estado de Resultado de Tiendas doors's año 2017.....	54
Tabla 7 Estado de Resultado de Tiendas doors's año 2018.....	55
Tabla 8 Balance general de Tiendas door's año 2017	56
Tabla 9 Balance General de Tiendas door's año 2018	57
Tabla 10 Análisis vertical de Estados de Resultados.....	59
Tabla 11 Análisis Vertical de Estado de Resultados 2017	60
Tabla 12 Análisis Vertical de Estado de Resultados 2018	60
Tabla 13 Análisis Vertical de Balance General 2017	63
Tabla 14 Análisis Vertical de Balance General 2018	63
Tabla 15 Análisis Horizontal Estados de Resultados 2017 y 2018	66
Tabla 16 Análisis Horizontal Balance General 2017 y 2018.....	68
Tabla 17 Razones Financieras de Liquidez	70
Tabla 18 Razones Financieras de Rentabilidad	71
Tabla 19 Razones Financieras de Razones de Actividad.....	72
Tabla 20 Razones Financieras Análisis Horizontal Balance General 2017 y 2018.....	76
Tabla 21 Salario a los dueños de Tiendas door's.....	91

Resumen Ejecutivo

En la actualidad uno de los mayores problemas que enfrentan las empresas familiares es la falta de ejecución de herramientas y procedimientos adecuados en su estructura financiera. Dicho problema se podría resumir como una débil gestión financiera. El objetivo de una gestión financiera radica en la correcta administración y asignación de los recursos de una empresa con el fin de maximizar sus beneficios futuros. Tomando lo anterior como referencia, el objetivo principal de este proyecto implicó el desarrollo de una propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa Tiendas door's, la cual le permitirá fortalecer su estructura financiera y mantener un buen control de sus recursos económicos. Para ello fue necesario la realización de un diagnóstico financiero para evaluar la situación económica-financiera de la empresa Tiendas door's. Seguidamente se elaboró un análisis a partir de los resultados de la información evaluada tales como análisis vertical y horizontal de los estados financieros, las razones financieras aplicadas, valoración de la empresa y entrevistas y encuestas aplicadas al personal relacionado con procesos financieros. A partir de este análisis se logró identificar las principales debilidades que afectan la estructura financiera de Tiendas door's por lo que fue posible desarrollar propuestas de estrategias y políticas para ayudar a reforzar su estructura interna.

La empresa Tiendas door's se constituyó en 1989 en la ciudad de Juticalpa, departamento de Olancho por el señor Benjamín Alexis Matute Escobar. Esta empresa inicio como una tienda de ropa y calzado para caballero, sin embargo, poco a poco fue ampliando su mercado dirigiéndolo también a mujeres y niños. Actualmente esta tienda multimarca tiene 31 años de operar en el mercado olanchano y ha mantenido una buena aceptación y crecimiento a pesar no contar con una adecuada estructura financiera. La naturaleza del problema que enfrenta la empresa en su estructura financiera se debe a la falta de correctos

procedimientos financieros para gestionar adecuadamente sus actividades operativas. Dentro de las dificultades encontradas se pudo determinar que el mayor problema que la empresa tiene es la falta de policías de cobro, por lo tanto, no registra sus cuentas por cobrar en su balance general. La empresa desconoce cuál es su utilidad real exacta ya que la empresa no registra sus gastos operativos con el fin de utilizarlos como retroalimentación, pues el estado de resultado se realiza más que todo para completar el proceso de declaraciones de compra y venta, por lo que la mayoría de las veces los datos se estiman y no son exactos. La mala separación de costos operacionales y personales es otra deficiencia que se encontró, pues cabe mencionar que los dueños no cuentan con salarios establecidos por lo que todos sus gastos salen de caja. Por otra parte, la empresa necesita mejorar su política de pago ya que carece de aspectos que son de importancia según las necesidades que presenta Tiendas door's.

En base a las deficiencias identificadas en la estructura financiera de Tiendas door's se realizó una serie de propuestas que la empresa podría implementar. El modelo de gestión de cuentas por cobrar incluye una propuesta de políticas de cobro, una plantilla de Excel para el correcto registro de las cuentas por cobrar por parte de los responsables asignados y la recomendación de aplicación de razones financieras relacionadas a este componente necesario para toma de decisiones futuras. Se desarrolló un modelo para la gestión de cuentas por pagar en donde se propone una política de pago mejor estructurada con relación a su política actual. Cabe mencionar que algunos aspectos de esta política están ligados a las políticas de cobro, por lo tanto, se recomienda hacer uso de ambas para obtener resultados efectivos. De igual manera se recomienda el uso de ciertas razones financieras que permitirán obtener información relevante para la gestión de las cuentas por pagar. Para efectos de una separación de gastos operacionales y personales se recomienda establecer un salario a ambos dueños de la empresa para evitar que estos

salgan de caja y de esta manera se pueda llevar un registro de los datos reales de gastos meramente operacionales. Basado en los resultados obtenidos sobre los altos costos de financiamiento se planteó a la empresa un porcentaje de ahorro del 6% del total de ganancias generadas por día para depositarlo en una cuenta de ahorro comercial para poder trabajar en un futuro con capital propio. En conclusión, la correcta gestión de estas propuestas ayudará a reforzar la estructura financiera interna de la empresa Tiendas door's.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

Hoy en día la gestión financiera se ha convertido en una herramienta vital para las empresas, pues asegura una administración efectiva de los recursos que estas poseen, permitiéndoles gestionar de la forma más adecuada sus ingresos y egresos. Esta herramienta tiene como objetivo una correcta administración, planeación de estrategias financieras y el control de operaciones financieras que se llevan a cabo dentro de una organización, buscando siempre maximizar sus utilidades con el fin de cumplir las metas fijadas según los planes financiero previamente establecidos. La gestión financiera comprende funciones orientadas en la gestión del dinero, inversión, administración de flujos de efectivo y gestión de riesgos financieros para la prevención de pérdidas, los cuales son necesarios tomar en cuenta si se quiere mejorar la estructura financiera de una empresa.

Según lo planteado anteriormente se pretende desarrollar un modelo de gestión financiera para la empresa Tiendas door's, pues esta carece de una estructura financiera fuerte que debilita el correcto manejo de sus recursos. Actualmente la empresa presenta problemas de clasificación de gastos, falta de políticas de cobro y pago y no trabaja con capital propio. Por ello se considera necesario la aplicación de un diagnóstico financiero para evaluar la situación actual de la empresa con relación a su gestión financiera y por ende permita proponer soluciones o estrategias de mejora. Esta herramienta servirá para analizar la información contable de la empresa, en este caso sus estados financieros, los cuales ayudarán identificar la rentabilidad, ingresos, salidas, recursos y resultados que se ha obtenido a lo largo de su operación.

A partir del análisis de esta información, se hará uso de indicadores financieros que darán a conocer la situación económica de Tiendas door's en cuanto a aspectos como la liquidez, periodo promedio de cobro y pago, nivel de endeudamiento, rentabilidad y su capacidad para generar recursos.

Esta propuesta de modelo de gestión incluirá estrategias de mejora diseñadas con el propósito de perfeccionar la toma de decisiones en cuanto a los problemas económicos-financieros de Tiendas door's, así mismo ayudará a fortalecer su estructura financiera, por lo que se conseguirá optimizar y llevar un mejor control de sus recursos.

1.2 Antecedentes del Problema

La empresa Tiendas door's se dedica a la compra y venta de ropa, calzado y accesorios para caballero, dama y niño. Cabe destacar que su mercado objetivo es el área de caballeros. Se constituyó en 1989 por el señor Benjamín Alexis Matute en la ciudad de Juticalpa en el departamento de Olancho.

Dentro de las dificultades identificadas que la empresa enfrenta se encuentran: no cuentan con una clasificación adecuada de los gastos incurridos, falta de políticas de cobro y de pago y altos costos de financiamiento pues acude a préstamos bancarios ya que tiene que pagar a sus proveedores a tiempo.

Actualmente la empresa Tiendas door's se ha posicionado en el mercado hace 31 años y se ha mantenido creciendo dentro del rubro a pesar de que su estructura financiera no es la adecuada.

1.3 Definición del Problema

La empresa Tiendas door's actualmente utiliza una estructura financiera que no se adapta a las necesidades de la misma, por lo que ha generado consecuencias en la administración, planeación y control de sus recursos económicos.

1.3.1 Preguntas de Investigación

- ¿Porque se debe de realizar un diagnóstico para evaluar la situación económica-financiera de la empresa Tiendas door's?
- ¿Qué indicadores financieros se podrían utilizar a partir del diagnóstico financiero para realizar un análisis para la empresa Tiendas door's?
- ¿Cuáles son las estrategias y políticas que pueden ayudar a mejorar el crecimiento económico de la empresa Tiendas door's?

1.4 Objetivos del Proyecto

1.4.1 Objetivo General

Diseñar una propuesta de un modelo de gestión financiera que le permita a la empresa Tiendas door's un correcto manejo de la estructura económica-financiera que potenciará su crecimiento y desarrollo interno y externo.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico financiero para evaluar la situación económica-financiera de la empresa Tiendas door's.
- Elaborar un análisis a partir del diagnóstico financiero de la empresa Tiendas door's mediante indicadores financieros.
- Desarrollar estrategias y políticas que ayuden a mejorar el crecimiento económico de la empresa Tiendas door's.

1.5 Justificación

En la actualidad las empresas se ven en la necesidad de realizar una valoración a sus compañías ya sea por razones internas o externas. Valorar a una empresa es un proceso en el cual se busca conocer la situación real del patrimonio, evaluar la participación de los directivos en la gestión financiera y evaluar la capacidad de deuda. Al desarrollar una propuesta de un modelo de gestión financiera se pretende ayudar a la empresa Tiendas door's a elaborar una estructura financiera adecuada que mejorará su funcionamiento y potenciará su crecimiento. Así mismo se desarrollará un diagnóstico financiero el cual permitirá conocer los problemas que la empresa tiene, acompañado de soluciones factibles que aseguran una correcta gestión.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Análisis de la Situación Actual

Tiendas door's es una empresa que se dedica a la venta de ropa, calzado y accesorios para personas de gustos exigentes, distribuyendo una variedad de marcas exclusivas tales como Timberland, Nike, Levi's, Guess, Converse, Fila, Puma, Keds, Under Armour, Vans, Sperry, Tommy, Polo entre otras más, obsérvese su logo en la figura 1. Esta empresa consta de 5 tiendas ubicadas en el departamento de Olancho. Su sucursal principal se encuentra en el centro de la ciudad de Juticalpa, en Boulevard Los Poetas. Cuenta con una tienda ubicada en el centro comercial Uniplaza y otra en el Mall Premier de esta misma ciudad. De igual manera se encuentra situada en la ciudad de Catacamas y en la ciudad de Campamento, Olancho. Recientemente esta empresa decidió abrir otra sucursal en el departamento de Comayagua, ubicada en el Mall Premier de esta ciudad. Esta empresa se constituyó hace 31 años y ha logrado un fuerte posicionamiento y aceptación en el mercado Olanchano.

Figura 1

Logo de la empresa Tiendas door's



Nota: Adaptado de tiendas door's [fotografía], Facebook:

<https://www.facebook.com/tiendasdoors>

La misión y Visión de la empresa Tiendas door´s es:

Misión: Somos una empresa competitiva que garantiza la calidad y variedad en nuestros productos innovadores; dirigidos hacia aquellos que se quieren expresar a través de la moda. Contamos con un personal orientado a brindar un excelente servicio a cada uno de nuestros clientes.

Visión: Ser una empresa reconocida, renombrada y demandante, en el departamento de Olancho, siempre en contacto con la tendencia y moda actual, logrando superar las expectativas de imagen y buen vestir de nuestros clientes y así enfrentar mercados locales y nacionales.

2.1.1 Microentorno

El microentorno se refiere a todos los elementos relacionados de forma cercana y permanente con la empresa tales como los clientes, proveedores, competidores, los cuales influyen directamente en las operaciones cotidianas y resultados de la misma.

Para analizar el microentorno de tiendas door's utilizaremos el modelo de las cinco fuerzas de Porter, elaborado por el ingeniero Michael E. Porter en 1979. Dicho modelo permite analizar la competencia de una empresa en el sector o mercado donde esta ópera mediante la aplicación de 5 fuerzas, las cuales son: rivalidad entre competidores, productos sustitutos, riesgo de nuevos competidores, poder de negociación del comprador y poder de negociación del proveedor.

A continuación, se hará una descripción de las 5 fuerzas de Porter en relación a la empresa Tiendas door's:

Rivalidad entre competidores:

La rivalidad entre competidores comprende todas aquellas empresas que ofrecen un mismo producto con las que se puede competir directamente, mediante el uso de grandes estrategias que ayuden a destacar o sobresalir a una organización por encima de las demás. Tiendas door's cuenta con una gran aceptación y posicionamiento en el mercado olanchano debido a que se mantiene a la vanguardia con las nuevas tendencias de moda que van surgiendo. Esta empresa se destaca por distribuir marcas de calidad con un estilo de ropa y calzado casual, vaquero y deportivo, por lo que a su vez presiona a los demás competidores que están a su alrededor a destacar. Por lo tanto, siempre existirá rivalidad entre las empresas que operan en el mismo sector que tiendas door's.

A continuación, se mencionará las empresas más fuertes que son competencia directa para la empresa Tiendas door's.

- Tiendas Bombos: es una tienda que se dedica a la venta de ropa, calzado, accesorios y lencería con un perfil de clientes dirigido a caballeros, damas y niños. Esta empresa distribuye marcas como Timberland, Tommy, Levis, Pepe, Puma, Perry Ellis, Polo entre otras marcas dirigidas al rubro de dama. Actualmente está ubicada en la ciudad de Juticalpa, donde está su principal sede y Catacamas en el departamento de Olancho, así como también en Choluteca.

La figura 2 muest **Figura 2**

Logo de la empresa Bombos



Nota: Adaptado de tiendas Bombos [fotografía], Facebook:

(https://www.facebook.com/TIENDASBOMBOS/?ref=page_internal)

- Timeout: Cadena de tiendas distribuidas a nivel nacional en las principales ciudades del país tales como Tegucigalpa, San Pedro Sula, La Ceiba, Choluteca y Juticalpa, que ofrece calzado, ropa y accesorios de diferentes marcas y estilos para caballero, dama y niños. Esta tienda distribuye marcas como Nike, Puma, Converse, Timberland, Vans, Adidas, Keds, Sperry, Fila entre otras. A continuación en la figura 3 se muestra el Logo de Timeout.

Figura 3

Logo de la empresa Timeout



Nota: Adaptado de Timeout, sitio web

- Carrion: es una cadena de tiendas distribuida a nivel nacional en las ciudades de Tegucigalpa, San Pedro Sula, La Ceiba, Puerto Cortes, Comayagua, Choluteca, Juticalpa, Tocoa y Roatán. Esta tienda se dedica a la venta de ropa, calzado, accesorios, maquillaje, perfumería, lencería y productos de hogar (Obsérvese la figura 4 el logo de la empresa). Su segmentación de mercado va dirigido a caballero, damas y niños. Esta empresa distribuye diferentes marcas como ser Pepe, Gino Ferretti, Perry Ellis, Pacer, Lacoste, Lovable, Náutica, Levis entre otras más.

Figura 4

Logo de la empresa Carrion



Nota: Adaptado de Carrion, sitio web

<https://tiendascarrion.com/>

Poder de negociación de los clientes:

El poder de negociación de los clientes para tiendas door's es muy exigente, pues existen otros competidores dentro del sector que venden los mismos productos lo que permite a los clientes realizar comparaciones basadas en precio, calidad y servicio. Ante esta situación la empresa siempre ha buscado mantener sus estándares de calidad en todos sus productos, precios razonables o relativos a los de la competencia y un buen servicio al cliente.

A continuación, se describirá la segmentación de mercado demográfica, geográfica y psicográfica de la empresa Tiendas door's:

Segmentación demográfica:

- Edad y género: los productos comercializados en la empresa Tiendas door's van dirigidos para mujeres y hombres entre una de edad de 15 a 50 años. De igual manera vende ropa y calzado para niños mayores de 4 años en adelante.
- Ingreso: la empresa vende productos dirigidos para personas de clase media y media-alta con un poder adquisitivo medio-alto.
- Ocupación o profesión: por lo general son clientes con trabajos estables o con un salario mayor a 6000 lempiras. También incluye universitarios y estudiantes de colegios.

Segmentación geográfica

La cartera de clientes de tiendas door's es local, ya que comprende a todas aquellas personas que viven en Juticalpa, Olancho y municipios cercanos a esta ciudad.

Segmentación psicográfica

Estilo de vida, moda, gustos: el estilo de vida de los clientes de tiendas door's está basado en lucir ropa de marca y de buena calidad con un estilo casual o vaquero que demuestre que están a la moda. Los hombres por lo general buscan calidad por encima de todo, un estilo casual y formal, las mujeres buscan vestirse elegantes y casual siempre buscando las últimas tendencias que les permita transmitir una buena imagen de ellas mismas. Por lo general son personas que trabajan en el campo, banco, maestros, doctores entre otros.

Riesgos de nuevos competidores:

La probabilidad de llegada de nuevos competidores potenciales al mismo sector en el que opera Tiendas door's es muy alta debido a que el mercado resulta atractivo pues no hay muchas empresas fuertes dentro de la región. Sin embargo, existen muchas barreras que pueden obstaculizar la entrada de nuevos competidores en el mercado. Existen barreras absolutas que son aquellas difícil de superar y están las barreras relativas que son aquellas que pueden ser superables fácilmente.

En este caso Tiendas door's posee la exclusividad para vender marcas tales como Timberland, Nike, Keds, Puma, Tommy, Fila, Vans, Sperry, Náutica y Converse. Por lo tanto, esta sería una barrera absoluta que tendría que enfrentar los nuevos competidores, pues los proveedores de estas marcas solo permiten un número limitado de clientes por región para distribuir estas marcas. Así mismo esta empresa cuenta con una cartera de clientes ya establecida, prestigio, buen posicionamiento, ventaja de localización, sin embargo, estas son barreras relativas que la nueva competencia podría superar si se realizan grandes inversiones.

Productos sustitutos:

La amenaza de productos sustitutos es un factor que no se puede descuidar en la industria de la moda, pues existen otros competidores dentro del mercado que ofrecen otras marcas que pueden sustituir a las que ofrece Tiendas door's. En esta empresa la sustitución de marcas se da más que todo cuando en la tienda ya no hay numeración o talla de algún producto, bajos precios de otras marcas, grado de calidad de otras marcas y ciclo de vida del producto. Así mismo también hay productos sustitutos de la competencia que pueden sustituir los productos que ofrece tiendas door's, sin embargo, la tienda cuenta con una variedad de productos de diferentes estilos lo que permite al cliente poder optar por otra opción dentro de la tienda al no encontrar el que buscaba.

Otra amenaza fuerte de productos sustitutos son las imitaciones de marca o de productos en general. Dentro del mismo mercado donde opera Tiendas door's hay muchas pequeñas empresas que venden imitación de tenis Nike a precios más bajos que los originales. Esto afecta en parte a la empresa, pues hay clientes que están dispuestos a comprar la imitación a un menor precio. De igual manera esto también genera confianza y una buena imagen para la empresa, pues los clientes reales de tiendas door's saben que ahí se vende el producto original y los pueden identificar comparando la calidad y precio en relación con la imitación.

Poder de negociación del proveedor:

El poder de negociación de los proveedores es alto para tiendas door's pues esta empresa está sujeta a diferentes condiciones que tiene que seguir para poder ser un cliente exclusivo de sus proveedores. Primero que todo, los proveedores analizan el mercado donde opera la empresa, la localización de la empresa, marcas que maneja la empresa, transacciones con otros proveedores, historial crediticio, capacidad de pago y dependiendo de esto deciden si la tienda es apta para distribuir las marcas. Así mismo el cliente debe crear su prestigio a través de su historial crediticio, ya que estos proveedores establecen límites de crédito dependiendo del nivel en que se encuentre la empresa con relación al tiempo que se tarda en pagar su crédito adquirido.

Tiendas door's cuenta con proveedores a nivel nacional e internacional con los que mantiene muy buena relación de negocios

A continuación, se mencionarán los proveedores más fuertes de tiendas door's.

- Northbay International, Inc.: Distribuidor exclusivo de la marca Nike para Panamá, Colombia, Venezuela, Centroamérica y el caribe, que opera desde 1980 desde su oficina principal en Panamá, localizada en Torre las Américas. Esta compañía distribuye todos los productos de Nike a Tiendas door's, por lo que le permite un límite de crédito de 60,000\$ máximo en mercadería. Este límite depende del nivel de capacidad de pago en el que se encuentra la empresa, por lo que la misma paga su crédito mínimo en 60 días. (Obsérvese en la figura 5 el logo de la empresa)

Figura 5

Logo de Northbay International, Inc.



Nota: Adaptado de Northbay International, Inc. sitio web

<https://www.northbayinternational.com/>

- Silvertown Holding Corp.: Es un distribuidor exclusivo de la marca Timberland para clientes en Centroamérica, El Caribe y América del Sur. (Obsérvese en la figura 6 el logo de la empresa Silvertown Holding Corp. está situada en la zona libre de colon en Panamá. Tiendas door's adquiere productos tales como calzado y ropa casual de esta empresa. De igual manera esta empresa permite adquirir un límite de crédito de 6,000\$ dólares en mercadería.

Figura 6

Logo de Silvertown Holding Corp.



Nota: Adaptado de Silvertown Holding Corp. sitio web

https://colonfreezone.com/es/SILVERTOWN-HOLDING-CORP_xq.html

- International Apparel Corp.: Distribuidor mayorista de ropa, calzado, zapatillas y accesorias de las marcas Levi's y Dockers para Centroamérica. Este distribuidor pertenece a Grupo Piazza International, ubicado en la ciudad de Panamá. A continuación, se muestra el logo de la empresa en la figura 7.

Figura 7

Logo de International Apparel Corp.



Nota: Adaptado de Grupo Piazza International, sitio web

<http://www.bmc.com.pa/>

2.1.2 Macroentorno

El macroentorno está conformado por distintos factores externos que están fuera del control de las empresas sin embargo tienen un impacto indirecto que puede influir en la toma de decisiones de la misma. Para poder describir el entorno externo se utilizará la herramienta del análisis PESTEL. (Ver Tabla 1)

Tabla 1

Análisis PESTEL

Político	Económico	Social	Tecnológico	Ecológico	Legal
*Inestabilidad Política *Ley del Régimen arancelario y aduanero en Honduras ¹	*Tasa de cambio ² : 21.6147 *Inflación de junio ² : 2.65% *Política Fiscal *Desempleo ³ *Balanza de Pagos ²	*Movilizaciones Sociales	*Inversión en investigación y desarrollo ²	*Nuevas Tendencias Ecológicas ⁴	*Pago de impuestos y facturación SAR ⁵ *Pago de impuestos a la AMDC ⁶ *Reglamento del Código del trabajo ⁷

Nota. El análisis PESTEL está adaptado a distintas fuentes las cuales se especifican en la parte inferior de la página.

1 Fuente: Diario Oficial La Gaceta (Ley en Documento Web)

2 Fuente: Página Web Banco Central de Honduras

3 Fuente: Página Oficial del Foro Social de la Deuda Externa y Desarrollo de Honduras

4 Fuente: Pagina Web Ecológica

5 Fuente: Página Oficial del SAR

6 Fuente: Pagina Web de la AMDC

7 Fuente: Diario Oficial La Gaceta (Ley en Documento Web)

Entorno Político

La inestabilidad política ha generado múltiples obstáculos trayendo consigo repercusiones en el desarrollo de Honduras. Esta se ha dado en el poder en los años anteriores y se ha mantenido presente viéndose reflejado en las relaciones internacionales con otros países y afectando de manera directa la economía. Como consecuencia se genera incertidumbre para las grandes y pequeñas empresas, que se ven obligadas muchas veces a cerrar sus negocios porque sus actividades se posponen o cancelan por esta causa. Así mismo, los demás países reducen sus inversiones hacia los proyectos nacionales debido a que pierden confiabilidad en lo que sucede dentro del país.

Durante la inestabilidad política las tasas arancelarias tienen un impacto negativo en la empresa Tiendas door's debido a que se desconoce si las tasas de los aranceles y las tasas de comercio aumentarán o disminuirán. Cabe resaltar que la misma, importa sus productos a comercializar desde los Estados Unidos y Panamá. La ley del régimen arancelario y aduanero permite a esta someterse a dicha ley procurando la protección para tener acceso a mercados externos e internos cumpliendo sus obligaciones establecidas en dicha ley.

Entorno Económico

A consecuencias de la pandemia de enfermedad por Coronavirus (conocida por su acrónimo Covid-19), el lempira ha sufrido una devaluación frente al dólar alterando la economía del país. Durante 5 meses muchos de los negocios permanecieron cerrados por lo que ocasionó que hubiera menos consumo por parte de la población. Por ende, la demanda del dólar disminuyó al igual que su precio. Esta devaluación afecta directamente a la inflación, al ingreso de divisas, la balanza de pagos y produce una pérdida en el poder adquisitivo de la población.

La inflación es controlada por el Índice de Precios al consumidor (IPC) que está compuesto por grupos de bienes y servicios como ser: alimentos, vestuario, comunicaciones, transporte, vivienda entre otros. En junio del presente año la inflación fue de 2.65% generando un aumento en los precios de los productos y servicios debido a que esta tasa no se encuentra dentro del rango establecido en el programa establecido en el programa monetario del Banco Central de Honduras (BCH). Tiendas door's deberá realizar un análisis para determinar si establecerá nuevas estrategias de precios para que sus ingresos no disminuyan en gran manera.

Así mismo, la política fiscal ocupa un papel importante en estos momentos, la población hondureña espera que el gobierno los ayude y proteja con la finalidad de obtener un bien común para todos. El gobierno debe enfocar sus recursos a las familias que no tienen acceso a los servicios básicos y a las empresas que han cerrado sus operaciones con el fin de permitirles sobrevivencia y así evitar y reducir despidos.

Según el señor Alejandro Kaffati, economista del Foro Social de la Deuda Externa y Desarrollo de Honduras (FOSDEH) detalló que la tasa de desempleo finalizando el año de 2020 sería entre 250 mil y 300 mil personas a causa del Covid-19. Previo a este, el 48% de la población vive en pobreza y el 22% de la población vive en extrema pobreza por lo que si se genera mayor desempleo habrá mayor pobreza donde los pobres son los más vulnerables a sufrir consecuencias.

Por otra parte, el Programa Monetario del BCH comunico a inicios de la pandemia del Covid-19 que Honduras tendría un déficit de 1.1% y que para el próximo año se tendrá un déficit de 1.2%.

En cuanto a la balanza de pagos, involucra la tasa de tipo de cambio y la inflación de las operaciones comerciales de un país con el exterior. La balanza por cuenta corriente se considera la más importante debido a que se utiliza para conocer el estado de la economía de un país. Estados Unidos es el principal socio comercial de Honduras, este al ser el país más afectado por la pandemia del Covid-19 traerá repercusiones como ser: la disminución de exportaciones e importaciones, menor inversión extranjera y disminución de remesas familiares.

Entorno Social

Las movilizaciones sociales se han convertido en un problema para todo el país. En Olancho se generan diversas manifestaciones como ser de carácter político y económico, sin embargo, en la actualidad el motivo por el cual se realizan más manifestaciones es debido a la crisis energética. En la actualidad el problema que las empresas tienen es que durante la semana 4 días se generan apagones de luz que duran de 6 a 8 horas por día por lo que muchos pobladores buscan que las autoridades solventen dicha crisis.

Entorno Tecnológico

La sociedad en la actualidad se está volviendo más industrializada y moderna por lo que los hondureños se están adaptando a los nuevos cambios y tendencias. Sin embargo, la inversión para la investigación y desarrollo en Honduras es muy baja representado con un 0.015% trayendo consecuencias principalmente en los sectores productivos. Tiendas door's es una empresa que se mantiene a la vanguardia de las nuevas tendencias de los países donde su producto se obtiene en cuanto a moda para satisfacer los deseos de sus clientes, mantenerse posicionado en el mercado y alcanzar un número mayor de clientes potenciales.

Entorno Ecológico

El marketing ecológico y la forma en que se puede conservar el medio ambiente se han vuelto una tendencia en todo el mundo por lo que muchas empresas se han incorporado a distintos programas ecológicos donde se estimula a la reutilizar, reciclar y reducir. La empresa Tiendas door's aún no se ha unido a esta tendencia, se le recomienda unirse a este enfoque debido a que se hace conciencia a la sociedad sobre la importancia que tiene el cuidado de la naturaleza.

Entorno Legal

La empresa Tiendas door's está sujeta a distintas leyes que debe cumplir con las obligaciones establecidas con las mismas para que su negocio pueda seguir operando. Una de las mayores dificultades que las empresas enfrenten es pagar la alta tarifa de impuesto y facturación que deben de ser presentadas al Servicio de Administración de Rentas (SAR), como también los impuestos que se establecen en la Alcaldía Municipal del Distrito Central como ser: impuestos de bienes inmuebles, alcantarillado, de aguas negras entre otros.

Durante los 31 años de operación, la empresa Tiendas door's ha estado comprometida con sus colaboradores internos por lo que se somete a la Ley del Código del Trabajo la cual consiste en garantizar a los trabajadores las condiciones necesarias regulando sus relaciones entre el capital y el trabajo.

2.2 Teorías que Sustentan la Investigación

El presente proyecto se fundamenta el desarrollo de un modelo de gestión financiera, sustentado en la teoría sobre el análisis y la gestión de la liquidez empresarial y la teoría de la estructura de capital.

La liquidez empresarial ha sido objeto de estudio por muchos años, partiendo de diferentes investigaciones que se originaron a finales del siglo XX tales como solucionar el dilema de la acumulación enorme de efectivo y como se podría utilizar en un futuro, así como la falta de generación de efectivo suficiente de empresas para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, hasta lo que viene a conformar su concepto el día de hoy. La liquidez es un tema importante que se debe evaluar constantemente dentro de una empresa para lograr obtener un eficiente funcionamiento de esta y de esta forma se puede dar a conocer que tan bien está su situación económica-financiera ante sus proveedores y terceros. Existen muchas empresas competitivas que poseen altos niveles de rentabilidad, sin embargo, se da el caso de que no pueden cumplir con sus obligaciones a corto plazo debido a que no generan el dinero suficiente dentro el periodo previsto de la deuda. Este mismo caso sucede en la empresa Tiendas door's, pues esta empresa genera niveles de rentabilidad aceptables que le permiten mantenerme posicionados dentro del mercado, pero los niveles altos de rentabilidad se obtienen a largo plazo, por lo que no tiene la capacidad de cubrir sus deudas a corto plazo con su propio capital. Por tal razón tiene que recurrir a financiamiento externo ya sea de terceros o bancos para poder cubrir créditos adquiridos con plazos de pago menores a dos meses.

Una empresa tiene liquidez cuando cuenta con el efectivo necesario para pagar sus deudas contraídas anteriormente en el momento de vencimiento de estas. Cabe mencionar que liquidez y solvencia son términos diferentes, por lo que este último se refiere a los bienes y recursos necesarios para respaldar las obligaciones contraídas y no necesariamente tiene

que ser efectivo. Para que una empresa tenga solvencia y liquidez debe tener capacidad de pago con relación a sus pasivos y de esta manera demostrar que podrá seguir funcionando económicamente en un futuro.

A comienzos del siglo XIX, en el uso por parte de los analistas de estados contables se hizo patente, de forma especial, la utilización de la razón de circulante o índice de liquidez. Durante el siglo XX se produjo una estandarización del conjunto de índices que se habían creado, introduciéndose niveles óptimos para cada razón financiera, sin importar si la entidad u organización a analizar era el estado de la economía de un país o una empresa en particular. (Domínguez García, 2015, pág. 69)

Hoy en día el uso de estas razones de liquidez no puede ser estandarizado ya que cada empresa posee sus propios objetivos y metas, y en torno a estas se establecen porcentajes que son considerados aceptables por cada una. Sin embargo, es importante que una empresa compare sus razones con otras empresas que operan dentro del mismo rubro para analizar su competencia y ver si estas son solventes en comparación a la misma. Actualmente existen diferentes ratios de liquidez que pueden ser aplicados según la precisión de información que la empresa quiera conocer. El ratio de razón circulante o corriente se basa en mostrar si con los activos circulantes que posee una empresa, puede hacerse cargo de sus obligaciones. Esta razón consiste en dividir el total de activos circulantes que posee la empresa en ese momento entre el total de sus pasivos circulantes. Si una empresa quiere obtener un análisis más preciso sobre su estado de solvencia, puede hacer uso del ratio de liquidez inmediata o prueba ácida. Esta razón comprueba la capacidad que se tiene de los recursos a corto plazo, restando del activo circulante el inventario y dividiendo el resultado de esto entre el total de pasivos circulantes. Este es uno de los indicadores de liquidez más utilizadas para determinar la capacidad de pago de una empresa en relación con sus obligaciones corrientes, excluyendo las ventas de sus

existencias de inventario que incluyen cuentas por cobrar, efectivos y valores negociables. De igual manera está el ratio de razón de tesorería o de disponibilidad, el cual es utilizado en el caso de que se quiera saber la capacidad de pago inmediato de una empresa tomando en cuenta solo los rubros más líquidos que forman parte del activo corriente. Esta razón muestra el nivel de liquidez que tiene una empresa utilizando solo sus recursos en efectivo sin hacer uso de financiamientos. La fórmula de esta razón de tesorería consiste en la suma de efectivo en caja más efectivo en bancos dividido entre el total de pasivos circulantes.

El cálculo y la interpretación de las razones de liquidez son de vital importancia para una empresa ya que permiten identificar la capacidad de pago frente a sus obligaciones corrientes, así como sus antecedentes y de esta manera se pueden establecer parámetros aceptables a los que la empresa se puede lograr establecer como meta en un futuro.

Cabe mencionar que la estabilidad financiera de una empresa también está relacionada con la tenencia de un capital de trabajo suficiente. Se debe tener en cuenta que las decisiones financieras a corto plazo se relacionan con capital de trabajo neto. El capital de trabajo neto es aquel capital mínimo que necesita la empresa para cumplir con sus operaciones o necesidades de demanda, de tal manera que le permita llevar a cabo su ciclo operativo. El capital de trabajo puede ser financiado a corto plazo para poder cumplir con su ciclo operativo correctamente, por lo que se considera necesario que financiar más que todos los activos corrientes que son vitales para el buen funcionamiento de la empresa para evitar mayores costos.

La financiación se puede obtener de dos diferentes formas, una de ellas es trabajar con fondos propios y la otra es trabajar con fondos de deuda. Haciendo una composición entre ambas formas se le denomina como la teoría de la Estructura de Capital. Existen dos enfoques que permiten comprender mejor la estructura de Capital las cuales son: la teoría del equilibrio estático la cual considera a la estructura de capital como un equilibrio entre los beneficios y los costos de deuda mientras que los activos se mantienen constantes y por otra parte la teoría de la Jerarquía Financiera la cual menciona la preferencia por la financiación con fondos propios (Ferrer María et al., 2009). En el momento que las empresas deciden financiar sus inversiones a través de prestamistas, estos asumen un riesgo menor, debido a que la empresa se compromete a devolver el capital más el interés en las fechas que estipularon en mutuo acuerdo mientras que los accionistas asumen mayor riesgo debido a que incurren en el riesgo de la incertidumbre.

Sin embargo, las empresas deberán definir la forma más conveniente en que van a financiar sus actividades como antes se menciona es preferible optar por financiamiento a corto plazo debido a que si los créditos se realizan a largo su inversión se eleva más y tendrían la posibilidad de no contar con la liquidez suficiente para seguir operando.

2.2.1 Análisis de la herramienta metodológica

Las herramientas metodológicas para utilizar para el desarrollo del presente proyecto son las siguientes: herramienta de los estados financieros y las razones financieras.

Por su parte la herramienta de los estados financieros consiste en documentos que demuestran la información económica y financiera de una empresa en base a sus entradas y salidas de efectivo. La utilidad de los estados financieros es que permite realizar un análisis de la situación de la empresa fundamentado a base de leyes, principios y normas contables internacionales. (*CreceNegocios*, 2019)

Los principales estados financieros son:

- Balance General
- Estado de Resultados
- Flujo de Caja

En cuanto a las razones financieras son las herramientas más utilizadas al desarrollar un análisis financiero. Estas sirven para entender la situación financiera de una empresa en otras palabras sirve como diagnóstico para identificar problemas potenciales e implementar soluciones factibles para la misma.

Según (*Alejandro Tellez Santamaria*, s. f.) existen diferentes tipos de indicadores financieros como ser:

- **Razones Financieras de Liquidez:** Estas se basan en el corto plazo, utilizando los activos y pasivos corrientes del Balance General. Su finalidad es medir la cantidad de veces que el activo es capaz de cubrir al pasivo en el corto plazo.

Los principales indicadores financieros de liquidez: Razón Corriente, Prueba Ácida y Capital de Trabajo Neto Operativo

- **Razones Financieras de Actividad:** Estas se miden en el corto y largo plazo. Estas permiten conocer el tiempo en que se transforman las cuentas del Estado de Situación Financiera en ventas, costo de ventas en cuentas de Estado de Rendimiento.

Los indicadores financieros de actividad son: Rotación de Cuentas por Cobrar, Rotación de Inventarios, Rotación de Cuentas por Pagar, Rotación del Capital de Trabajo Neto Operativo y Rotación del Activo Total

- **Razones Financieras de Rentabilidad:** Abarcan 3 subconjuntos como ser: márgenes de utilidad, rentabilidad de la empresa y rentabilidad de los propietarios. Tiene como finalidad establecer el retorno que se genera dentro del Estado de Rendimiento.

Los indicadores financieros más utilizados son: Margen Bruto, Margen Operacional (EBIT), Margen EBITA, Margen Neto, Retorno sobre los Activos (ROA) y Retorno sobre el patrimonio (ROE).

- **Razones Financieras de Endeudamiento o Apalancamiento:** Se basan en la comprensión de la relación entre la inversión y sus fuentes de financiamiento.

Indicadores de la razón de endeudamiento: Razón de Endeudamiento, Estructura de Capital y Apalancamiento Financiero.

2.2.2 Antecedentes de metodologías previas

Para el desarrollo de este proyecto se han tomado como referencia las siguientes tesis:

(Pazmiño, s. f.), **“Valoración Financiera de una empresa dedicada a la producción y comercialización de larvas de camarón”**.

Su objetivo a desarrollar se basaba en determinar la factibilidad económica y financiera en la comercialización de larvas de camarón.

Dentro de las principales conclusiones se resaltan las siguientes: Se determinó que la inversión se retornara en un periodo de 5 años. Los ingresos que se obtuvieron compensan los costos de producción y administrativos que la empresa incurre.

Los aspectos semejantes al proyecto desarrollado en el presente documento se destacan: se realizó un análisis de factibilidad para determinar la viabilidad a partir del análisis económico y financiero de la empresa.

Oto Bertha (2011), **“Modelo de Gestión Financiera y Reducción de morosidad en el departamento financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A”**

El propósito del proyecto fue desarrollar una revisión para procurar la disminución de la mora de la cartera vencida. Su objetivo era diseñar un modelo de gestión financiera que ayudara al departamento de Financiero a tomar mejores decisiones en cuanto a su morosidad. Las conclusiones más importantes son: Se encontró la raíz del problema la cual se había generado por medio de la acumulación de las cuentas por cobrar en cuanto a su cartera vencida, la empresa no cuenta con el personal capacitado, las políticas establecidas no eran las adecuadas.

Este proyecto es semejante al desarrollado en los aspectos de realizar un diagnóstico a profundidad para determinar las razones de las problemáticas, en el desarrollo de una gestión financiera ya que la empresa no cuenta con una y los modelos propuestos para desarrollar de diferente manera las contabilizaciones financieras y económicas.

Olivera Manay (2019), **“Diagnostico Financiero para establecer estrategias financieras de la empresa comercial Estelita, del distrito de Uchiza durante el periodo 2016-2018”**.

El objetivo de la investigación era desarrollar un diagnostico financiera de la empresa comercial estelita donde se utilizaron las siguientes herramientas financieras: ratios de liquidez, ratios de gestión, ratios de endeudamiento, ratios de rentabilidad entre otros.

Las principales conclusiones fueron: Se diagnosticó y se analizó toda la situación financiera de la empresa detectando los problemas y brindando soluciones óptimas para garantizar la viabilidad de la empresa.

Los aspectos semejantes al presente proyecto son: la utilización de las razones financieras, se gestionó un sistema de control para la mercadería y se realizó una gestión donde se obtuvo un mejor control de las cuentas por pagar y las cuentas por cobrar.

2.3 Marco Legal

Tiendas door's está constituida bajo la clasificación de persona natural, siendo el dueño Benjamín Alexis Matute Escobar responsable de ejercer todos los derechos y obligaciones de la empresa. Esta empresa comercial funciona como un comerciante individual inscrito debidamente en el Registro Mercantil mediante una escritura pública autorrealizado por un notario público. De igual manera está inscrita en la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, IHSS y registro de régimen de Aportaciones Privadas.

Esta empresa paga impuestos sobre la venta mensual e impuestos sobre la renta anual declaradas ante el Servicio de Administración de Rentas (SAR). De igual manera se paga la renovación de permiso de operación anual.

Tiendas door's posee una licencia ambiental, sanitaria y de exportación indicadas en el permiso de la Alcaldía Municipal, de igual manera realiza el pago de impuestos de alcantarillado, aguas negras, bienes inmuebles, bomberos entre otros. Esta empresa utiliza un tipo de contrato por tiempo indefinido con sus colaboradores.

CAPÍTULO III. METODOLOGIA

3.1 Metodología

3.1.1 Tipo y nivel de investigación

Para el presente proyecto se utilizó una metodología de tipo descriptiva, utilizando un enfoque cualitativo necesario para la recopilación e interpretación de la información obtenida, así como también el uso de un enfoque cuantitativo, el cual es importante para la comprensión de los resultados numéricos. Este tipo de investigación permitió conocer todas las características y rasgos del problema, así como también se conoció el entorno de la empresa.

La investigación descriptiva consiste en detallar las características o rasgos de una situación o fenómeno objeto de estudio. “Una de las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías” (Bernal, 2016, pág. 143). Este tipo de investigación se utiliza para realizar diagnósticos, estudios basados en la descripción de los rasgos de un fenómeno, de conductas, actitudes, perfiles entre otros temas.

Se utilizó un enfoque cualitativo para la recolección de la información necesaria del objeto de estudio con la finalidad de conocer las opiniones que tienen los propietarios y los colaboradores sobre la estructura financiera de la empresa mediante la aplicación de una encuesta y entrevista como también se realizó una recolección de datos históricos como ser el Balance General y el Estado de Resultados de la empresa. Para la realización de la investigación de mercados se aplicó una encuesta para determinar el grado de satisfacción de los clientes de Tiendas door's. De igual manera se hizo uso de un enfoque cuantitativo, el cual permitió evaluar resultados numéricos de los estados financieros mediante la aplicabilidad del análisis de razones financieras y una valoración del patrimonio de esa empresa.

3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación

El objeto de estudio para Tiendas door's se centró en el área financiera de la empresa por lo que se recabó información de todo el personal administrativo y de ventas. Cabe mencionar que el personal administrativo de la empresa está relacionado directamente con procesos financieros de la empresa y los de ventas indirectamente, por ende, fue necesario tomarlos en cuenta a todos al momento de aplicación de la encuesta.

3.1.3 Población y muestra

Para la primera encuesta, la población o universo objeto de investigación se conformó por todo el personal que labora en la empresa Tiendas door's, el cual comprende 6 personas. (Obsérvese tabla 2)

Tabla 2

Muestra para la encuesta de los empleados de Tiendas door's

Población	N°
Gerente propietario	1
Gerente administrativo	1
Cajera	1
Dependientes	3
Total	6

El tipo de muestra utilizado fue el muestreo probabilístico regulado ya que la encuesta se aplicó a toda la población determinada anteriormente, la cual fue conformada por 6 personas. (Ver tabla 3)

Tabla 3

Muestra para la encuesta los clientes de Tiendas door's

Población	N°	%
Gerentes	2	20%
Empleados	4	80%
Total	6	100%

Para la segunda encuesta, la población se integró por toda la población económicamente activa (PEA) de la ciudad de Juticalpa, Olancho. La PEA de esa ciudad consta de 82,588 personas, según la INE.

En esta encuesta se utilizó un tipo de muestra no probabilístico por conveniencia. De acuerdo con Otzen & Manterola (2017), ese tipo de muestra permite seleccionar a personas que sean accesibles y tengan proximidad con el investigador. Por ejemplo, entre toda la PEA de la ciudad de Juticalpa, se aplicó la encuesta solo a las personas que visitaron la tienda durante el periodo en que se llevó a cabo la encuesta. Cabe mencionar que este tipo de muestra no permite obtener resultados con precisión estadística.

El tiempo de duración de la aplicación de la encuesta fue de una semana, por lo que se logro encuestar a 49 personas que visitaron Tiendas door's.,

3.1.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Las técnicas utilizadas en el presente proyecto son: la encuesta y la entrevista. La encuesta es un cuestionario diseñado de forma estructurada, el cual es aplicado a una población determinada a través del cálculo de la muestra para poder obtener y recolectar la información de los encuestados. El cuestionario desarrollado en el presente proyecto se diseñó con distintas preguntas estructuradas y con preguntas de alternativa fija. Se realizó una elaboración de dos cuestionarios, uno de los cuestionarios se dirigió al personal administrativo y de ventas de la empresa Tiendas door's y el otro se dirigió a un grupo de clientes de la misma con la finalidad de conocer su satisfacción.

La entrevista es la segunda técnica utilizada, se dirigió específicamente al gerente propietario y al gerente administrador de la empresa, diseñada con preguntas estructuradas con el objetivo de obtener respuestas sobre los problemas planteados.

3.1.5 Plan de recolección y procesamiento de datos

La planificación de las actividades es requerida para la recolección de datos. Para los cuestionarios del presente proyecto se utilizó la herramienta de Google Forms para el procesamiento de los datos recolectados y en el caso de la entrevista se decidió llevarla a cabo cara a cara al gerente propietario y al gerente administrativo. Se utilizó Diagrama de Gantt para la recopilación y procesamiento de datos. (Ver tabla 4)

Tabla 4

Diagrama de Gantt para la recopilación y procesamiento de datos

Actividades	Responsable	Agosto 11-14					Agosto 18-21					Agosto 25-29				
		L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
Elaboración de instrumentos para los clientes de Tiendas door's	Hillary y Xenia															
Elaboración de instrumentos para los colaboradores de Tiendas door's	Hillary y Xenia															
Elaboración de instrumentos para el gerente propietario y el gerente admintrador	Hillary y Xenia															
Desarrollo del calculo de la muestra	Hillary y Xenia															
Aplicación de Cuestionario	Xenia															
Aplicación de Entrevista	Xenia															
Recopilación de análisis de Resultados	Hillary y Xenia															

CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Método de medición aplicado

Para el presente proyecto el método de medición aplicado para la recolección y el procesamiento de información es de tipo directo con un enfoque cualitativo para la interpretación de la información obtenida y un enfoque cuantitativo para la comprensión de los resultados numéricos. Se utilizó la investigación descriptiva debido a que detalla las características o rasgos de una situación del objeto de estudio.

4.1.1 Justificación

Se realizó un diagnóstico financiero de la empresa Tiendas door's orientado en un enfoque cualitativo en donde se utilizaron instrumentos como el cuestionario con la técnica de la encuesta y la entrevista para recabar información sobre los principales problemas de la estructura financiera. Así mismo, se utilizó el enfoque cuantitativo ejecutando un análisis vertical y horizontal de los estados financieros, se aplicaron razones financieras, una valoración de la empresa y una evaluación de los estados de resultados en base a la Normas Internacionales de Finanzas.

4.1.2 Aplicación

Los instrumentos para la recolección de datos se aplicaron de la siguiente manera: la encuesta aplicada para los clientes se realizó del 19 al 21 de agosto en las instalaciones de la Tienda mediante la herramienta de Formularios de Google. Así mismo se realizó una encuesta para los empleados del área administrativa y ventas de la empresa el día 19 al 21 de agosto mediante los formularios de Google. Se realizaron 2 entrevistas, estas estaban dirigidas al gerente propietario y al gerente administrativo de la empresa los días 18 y 19 de agosto, se realizó de manera directa (cara a cara).

La aplicación del análisis vertical-horizontal, el análisis de gastos con relación a las Normas Internacionales de Finanzas, la implementación de razones financieras y valoración de la empresa se hizo en base a los estados financieros auditados por la contadora pública. Estos comprenden el estado de resultados y balance general de Tiendas door's de los años 2017 y 2018.

Estudio de Mercados

La investigación de Mercados permite recopilar información para tener un mayor conocimiento del mercado objetivo.

Objetivos

Objetivos General

- Conocer la satisfacción de los clientes acerca de los productos y servicios ofrecidos de Tiendas door's

Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de relación de calidad y precio que ofrece la empresa Tiendas door's
- Identificar las principales razones de porque los clientes visitan Tiendas door's
- Determinar el grado de fidelización de los clientes de Tiendas door's

A continuación se detalla el Público Objetivo de la Investigación de Mercados (Obsérvese en la tabla 5)

Tabla 5

Público Objetivo de la Investigación de Mercados

Segmentación de los consumidores	
Edad	15 años en adelante
Genero	Hombres y Mujeres
Ingreso	Clase Media
Ocupación	Trabajo Estable
Segmentación Geográfica	Personas que residen en la ciudad de Juticalpa, departamento de Olancho.
Estilo de vida	Personas que les gusta seguir tendencia.

Diseño de la Investigación

- **Tipo de Investigación**

Para la investigación de mercados se utilizó una investigación de tipo descriptivo debido a que describe las características del mercado objetivo.

- **Diseño del Instrumento**

El instrumento que se utilizó para esta investigación de mercados fue un cuestionario con preguntas de alternativa fija para conocer la satisfacción del mercado objetivo. Es importante mencionar que el cuestionario se aplicó de manera electrónica mediante la herramienta de Formularios de Google.

- **Población y Muestra**

La población está conformada por toda la población económicamente activa (PEA) de la ciudad de Juticalpa, Olancho. La PEA de esa ciudad consta de 82,588 personas, según la INE.

En esta encuesta se utilizará un tipo de muestra no probabilística por conveniencia. En este caso sería entre toda la PEA de la ciudad de Juticalpa, se aplicará la encuesta solo a las personas que visiten la tienda durante el periodo en que se lleva a cabo la encuesta.

El tiempo de duración de la aplicación de la encuesta fue de una semana, por lo que se logró encuestar a 50 personas que visitaron Tiendas door's.

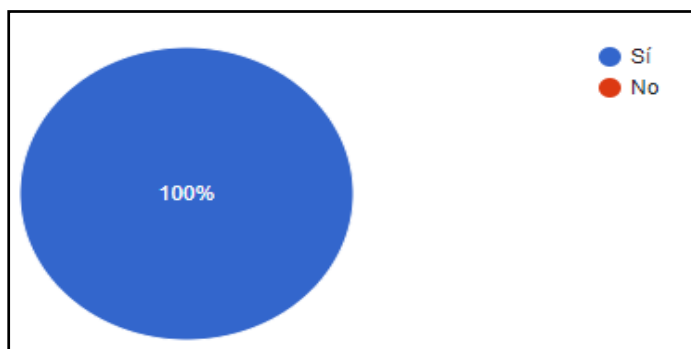
- **Resultados**

Resultados de encuesta dirigida a los clientes Tiendas door's

1. ¿Visita usted Tienda door's?

Figura 8

Visita de los clientes a la tienda

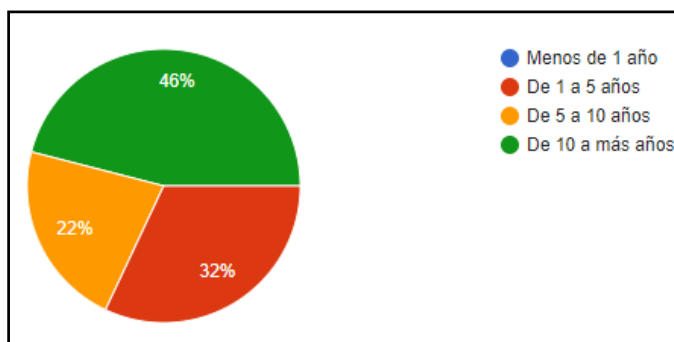


Según los resultados observados en la Figura 8 los clientes de tiendas door's es decir el 100% indicó que visita la tienda. Este porcentaje corresponde a 50 clientes que visitaron la tienda en el transcurso del periodo de aplicación de la encuesta.

2. ¿Cuánto tiempo tiene de conocer Tiendas door's? seleccione un rango.

Figura 9

Conocimiento de Tiendas door's

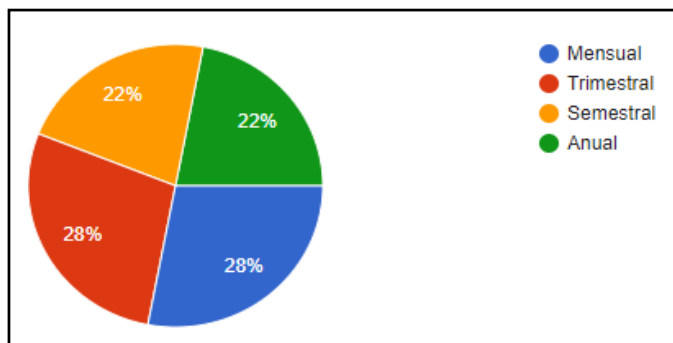


Los resultados en la figura 9 indican que un 46% de los encuestados votó que tienen de 10 años o más de conocer Tiendas door's. Un 32% que corresponde a 16 personas, indicó que conocen la tienda entre 1 a 5 años y un 22%, ósea 11 clientes indicaron que conocen la empresa entre 5 a 10 años.

3. ¿Con que frecuencia visita Tienda door's?

Figura 10

Frecuencia de Visita a Tiendas door's

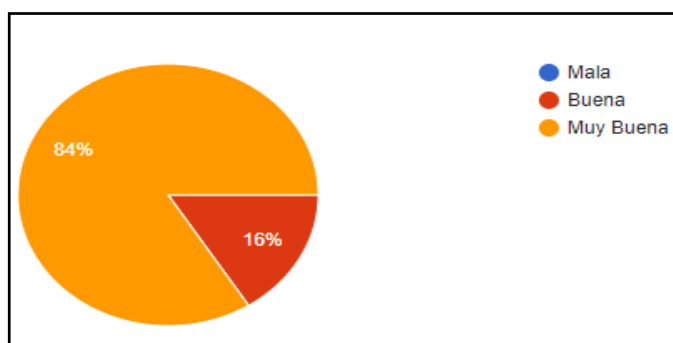


De acuerdo con los resultados que se muestran en la figura 10, se puede concluir que un 22% de clientes visita Tiendas door's semestral, el mismo porcentaje aplica para aquellos que visitan anualmente la empresa. Cabe mencionar que un 22% representa a 11 personas de 50. Un 28% visita la tienda trimestral, así como también mensual. Este último porcentaje comprende 14 clientes.

4. ¿Cómo considera que ha sido la atención que ha recibido al visitar la tienda?

Figura 11

Atención al Cliente

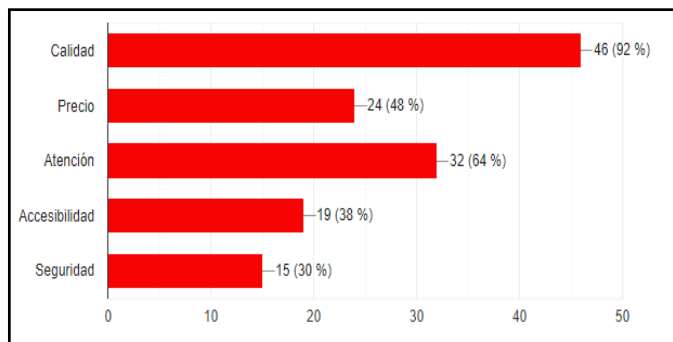


En la figura 11, el 84% de los encuestados indicaron que la atención que ha recibido al visitar Tiendas door's ha sido muy buena. Este porcentaje comprende a 42 personas. El otro 16%, o sea 8 personas, afirmaron que han recibido una atención buena al visitar la tienda. Cabe mencionar que ninguno votó por una atención mala.

5. ¿Seleccione las razones por las cuales visita Tiendas door's? Puede seleccionar más de una opción.

Figura 12

Razones porque visita Tiendas door's

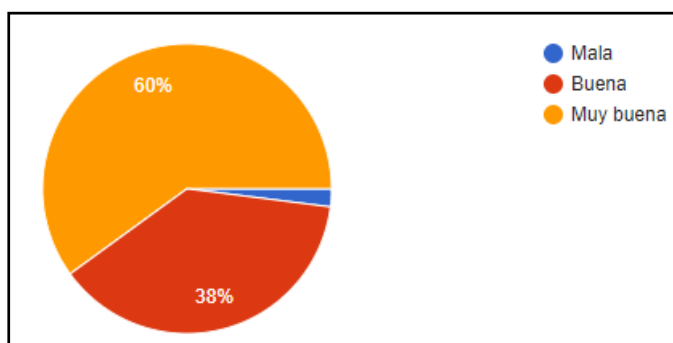


Según los resultados que se muestran en la figura 12, podemos concluir que las razones con mayor representatividad por las cuales las personas visitan Tiendas door's son calidad con un 92%, atención con un 64% y precio con un 48%. Un 38% de clientes indicó que visita la tienda por su accesibilidad y un 30% por la seguridad que brinda el lugar.

6. ¿Cómo considera que es la relación entre calidad y precio que ofrece Tiendas door's?

Figura 13

Relación entre calidad y precio

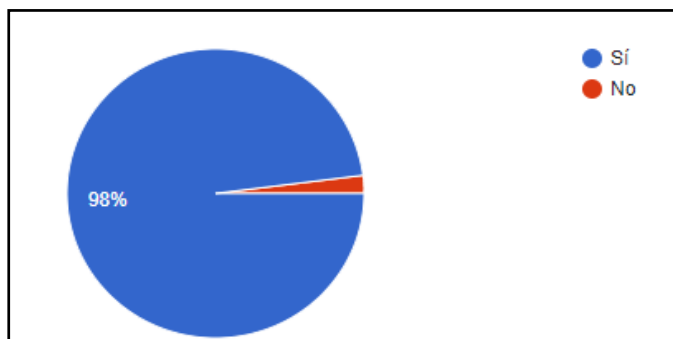


El 60% de los encuestados es decir 30 personas como se muestra en la figura 13, indicaron que la relación entre calidad y precio que ofrece Tiendas door's es muy buena. Un 38%, ósea 20 clientes, afirmaron que esta relación es buena y solo una persona voto por una relación de calidad y precio mala.

7. ¿Logra satisfacer su necesidad de compra en Tiendas door's?

Figura 14

Satisfacción en las necesidades de compra

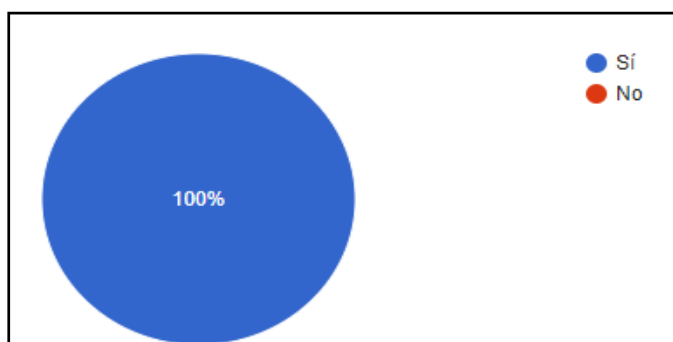


Según los resultados obtenidos en la encuesta y como se muestran en la figura 14, el 98% (50 personas) indicaron que si logra satisfacer sus necesidades de compra en Tiendas doors. Solo una persona votó que no logró satisfacer su necesidad de compra.

8. ¿Recomendaría sus amigos o familiares visitar Tiendas door's?

Figura 15

Recomendación a amigos y familiares para visitar Tiendas door's

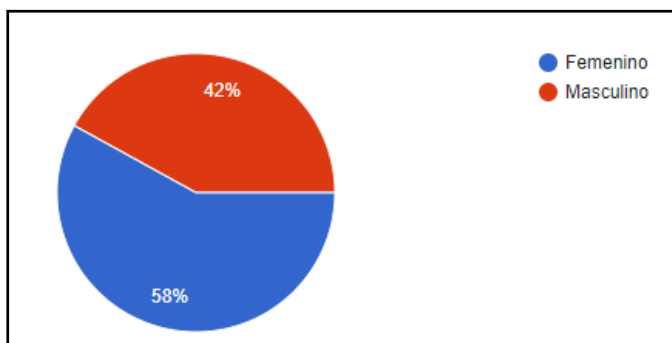


Los resultados de la figura 15 indican que el 100% de los encuestados afirmaron que si recomendarían a sus amigos o familiares visitar tiendas door's.

9. Genero

Figura 16

Genero de los consumidores

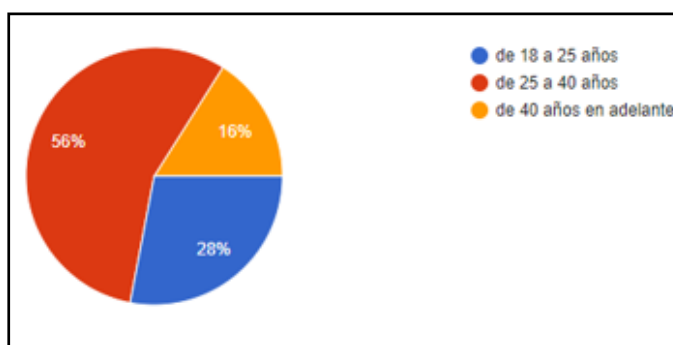


Según los resultados mostrados en la figura 16, el 58% de los encuestados, osea 29 clientes fueron mujeres y el resto, el cual comprende el 42% de los encuestados fueron hombres.

10. Edad

Figura 17

Edad de los clientes de Tiendas door's



En la figura 17 se muestra el rango de edad de las personas encuestadas con mayor representatividad es entre 25 a 40 años con un 56%. El 28% corresponde a personas con un rango de edad entre 18 a 25 años y el 16% para todas aquellas personas de 40 años en adelante.

Conclusiones

Se logró conocer la satisfacción de los clientes acerca de los productos y servicios ofrecidos de Tiendas door's con un resultado positivo. Los clientes de la empresa Tiendas door's respondieron estar satisfechos con los productos y servicios ofrecidos y la atención brindada por lo que se han vuelto clientes fieles de la empresa.

Se determinó el nivel de relación de calidad y precio que ofrece la empresa Tiendas door's siendo este muy bueno representado por un 60% de los encuestados, sin embargo, una persona contestó que hay una mala relación. Cabe mencionar que los clientes tienden a tener una percepción de que si se paga un producto con un precio elevado es porque también se está a la expectativa de recibir dichos los productos con los mayores estándares de calidad.

Se identificaron las principales razones de porque los clientes visitan Tiendas door's las cuales son la calidad de los productos de la empresa Tiendas door's. Los resultados indican que el segundo factor por el que los encuestados visitan la empresa es debido a la atención recibida por los empleados de la empresa.

Se determinó el grado de fidelización de los clientes de Tiendas door's el cual está representado por un 46% debido a que este porcentaje representa a los clientes que han consumido durante 10 o más años. El 22% de las personas encuestadas han sido clientes fieles durante 5 años a 10 años y el 32% de los encuestados tienen de 1 año a 5 años de visitar la tienda. Los resultados arrojados por la encuesta en cuanto a la fidelización son positivos por lo que se ha generado un buen posicionamiento en la mente de los clientes.

Estudio de Técnico

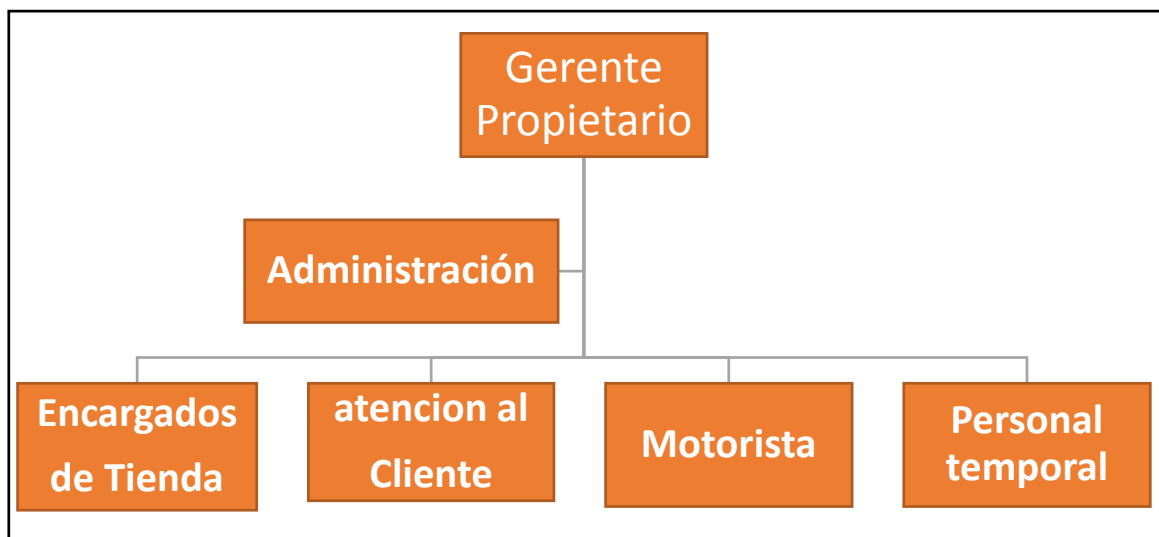
El estudio técnico comprende aspectos tales como la organización empresarial, localización óptima, sistemas de información, instalaciones e equipo necesario para atender el mercado objetivo.

En el presente estudio se detalla cada uno de los elementos:

- Organización Empresarial:

Figura 18

Organigrama Empresarial de Tiendas door's



Obsérvese el organigrama de la empresa en la figura 18. Tiendas door's actualmente cuenta con un número de 6 empleados permanentes y un promedio de 2 empleados temporales en épocas de mayor volumen de ventas como época escolar y navideña:

Puesto	Número de Empleados	Nivel Académico
Gerente administrativo	1	Licdo. Admón. de Empresas
Cajero	1	Educación Media
Atención al cliente	3	Educación Media
Motorista	1 empleado	Educación Básica
Personal Temporal	2 empleados según demanda de clientes	Educación Media

- Localización:

La empresa Tiendas door's es la sucursal principal, la cual está localizada en el departamento de Olancho en la ciudad de Juticalpa, en barrio el centro frente a tiendas Carrion, contiguo a Librería Fernando. Cabe mencionar que el local cuenta con un espacio adecuado para el almacenamiento de su inventario.

- Sistemas de Información: La empresa Tiendas door's utiliza el software Microsoft Store Operation POS. Este consiste en un software que permite a las empresas tener un mayor control de las entradas de inventario. Así mismo la empresa utiliza sistemas contables como ser: estado financiero, balance general y un corte de caja diario. Por otra parte, la empresa cuenta con una tecnología que adapta los pagos por medio de tarjeta de crédito y débito llamada POS. También utiliza un lector de código de barras, el cual permite escanear el código de barra de los productos.

Estudio económico-financiero

En el presente estudio se muestran los cálculos para la evaluación económica – financiera del proyecto en base a la información contable recabada de la empresa necesaria para la evaluación de los resultados y presentación de las propuestas.

Diagnóstico Financiero

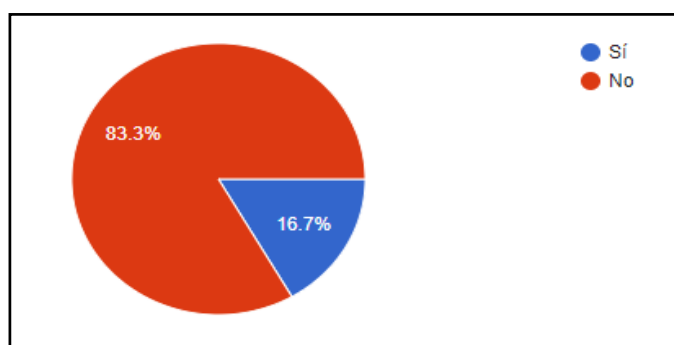
Se aplicó el método de diagnóstico financiero con el propósito de determinar la situación económica-financiera de la empresa Tiendas door´s mediante el análisis de la información contable.

Resultados de encuesta dirigida a los empleados del área administrativa y de ventas de Tiendas door´s

1. ¿Cree usted que la empresa Tiendas door´s cuenta con correctos procedimientos financieros para desempeñar sus actividades diarias?

Figura 19

Opinión de los procedimientos financieros de Tiendas door´s

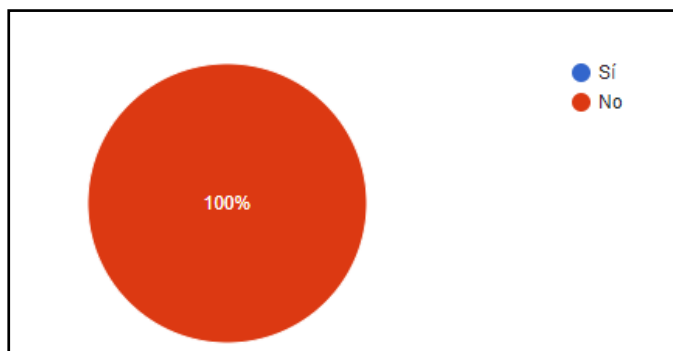


En la figura 19 se muestran los resultados obtenidos en la encuesta, se puede ver que 5 empleados (ósea el 83.3% de los encuestados) está de acuerdo que la empresa no cuenta con correctos procedimientos financieras para desempeñar sus actividades diarias. Solo una persona votó1 que está de acuerdo que la empresa cuenta con correctos procedimientos financiamientos.

2. ¿Considera usted que existe un control y análisis de los gastos en los que la empresa incurre a diario?

Figura 20

Control y análisis de los gastos de la empresa Tiendas door's

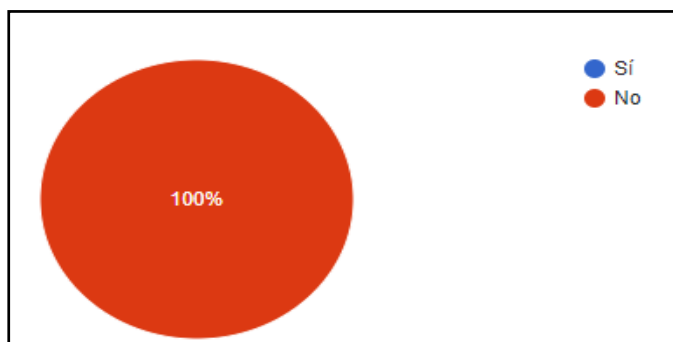


Los resultados de la figura 20 indican que el 100% de los encuestados está de acuerdo que no existe un control y análisis de los gastos en lo que la empresa incurre a diario. Por lo tanto, se puede concluir que la empresa necesita aplicar procesos para llevar un buen control de los gastos y poder obtener retroalimentación de estos datos. (Obsérvese figura 20)

3. ¿Considera usted que la empresa tiene establecido un periodo promedio de cobro?

Figura 21

Opinión sobre el periodo promedio de pago

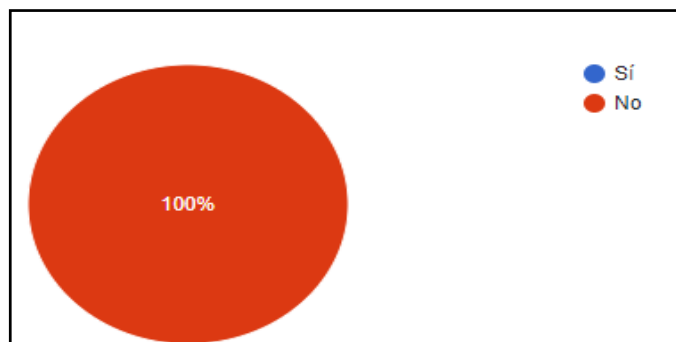


La figura 21 indica que el 100% de los encuestados (osea 6 empleados) votaron que la empresa no tiene establecido un periodo promedio de cobro. Por lo tanto se puede concluir que la empresa tiene un nivel alto de flexibilidad con sus cuentas por cobrar.

4. ¿Existe un control adecuado con relación al monto de los créditos otorgados a los clientes?

Figura 22

El monto de los créditos adecuados

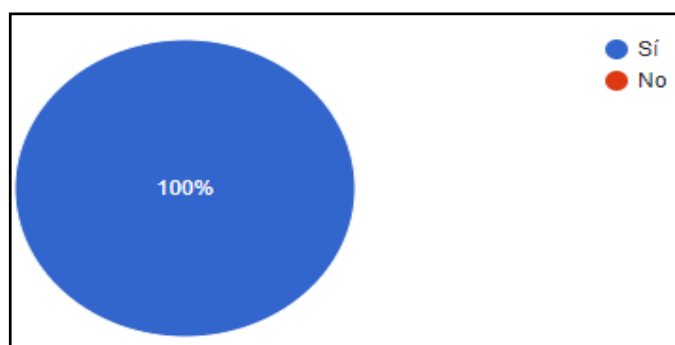


Según los resultados obtenidos y como se observa en la figura 22 mediante la aplicación de la encuesta se puede concluir que el 100% de los empleados voto que no existe un control adecuado con relacion al monto de los creditos otorgados a los clientes. Se puede afirmar que la empresa no cuenta con politicas de credito en general.

5. ¿Cree usted que se debe implementar nuevos procedimientos financieros que permitirá mejorar la ejecución de las actividades de la empresa Tiendas door's?

Figura 23

Nuevos procedimientos financieros

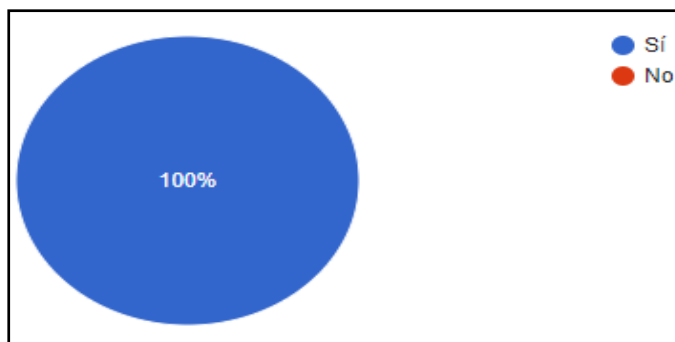


Los resultados indican que el 100% de los empleados está de acuerdo que se deben implementar nuevos procedimientos financieros para lograr mejorar la ejecución de las actividades diarias de Tiendas door's. (Obsérvese figura 23)

6. Al implementar nuevos procedimientos financieros considera usted que se mejorarán los resultados para la toma de decisiones futuras?

Figura 24

Nuevos procedimientos financieros ayudaran en la toma de decisiones

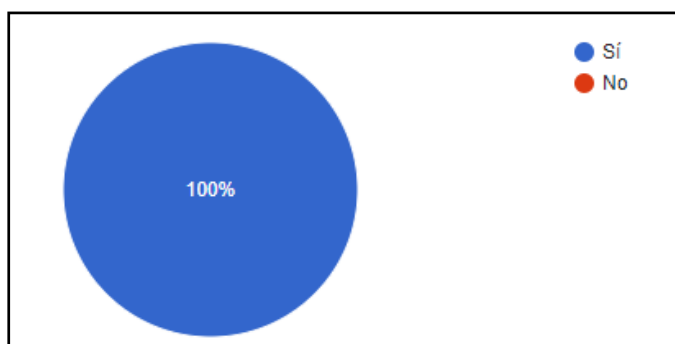


Según los resultados el 100% de los encuestados (osea 6 de los empleados) están de acuerdo que la implementación de procedimientos financieros mejorará los resultados para la toma de decisiones futuras. (Observese figura 24)

7. ¿Considera usted que al implementar nuevos procedimientos financieros se mejorara la rentabilidad de Tiendas door's?

Figura 25

Mejoramiento en la rentabilidad de la empresa



La figura 25 indica que el 100% de los empleados, los cuales representan la parte administrativa y de ventas, están de acuerdo que la implementación de procesos financieros ayudará a mejorar la rentabilidad de Tiendas door's.

Entrevista dirigida al gerente propietario de la empresa Tienda door's

1. ¿Cómo cree usted que se encuentra la empresa tiendas door's con relación a su estructura financiera?

La empresa no cuenta con una estructura financiera correcta, antes no le había tomada mucha importancia a esto pues miraba que estaba obteniendo rentabilidad, pero me he dado cuenta que es necesario conocer en detalle gastos varios, no operacionales, administrativos en los que la empresa incurre para obtener un dato real de la utilidad.

2. ¿Qué herramientas utiliza la empresa para tener un control financiero adecuado y evaluar los resultados de esta?

La empresa aplica cortes de cierre para registrar las ventas y gastos del día de forma manual, por lo tanto, a la hora de que calcular el estado de resultado no se obtienen datos meramente reales. Se realiza un estado de resultado y balance general.

3. ¿Tiene claro cuáles son sus utilidades netas anuales?

Nunca he podido saber cuáles son mis utilidades netas reales anuales, ya que el registro de los gastos es algo que se hace con datos aproximados. Esta es una de las cosas que me gustaría conocer más a detalle.

4. ¿Conoce cuál es el índice máximo de endeudamiento de la empresa?

No se conoce cuál es el índice de endeudamiento de la empresa en relación a los activos, pero si se sabe aproximadamente cuanto es lo más que la empresa puede llegar a endeudarse.

5. ¿Estaría de acuerdo que se capacite al personal administrativo para ejercer con eficacia los nuevos procedimientos financieros?

Sería muy bueno que se capaciten todos los empleados que tienen que ver con procesos financieros de la empresa para que se pueda llevar un mejor control.

6. ¿Cuenta la empresa con métodos que evalúen la rentabilidad de la empresa?

La empresa cuenta con un software en donde se pueden ver el total de ventas anuales, pero la rentabilidad se determina en base a la utilidad presentada en los estados de resultados. Pero se podría decir que esta utilidad no es un dato exacto.

7. ¿Cree usted que al finalizar un periodo obtiene la rentabilidad esperada?

Si hemos obtenido la rentabilidad anual esperada, pero en mi opinión creo que la empresa podría crecer más si se empieza controlando y gestionando la parte interna como tal.

8. ¿Con que frecuencia se realizan evaluaciones financieras de la empresa?

La empresa no realiza evaluaciones financieras.

9. ¿Qué tipo de fuentes de financiamiento alternativo se han requerido en la empresa?

Se ha solicitado fuentes de financiamiento externo a instituciones financieras.

10. ¿Cuáles cree que son los principales obstáculos financieros que impiden mayor crecimiento de la empresa?

En mi opinión existen diferentes obstáculos que impiden que la empresa tenga un buen control financiero, por ejemplo, la falta de políticas de cobro, la falta de sueldos establecidos a los dueños lo que hace que se eleven los gastos en general de la tienda pues no hay una separación de gastos personales y operacionales. También afecta bastante los altos costos de financiamiento.

11. ¿Cree usted que la empresa cuenta con una estructura financiera apropiada o necesita una mejora en cuanto a sus procedimientos financieros?

Totalmente, la empresa necesita mejorar su estructura financiera ya que es muy débil y no tiene procedimientos a seguir para llevar una gestión adecuada.

Entrevista dirigida al Gerente Administrativo**1. ¿Cómo cree usted que se encuentra la empresa tiendas door's con relación a su estructura financiera?**

Se puede decir que la empresa tiene cierta deficiencia en el control y gestión de su estructura financiera. Realiza procesos que son necesarios para su operación, pero no los hace con el fin de tomar retroalimentación de estos para poder realizar mejoras.

2. ¿Qué herramientas utiliza la empresa para tener un control financiero adecuado y evaluar los resultados de esta?

La empresa realiza estados de resultados y balance general auditado por una contadora publica, sin embargo, no los realiza a nivel interno. La empresa realiza un corte diario para registrar ventas y gastos de cada día, pero no interpreta la información de manera que ayude a analizar y tomar decisiones futuras.

3. ¿Tiene claro cuáles son sus utilidades netas anuales?

Se tiene claro cuáles son los ingresos anuales reales, pero no la utilidad neta real, pues el estado de resultado se realiza más que todo con el fin de completar el proceso para las declaraciones de compra, venta y renta.

4. ¿Conoce cuál es el índice máximo de endeudamiento de la empresa?

No, la empresa no conoce su índice de endeudamiento.

5. ¿Estaría de acuerdo que se capacite al personal administrativo para ejercer con eficacia los nuevos procedimientos financieros?

Definitivamente estaría de acuerdo que se capacite al personal encargado de procesos que formen parte de la estructura financiera como ser el control de las cuentas por cobrar.

6. ¿Cuenta la empresa con métodos que evalúen la rentabilidad de la empresa?

La empresa utiliza los estados de resultados para evaluar la rentabilidad de la empresa y evalúa el ingreso total anual.

7. ¿Cree usted que al finalizar un periodo obtiene la rentabilidad esperada?

La verdad si se logra obtener la rentabilidad esperada, pero siempre se espera poder incrementar un poco más.

8. ¿Con que frecuencia se realizan evaluaciones financieras de la empresa?

Evaluaciones financieras no se realizan en la empresa. Esto es uno de los mayores problemas, ya que si este proceso se aplicara se pudieran identificar las mayores debilidades que persisten en la estructura financiera.

9. ¿Qué tipo de fuentes de financiamiento alternativo se han requerido en la empresa?

Se solicita fuentes de financiamiento a instituciones financieras, pero la empresa quiere optar por utilizar capital propio para aumentar su inversión y de esta manera evitar altos costos de financiamiento.

10. ¿Cuáles cree que son los principales obstáculos financieros que impiden mayor crecimiento de la empresa?

Definitivamente uno de los principales obstáculos que impiden que la empresa mejore su liquidez y rentabilidad es la falta de políticas de cobro, pues esto hace que la empresa tenga que solicitar financiamiento externo para poder pagar a sus proveedores. De igual manera la falta de un control de los gastos operativos y administrativos impide que la empresa conozca su utilidad real neta.

11. ¿Cree usted que la empresa cuenta con una estructura financiera apropiada o necesita una mejora en cuanto a sus procedimientos financieros?

La empresa definitivamente necesita una mejora en su estructura financieras, empezando aplicar procedimientos, políticas y herramientas para llevar un mejor control.

Estado de Resultado de Tiendas doors's para el año 2017

Tabla 6

Estado de Resultado de Tiendas doors's año 2017

Empresa Tiendas door's		
Estado de resultados		
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2017		
Ingresos del periodo		
Ingreso por ventas		L 3.937.933,93
Inventario inicial	L 8.095.363,00	
Compra de Mercaderia	L 4.020.952,66	
Mercaderia disponible	L 12.116.315,66	
Inventario Final	L 9.950.452,00	
Costo de los bienes vendidos		L 2.165.863,66
Utilidad Bruta		L 1.772.070,27
Gastos de admnistracion		L 1.071.336,00
Sueldos y salarios	L 534.240,00	
Alquileres	L 156.000,00	
Telefono, Hondutel	L 16.380,00	
Energia electrica	L 78.000,00	
Honorarios profesionales	L 24.000,00	
Proganga y publicidad	L 24.000,00	
Fletes y Acarreo	L 5.200,00	
Papeleria y Utiles	L 4.800,00	
Sumistros de agua	L 1.440,00	
Mantenimiento	L 4.000,00	
Gastos financieros	L 140.000,00	
Material de limpieza	L 7.090,00	
Combustible y lubricantes	L 19.000,00	
Repuestos y Accesorios	L 13.150,00	
Agua SANAA	L 3.500,00	
Pago de internet	L 9.480,00	
Aguinaldo y catorceavo	L 29.936,00	
Otros gastos	L 1.120,00	
Utilidad de Operación		L 700.734,27
Gastos de medicos		L 40.000,00
Utilidad antes de impuesto		L 660.734,27
Pagos a cuenta	L 17.819,16	
Impuesto sobre la renta a pagar	L 41.204,72	L 59.023,88
Utilidad del periodo		L 601.710,39

Estado de Resultado de Tiendas doors's para el año 2018

Tabla 7

Estado de Resultado de Tiendas doors's año 2018

Empresa Tiendas door's		
Estado de resultados		
Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2018		
Ingresos del periodo		
Ingreso por ventas		L3.544.100,45
Inventario inicial	L 9.950.452,00	
Compra de Mercaderia	L 3.398.803,25	
Mercaderia disponible	L13.349.255,25	
Inventario Final	L 11.400.000,00	
Costo de los bienes vendidos		L 1.949.255,25
Utilidad Bruta		L1.594.845,20
Gastos de admnistracion		L 1.106.216,00
Sueldos y salarios	L 534.240,00	
Alquileres	L 156.000,00	
Telefono, Hondutel	L 17.520,00	
Energia electrica	L 84.000,00	
Honorarios profesionales	L 24.000,00	
Proganga y publicidad	L 25.200,00	
Fletes y Acarreo	L 5.300,00	
Papeleria y Utiles	L 7.140,00	
Sumistros de agua	L 1.620,00	
Mantenimiento	L 4.500,00	
Gasos financieros	L 160.050,00	
Material de limpieza	L 7.350,00	
Combustible y lubricantes	L 21.200,00	
Repuestos y Accesorios	L 12.500,00	
Agua SANAA	L 3.800,00	
Pago de internet	L 9.480,00	
Aguinaldo y catorceavo	L 29.936,00	
Otros gastos	L 2.380,00	
Utilidad de Operación		L 488.629,20
Gastos de medicos		L 40.000,00
Utilidad antes de impuesto		L 448.629,20
Pagos a cuenta	L 10.825,21	
Impuesto sobre la renta a pagar	L 10.503,05	L 21.328,26
Utilidad del periodo		L 427.300,94

Balance general de Tiendas door's para el año 2017

Tabla 8

Balance General de Tiendas door's año 2017

Tiendas door's			
Balance General			
Al 31 de diciembre del 2017			
Activos			
ACTIVOS CORRIENTES		L 10.000.452,00	
Efectivo y equivalentes al efectivo	L 50.000,00		
Inversiones corrientes	L -		
Cuentas y documentos por cobrar	L -		
Inventarios	L 9.950.452,00		
Activos no corrientes mantenidos para la venta	L -		
Activos biológicos	L -		
Gastos pagados por anticipado	L -		
Otros activos corrientes	L -		
ACTIVOS NO CORRIENTES		L 846.520,59	
Propiedad, planta y equipo	L 845.000,00		
Activos intangibles	L 1.520,59		
Propiedad de inversión	L -		
Activos biológicos	L -		
Activos de exploración y explotación	L -		
Cuentas y documentos por cobrar	L -		
Inversiones no corrientes	L -		
Otros activos no corrientes	L -		
Depreciación, amortizaciones y deterioros	L -		
Total Activo			<u>L 10.846.972,59</u>
Pasivos			
PASIVOS CORRIENTES		L -	
Cuentas y documentos por pagar	L -		
Porción corriente de obligaciones financieras	L -		
Impuestos a pagar	L -		
Porción corriente de emisión de obligaciones	L -		
Pasivo por ingreso diferido	L -		
Pasivos por beneficios a los empleados	L -		
Otras provisiones	L -		
Otros pasivos corrientes	L -		
PASIVOS NO CORRIENTES		L 3.774.760,00	
Cuentas y documentos por pagar	L 1.950.000,00		
Porción no corriente obligaciones financieras	L 1.824.760,00		
Porción no corriente de emisión de obligaciones	L -		
Pasivo por ingreso diferido	L -		
Pasivos por beneficio a los empleados	L -		
Otras provisiones	L -		
Otros pasivos no corrientes	L -		
Total pasivo			<u>L 3.774.760,00</u>
TOTAL PATRIMONIO			<u>L 7.072.212,59</u>
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO			<u>L 10.846.972,59</u>

Balance general de Tiendas door's para el año 2018

Tabla 9

Balance General de Tiendas door's año 2018

Tiendas door's			
Balance General			
Al 31 de diciembre del 2018			
Activos			
ACTIVOS CORRIENTES		L 11.435.000,00	
Efectivo y equivalentes al efectivo	L 35.000,00		
Inversiones corrientes	L -		
Cuentas y documentos por cobrar	L -		
Inventarios	L 11.400.000,00		
Activos no corrientes mantenidos para la venta	L -		
Activos biológicos	L -		
Gastos pagados por anticipado	L -		
Otros activos corrientes	L -		
ACTIVOS NO CORRIENTES		L 853.122,92	
Propiedad, planta y equipo	L 845.000,00		
Activos intangibles	L 8.122,92		
Propiedad de inversión	L -		
Activos biológicos	L -		
Activos de exploración y explotación	L -		
Cuentas y documentos por cobrar	L -		
Inversiones no corrientes	L -		
Otros activos no corrientes	L -		
Depreciación, amortizaciones y deterioros	L -		
Total Activo			<u>L 12.288.122,92</u>
Pasivos			
PASIVOS CORRIENTES		L 3.578.970,33	
Cuentas y documentos por pagar	L 1.878.970,33		
Porción corriente de obligaciones financieras	L 1.700.000,00		
Impuestos a pagar	L -		
Porción corriente de emisión de obligaciones	L -		
Pasivo por ingreso diferido	L -		
Pasivos por beneficios a los empleados	L -		
Otras provisiones	L -		
Otros pasivos corrientes	L -		
PASIVOS NO CORRIENTES		L -	
Cuentas y documentos por pagar	L -		
Porción no corriente obligaciones financieras	L -		
Porción no corriente de emisión de obligaciones	L -		
Pasivo por ingreso diferido	L -		
Pasivos por beneficio a los empleados	L -		
Otras provisiones	L -		
Otros pasivos no corrientes	L -		
Total pasivo			<u>L 3.578.970,33</u>
TOTAL PATRIMONIO			<u>L 8.709.152,59</u>
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO			<u>L 12.288.122,92</u>

Evaluación de los Estados Financieros según las Normas Internacionales de Información Financiera

Las normas internacionales de información financiera tienen por finalidad lograr mejorar de manera representativa las operaciones de una empresa. La empresa Tiendas door's utiliza estados financieros de tipo separados. Estos se refieren a los estados financieros que corresponden a una sola entidad. En base a la NIIF A-5 los estados de resultados deben mostrar la información operacional en un periodo contable, mediante un enfrentamiento de los ingresos con los costos y los gastos en general para establecer la utilidad o pérdida neta. Los Estados de Resultados que la empresa Tiendas door's presentó para los años 2017 y 2018 cumplen con los componentes solicitados por la NIIF como ser: ventas o ingresos netos, costos y gastos, utilidad o perdida antes de impuestos a la utilidad, impuestos a la utilidad y utilidad o pérdida neta. (NIIF)

Las ventas o ingresos netos se integran por la venta de inventarios, la prestación de servicios o cualquier actividad que se represente como fuente de ingresos para la empresa. La empresa Tiendas door's manejó de manera correcta las cuentas de los ingresos en sus estados de resultados. Por otra parte, en los costos y gastos se deben de incluir conforme a las actividades operativas de la empresa siempre con relación a sus ingresos y ventas. Los costos y gastos de la empresa Tiendas door's no se están registrando de manera correcta en los Estados Financieros presentados debido a que no se están clasificando de acuerdo a como lo estipulan las NIIF. Según las NIIF, la clasificación de los costos y gastos debe de ser de la siguiente manera: utilizar el criterio por función, por naturaleza o una combinación de ambos.

En cuanto a las demás cuentas de los Estados de Resultados de la empresa Tiendas door's se observó que se realizan de acuerdo a las NIIF.

Análisis vertical Estados de resultados

El análisis vertical del estado de resultados consiste en determinar el porcentaje o proporción que representa cada cuenta como ser costo de bienes vendidos, gastos operacionales, impuestos y utilidad neta con respecto al ingreso total del periodo. Esta herramienta permite dar una visión general sobre el porcentaje de ingresos que se utiliza para cubrir los gastos y costos.

Tabla 10

Análisis vertical de Estados de Resultados

Detalle	Año 2017	Año 2018
Ventas	100%	100%
Costos	55%	55%
Gastos	27.21%	31.21%
Utilidad operativa	17.79%	13.79%

Según los resultados que se muestran en la tabla, podemos ver que para el año 2017 y 2018 las utilidades operativas representan un 17.89% y un 13.79%. Se puede determinar que hubo un descenso en las ventas de un 4% para el año 2018. También se puede observar que el costo de ventas en ambos años es de un 55%, por lo que deja una utilidad bruta del 45% para la empresa. Sin embargo, al comparar ambos años podemos ver un aumento de gastos para el año 2018, por lo que esto afectó en parte la disminución del porcentaje de utilidad para este mismo año.

Análisis vertical Estados de resultados para los años 2017 y 2018

Tabla 11

Análisis Vertical de Estado de Resultados 2017

Empresa Tiendas door's	
Análisis vertical Estados de resultados (2017)	
Ingresos del periodo	
Ingreso por ventas	100%
Inventario inicial	
Compra de Mercaderia	
Mercaderia disponible	
Inventario Final	
Costo de los bienes vendidos	55%
Utilidad Bruta	45%
Gastos de admnistracion	27,21%
Sueldos y salarios	13,57%
Alquileres	3,96%
Telefono, Hondutel	0,42%
Energia electrica	1,98%
Honorarios profesionales	0,61%
Proganga y publicidad	0,61%
Fletes y Acarreo	0,13%
Papeleria y Utiles	0,12%
Sumistros de agua	0,04%
Mantenimiento	0,10%
Gastos financieros	3,56%
Material de limpieza	0,18%
Combustible y lubricantes	0,48%
Repuestos y Accesorios	0,33%
Agua SANAA	0,09%
Pago de internet	0,24%
Aguinaldo y catorceavo	0,76%
Otros gastos	0,03%
Utilidad de Operación	17,79%
Gastos de medicos	
Utilidad antes de impuesto	16,8%
Pagos a cuenta	
Impuesto sobre la renta a pagar	
Utilidad del periodo	15,28%

Tabla 12

Análisis Vertical de Estado de Resultados 2018

Empresa Tiendas door's	
Análisis vertical Estados de resultados (2018)	
Ingresos del periodo	
Ingreso por ventas	100%
Inventario inicial	
Compra de Mercaderia	
Mercaderia disponible	
Inventario Final	
Costo de los bienes vendidos	55%
Utilidad Bruta	45%
Gastos de admnistracion	31,21%
Sueldos y salarios	15,07%
Alquileres	4,40%
Telefono, Hondutel	0,49%
Energia electrica	2,37%
Honorarios profesionales	0,68%
Proganga y publicidad	0,71%
Fletes y Acarreo	0,15%
Papeleria y Utiles	0,20%
Sumistros de agua	0,05%
Mantenimiento	0,13%
Gastos financieros	4,52%
Material de limpieza	0,21%
Combustible y lubricantes	0,60%
Repuestos y Accesorios	0,35%
Agua SANAA	0,11%
Pago de internet	0,27%
Aguinaldo y catorceavo	0,84%
Otros gastos	0,07%
Utilidad de Operación	13,79%
Gastos de medicos	
Utilidad antes de impuesto	12,7%
Pagos a cuenta	
Impuesto sobre la renta a pagar	
Utilidad del periodo	12,06%

Para el año 2017 los gastos operativos que más tuvieron representación fueron los sueldos y salarios del personal con un 13.57%, alquileres con 3.96%, gastos financieros con un 3.56% y energía eléctrica con un 1.98%. Cabe mencionar que el porcentaje total de gastos para ese año fue de un 27.71% sobre el valor de los ingresos, por lo que es considerable disminuirlos para que obtener una utilidad operativa mayor.

En el año 2018 los gastos operativos y administrativos con mayor representación siguen siendo el mismo que el año anterior en cuanto a alquiler y salarios pues son gastos fijos. Sin embargo, los salarios representan un 15.07% y el alquiler un 4.4%, del valor total de los ingresos, lo que significa que el porcentaje es mayor dado que los ingresos son menores para este año. Para este año el porcentaje de energía eléctrica y gastos financieros es mayor. La utilidad operativa que se obtuvo en el 2018 fue de un 13.79%, la que se considera bajo con respecto a su nivel de gastos.

Análisis vertical balance general para los años 2017 y 2018

El análisis vertical consiste en identificar el peso o porcentaje proporcional que tiene cada una de las cuentas particulares que se encuentran en el balance general, con relación al monto total de la categoría superior al que pertenece. Esta herramienta permite comprobar que la empresa está distribuyendo adecuadamente sus activos y si hace uso efectivo de la proporción de sus pasivos.

Tabla 14

Análisis vertical Balance General 2017

Tiendas door's	
Análisis vertical balance general 2017	
Activos	
ACTIVOS CORRIENTES	92,20%
Efectivo y equivalentes al efectivo	0,46%
Inversiones corrientes	
Cuentas y documentos por cobrar	
Inventarios	91,73%
Activos no corrientes mantenidos para la venta	
Activos biológicos	
Gastos pagados por anticipado	
Otros activos corrientes	
ACTIVOS NO CORRIENTES	7,80%
Propiedad, planta y equipo	7,79%
Activos intangibles	0,01%
Propiedad de inversion	
Activos biológicos	
Activos de exploracion y explotacion	
Cuentas y documentos por cobrar	
Inversiones no corrientes	
Otros activos no corrientes	
Depreciacion, amortizaciones y deterioros	
Total Activo	100,00%
Pasivos	
PASIVOS CORRIENTES	0,00%
Cuentas y documentos por pagar	
Porcion corriente de obligaciones financieras	
Impuestos a pagar	
Porcion corriente de emision de obligaciones	
Pasivo por ingreso diferido	
Pasivos por beneficios a los empleados	
Otras provisiones	
Otros pasivos corrientes	
PASIVOS NO CORRIENTES	100,00%
Cuentas y documentos por pagar	51,66%
Porcion no corriente obligaciones financieras	48,34%
Porcion no corriente de emision de obligaciones	
Pasivo por ingreso diferido	
Pasivos por beneficio a los empleados	
Otras provisiones	
Otros pasivos no corrientes	
Total pasivo	100,00%
TOTAL PATRIMONIO	
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	

Tabla 13

Análisis Vertical Balance General 2018

Tiendas door's	
Análisis vertical balance general 2018	
Activos	
ACTIVOS CORRIENTES	93,06%
Efectivo y equivalentes al efectivo	0,28%
Inversiones corrientes	
Cuentas y documentos por cobrar	
Inventarios	92,77%
Activos no corrientes mantenidos para la venta	
Activos biológicos	
Gastos pagados por anticipado	
Otros activos corrientes	
ACTIVOS NO CORRIENTES	6,94%
Propiedad, planta y equipo	6,88%
Activos intangibles	0,07%
Propiedad de inversion	
Activos biológicos	
Activos de exploracion y explotacion	
Cuentas y documentos por cobrar	
Inversiones no corrientes	
Otros activos no corrientes	
Depreciacion, amortizaciones y deterioros	
Total Activo	100,00%
Pasivos	
PASIVOS CORRIENTES	100,00%
Cuentas y documentos por pagar	52,50%
Porcion corriente de obligaciones financieras	47,50%
Impuestos a pagar	
Porcion corriente de emision de obligaciones	
Pasivo por ingreso diferido	
Pasivos por beneficios a los empleados	
Otras provisiones	
Otros pasivos corrientes	
PASIVOS NO CORRIENTES	0,00%
Cuentas y documentos por pagar	
Porcion no corriente obligaciones financieras	
Porcion no corriente de emision de obligaciones	
Pasivo por ingreso diferido	
Pasivos por beneficio a los empleados	
Otras provisiones	
Otros pasivos no corrientes	
Total pasivo	100,00%
TOTAL PATRIMONIO	
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	

Según el análisis vertical realizado para el año 2017, los resultados indican que el total de activos está compuesto en su mayoría por activos corrientes con un 92% y el resto por activos no corrientes, ósea un 7.8%. El activo corriente más representativo es el inventario con un 91.73%, mientras que el resto equivale a efectivo. El activo no corriente con mayor representación es propiedad, planta y equipo con un 7.79%. El efectivo en este caso es un monto considerable pues no es recomendado tener mucho efectivo en caja sin tener rendimientos. El inventario es algo alto por lo que debería haber una mayor rotación de este.

El único pasivo que existe para el año 2017 es el no corriente. Este está compuesto por cuentas por pagar representando un 51.66% de deudas adquiridas de proveedores y un 48.34% de obligaciones financieras. En teoría los activos corrientes deberían cubrir los pasivos corrientes, pero en este caso solo se cuenta con activos no corrientes. Sin embargo, el monto de activo no corriente no llega a cubrir el pasivo no corriente.

De acuerdo con los datos del 2018, los resultados indican que el total de activos está compuesto en su mayoría por activos corrientes con un 93.06% y el resto por activos no corrientes, ósea un 6.94%. El activo corriente más representativo es el inventario con un 92.77%, mientras que el 0.28% equivale a efectivo y bancos. El activo no corriente con mayor representación es propiedad, planta y equipo con un 6.88%. El resto equivale a activos intangibles. En este podemos ver que el nivel de efectivo mantenido es menor al del 2017. El inventario es mayor al año anterior, se requiere mantener un monto considerable.

Para el año 2018 solo se registró pasivos corrientes. Este está compuesto por cuentas por pagar representando un 52.50% de deudas adquiridas de proveedores y un 47.50% de obligaciones financieras. Según la teoría los activos corrientes deberían cubrir los pasivos corrientes, pero en este caso no se logró cubrirlos ya que hay una diferencia de-6.94%.

Análisis Horizontal

El análisis horizontal permite hacer una comparación en los estados financieros de dos o más periodos de manera consecutiva para determinar si hay variaciones (aumentos o disminuciones) de las cuentas entre un periodo y otro. Así mismo esta herramienta informa si hay cambios positivos o negativos para identificar cuales cuentas necesitan mayor atención.

Análisis Horizontal Estados de Resultados para los años 2017 y 2018

Tabla 15

Análisis Horizontal Estados de Resultados 2017 y 2018

Empresa Tiendas door's		
Análisis Horizontal Estados de Resultados para los años 2017 y 2018		
Ingresos del periodo	Variación Absoluta	Variación Relativa
Ingreso por ventas	-L 393.833,48	10,00%
Inventario inicial	L 1.855.089,00	22,92%
Compra de Mercaderia	-L 622.149,41	15,47%
Mercaderia disponible	L 1.232.939,59	10,18%
Inventario Final	L 1.449.548,00	14,57%
Costo de los bienes vendidos	-L 216.608,41	10,00%
Utilidad Bruta	-L 177.225,07	10,00%
Gastos de admnistracion	L 34.880,00	3,26%
Sueldos y salarios	L -	0,00%
Alquileres	L -	0,00%
Telefono, Hondutel	L 1.140,00	6,96%
Energia electrica	L 6.000,00	7,69%
Honorarios profesionales	L -	0,00%
Proganga y publicidad	L 1.200,00	5,00%
Fletes y Acarreo	L 100,00	1,92%
Papeleria y Utiles	L 2.340,00	48,75%
Sumistros de agua	L 180,00	12,50%
Mantenimiento	L 500,00	12,50%
Gastos financieros	L 20.050,00	14,32%
Material de limpieza	L 260,00	3,67%
Combustible y lubricantes	L 2.200,00	11,58%
Repuestos y Accesorios	-L 650,00	4,94%
Agua SANAA	L 300,00	8,57%
Pago de internet	L -	0,00%
Aguinaldo y catorceavo	L -	0,00%
Otros gastos	L 1.260,00	112,50%
Utilidad de Operación	-L 212.105,07	30,27%
Gastos de medicos	L -	0,00%
Utilidad antes de impuesto	-L 212.105,07	32,10%
Pagos a cuenta	-L 6.993,95	39,25%
Impuesto sobre la renta a pagar	-L 37.695,62	63,87%
Utilidad del periodo	-L 174.409,45	28,99%

Según los resultados indicados en la tabla anterior se logró interpretar su análisis de la siguiente manera:

El ingreso de ventas tuvo una disminución de 10% en sus ventas por lo que monetariamente está representado por Lps 393,833.48. En cuanto al inventario inicial se obtuvo que durante el año 2018 se inició con una mayor cantidad de inventario en comparación al año anterior representado por un 23% por lo que se tomó a consideración para la compra de nueva mercancía solicitando una menor cantidad (15%) para el año 2018. El inventario final para el año 2017 fue menor que el del año próximo representado por un 15%. Sin embargo, en el año 2018 se disminuyeron los costos de los bienes vendidos en un 10% siendo beneficioso para la empresa. La utilidad bruta sufrió una disminución del 10% a causa de la disminución de las ventas.

En cuanto a los gastos con que la empresa Tiendas door's incurrió durante los años 2017 y 2018 se analizó que algunos de ellos se mantuvieron constantes como ser los sueldos/salarios, el alquiler, los honorarios profesionales, pago de internet y aguinaldos/catorceavos. En los demás gastos hubo pequeños aumentos como ser: pago de servicios públicos, mantenimiento, material de limpieza y combustible. Los gastos que obtuvieron un mayor aumento son: papelería y útiles (49%) y otros gastos (113%). Los gastos en total para el año 2018 aumentaron en un 3%

La utilidad operativa tuvo una disminución significativa de 30% representada monetariamente Lps 212,105.07 por lo que repercutó en la utilidad antes de impuesto con una disminución de 32%. Como utilidad neta para el año 2018 se obtuvo una menor utilidad representada por un 29% siendo está representada en unidades monetarias Lps 174,409.45.

Análisis Horizontal Balance General para los años 2017 y 2018

Tabla 16

Análisis Horizontal Balance General 2017 y 2018

Empresa Tiendas door's		
Análisis Horizontal Balance General para los años 2017 y 2018		
Activos	Variación Absoluta	Variación Relativa
ACTIVOS CORRIENTES	L 1.434.548,00	14%
Efectivo y equivalentes al efectivo	-L 15.000,00	-30%
Inversiones corrientes		
Cuentas y documentos por cobrar		
Inventarios	L 1.449.548,00	15%
Activos no corrientes mantenidos para la venta		
Activos biológicos		
Gastos pagados por anticipado		
Otros activos corrientes		
ACTIVOS NO CORRIENTES	L 6.602,33	1%
Propiedad, planta y equipo	L -	0%
Activos intangibles	L 6.602,33	434%
Propiedad de inversión		
Activos biológicos		
Activos de exploración y explotación		
Cuentas y documentos por cobrar		
Inversiones no corrientes		
Otros activos no corrientes		
Depreciación, amortizaciones y deterioros		
Total Activo	L 1.441.150,33	13%
Pasivos		
PASIVOS CORRIENTES	L 3.578.970,33	-
Cuentas y documentos por pagar	L 1.878.970,33	-
Porción corriente de obligaciones financieras	L 1.700.000,00	-
Impuestos a pagar		
Porción corriente de emisión de obligaciones		
Pasivo por ingreso diferido		
Pasivos por beneficios a los empleados		
Otras provisiones		
Otros pasivos corrientes		
PASIVOS NO CORRIENTES	-L 3.774.760,00	-100%
Cuentas y documentos por pagar	-L 1.950.000,00	-100%
Porción no corriente obligaciones financieras	-L 1.824.760,00	-100%
Porción no corriente de emisión de obligaciones		
Pasivo por ingreso diferido		
Pasivos por beneficio a los empleados		
Otras provisiones		
Otros pasivos no corrientes		
Total pasivo	-L 195.789,67	-5%
TOTAL PATRIMONIO	L 1.636.940,00	23%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	L 1.441.150,33	13%

Según los datos presentados en la tabla anterior podemos interpretar los resultados de la empresa Tiendas door's de la siguiente manera:

Los activos corrientes aumentaron del año 2017 frente al 2018 en un 14% en las cuentas que se observa el aumento es en inventario en un 15% sin embargo, hay una disminución dentro de estas cuentas la cual es efectivo y equivalentes a efectivo representado por un 30%.

En cambio, el total de los activos fijos ha aumentado en un 13% debido a que se adquirió activos intangibles el cual está representado por un 43%, cabe mencionar que al no tener depreciaciones no hay disminución en el valor de los activos.

El pasivo corriente ha sufrido un gran aumento durante el año del 2018 debido a que durante el año 2017 no se registraron pasivos corrientes.

En cuanto a los pasivos no corrientes en el año 2017 se registraron monetariamente un total de Lps 3,744,760.00 generado por las cuentas de cuentas y documentos por pagar y porción no corriente obligaciones financieras. Durante el 2018 no se registraron pasivos no corrientes.

Se puede concluir que la empresa no opto por solicitar deudas a largo plazo para el año 2018 ya que sus activos corrientes tenían la capacidad de cubrir sus pasivos corrientes. De igual forma las tasas de intereses son mayores para préstamos a largo plazo, por lo que se puede decir que la empresa quiso evitar altos costos financieros.

El total de los pasivos disminuyo para el año 2018 en un 5%, su patrimonio aumento en un 23%. Juntando el pasivo y el patrimonio se puede observar que hay un aumento de 13%, en términos monetarios se presenta por Lps 1,441,150.33

Indicadores aplicados dentro del diagnóstico financiero

Razones Financieras

Tabla 17

Razones Financieras de Liquidez

Razones Financieras de Liquidez		
	Año 2017	Año 2018
Razón Corriente	-	3.195
Prueba Ácida	-	0.010
Capital Neto de Trabajo	10,000,452.00	35,000.00
Prueba Defensiva	-	0.0977

La razón corriente es un indicador que mide la capacidad de pago con la que una empresa cuenta para cumplir con sus obligaciones financieras y deudas a corto plazo. Entre mayor sea este índice mayor es la capacidad de pago. En el año de 2017 no se registraron pasivos corrientes en otras palabras la empresa no contrajo deudas a corto plazo. En cambio, para el año 2018 el resultado del indicador fue de 3.195, lo cual nos indica que la empresa por cada lempira que adeudó contaba con Lps 3.195 para poder cumplir con la misma en un periodo a corto plazo.

La prueba Ácida es un indicador que busca determinar si la empresa cuenta con suficientes activos líquidos (efectivo) para poder pagar sus obligaciones de forma inmediata, se excluyen los inventarios debido a que no se pueden convertir en efectivo durante un tiempo. Para el año de 2017 no se registraron deudas a corto plazo. Los resultados para el año 2018 fueron de 0.010, lo que significa que por cada lempira de deuda se contó con Lps 0.010 para poder pagarlo. Como se observa la empresa tenía dependencia de los inventarios para poder cubrir sus deudas a corto plazo.

El capital neto de trabajo es un indicador que mide el excedente de los activos corrientes entre los pasivos corrientes. En otras palabras, representa el monto de recursos que la empresa tiene después de saldar sus deudas a corto plazo para poder cubrir con las actividades operativas diarias sin tener que recibir entradas adicionales de efectivo. El resultado para el año 2017 fue de Lps 10,000,452 y para el año 2018 fue de 35,000. Al comparar ambos resultados se pudo observar una gran diferencia debido a que el año 2017 no se le restó los pasivos corrientes. Estos resultados indicaron que la empresa tiene la capacidad económica para poder hacer frente a sus obligaciones u deudas a terceros.

La Prueba Defensiva es un indicador mide la capacidad que tienen las empresas para operar con sus activos líquidos sin tener que recurrir a los flujos de venta. (Razones Financieras, s.f.) Para el año 2018 los resultados indican que el porcentaje es bastante bajo ya que solo se obtuvo 9 centavos de efectivo por cada lempira de deuda.

Tabla 18

Razones Financieras de Rentabilidad

Razones Financieras de Rentabilidad		
	Año 2017	Año 2018
Margen de Utilidad Bruta	0,45	0,45
Margen de Utilidad Operativa	27,2	0,31
Margen de Utilidad Neta	0,15	0,12
Rendimiento Sobre Activos Totales	6	4

El Margen de Utilidad Bruta es un indicador que mide el monto de las utilidades que se obtienen por cada unidad monetaria de ventas. Los resultados de la empresa Tiendas door's, arrojaron que para el año 2017 y 2018 se obtuvo el mismo porcentaje de utilidad bruta siendo este no tan bajo, pero tampoco alto debido a que los costos de los bienes vendidos son elevados.

El Margen de Utilidad Operativa es un indicador que mide la proporción de los ingresos que una empresa tiene luego de pagar los gastos operativos. Para el año 2017 se obtuvo como resultado un 27.20%, mientras que para el año de 2018 este porcentaje aumento a 31% esto se debe a que los gastos operativos de la empresa Tiendas door's son elevados. Por lo que la empresa en la actualidad debe revisar si sus gastos están clasificados de manera correcta.

El Margen de Utilidad Neta es un indicador que señala la tasa de utilidad adquirida de las ventas y de otros ingresos. Según los resultados para el año de 2017 y 2018 muestran que el porcentaje de la utilidad neta son bajos, debido a que los gastos operativos y los impuestos son elevados en comparación a sus ventas.

El Índice de Rendimiento sobre los Activos Totales mide la eficiencia que utilizan los activos de manera en que generan utilidades. El activo total contribuye a un 6% a la generación de utilidades neta para el año de 2017, mientras que para el año 2018 disminuyo a un 4%. La empresa necesita mejorar el desempeño en la utilización de sus activos.

Tabla 19

Razones Financieras de Razones de Actividad

Razones Financieras de Razones de Actividad		
	Año 2017	Año 2018
Rotación de inventarios	178755962	146019775
Periodo promedio de inventario	201391884	24654195
Rotación de cuentas por cobrar	-	-
Periodo promedio de cobro	-	-
Rotación de cuentas por pagar	2.06	1.81
Periodo promedio de pago	174.58	199.01
Rotación de activos fijo	4.65	4.15
Rotación de activos fijos días	78.46	87.86
Rotación de activos totales	0.36	0.29
Rotación de activos totales días	1005.39	1265.53
Ciclo operativo	-	-
Ciclo de Efectivo	-	-

La rotación de inventario hace referencia a la cantidad de veces que se compró inventario en el año. Según los resultados que se muestran en la tabla se puede ver que el inventario se convirtió en cuentas por cobrar o en efectivo 17.87 veces en el año 2017 y roto 14.60 veces en el año 2018. Se puede decir entonces que hubo un descenso de rotación de inventario para el 2018, ya que el inventario permaneció más tiempo en bodega o sin vender.

El periodo promedio de cobro representa en términos de días, cuanto se tarda una empresa en volver a comprar inventario. Podemos afirmar que para el año 2017 la empresa realizo su inventario cada 20 días, pudiendo cubrir su demanda con el inventario existente por 20 días. Lo mismo aplicaría para el año 2018 demorándose así 24 días en comprar otra vez inventario.

La empresa Tiendas door's no cuenta con un registro de sus cuentas por cobrar en los balances generales. Estos es uno de los mayores problemas que la empresa enfrenta en su estructura financiera. La empresa ha cedido crédito a personas conocidas como ser amigos o familiares sin establecer una fecha específica de cobro por el simple hecho que es dado a personas de confianza. De igual manera no ha establecido un control sobre el monto total de cuentas por cobrar, el único control que se lleva en relación con esto es rebajar la mercadería que se da a crédito a los clientes. Esto se hace más que todo para llevar un control de inventario. Por muchos años la empresa ha ido acumulando cuentas por cobrar ya que no cuentan con políticas de cobro, por lo que esto ha hecho que la conversión de cuentas por cobrar a efectivo sea demasiado lenta poniendo en apuros a la empresa al momento de pagar a sus proveedores. De una u otra manera esto genera un costo de financiamiento innecesario que la empresa podría ahorrarse.

Ante el problema identificado en estos dos indicadores podremos plantear estrategias para que Tiendas door's pueda modificar esta flexibilidad en sus cuentas por cobrar y puede recuperar su cartera más rápido, aplicando correctas políticas de cobro.

La rotación de cuentas por pagar nos indica cuantas veces la empresa ha pagado sus deudas contraídas con proveedores en un año. Según los resultados indicados en la tabla las cuentas por cobrar rotan 2.06 veces al año para el 2017 y 1.81 para el 2018. Podemos ver una disminución en el año 2018 y esto se debe a una cantidad menor de compras realizadas en ese año.

El periodo promedio de pago del año 2017 indica que la empresa se demora 174 días en pagar a sus proveedores y 199 días para el año 2018. Cabe mencionar que los proveedores más fuertes de Tiendas door's manejan políticas de cobro inferiores a 60 días, por lo que esta empresa tiene que solicitar financiamiento externo a un alto costo para poder pagar a tiempo sus deudas y de esta manera mantener un buen perfil crediticio. Es importante mencionar que en práctica la empresa puede realizar rotaciones de cuentas mayores a las previstas en los resultados debido a que recurre a financiamientos.

La rotación de activos fijos mide la eficacia que tiene una empresa en cuanto a la gestión de sus activos fijos para la generar ventas. Este indicador muestra cuantas veces al año los ingresos por ventas logran cubrir el valor de los activos fijo. Según los resultados obtenidos podemos decir que para el 2017 las ventas cubren 4.65 veces sus activos y 4.15 respectivamente para el 2018. En días esto indicaría que la empresa cubrió cada 78 días sus activos fijos para el 2017 y cada 87.86 días para el 2018.

La rotación de activos totales mide la eficiencia con que una empresa utiliza sus activos totales para generar ingresos por venta. En este caso podemos ver la empresa rota sus activos totales 0.36 veces en el 2017 y 0.29 veces en el 2018. El resultado en días indica

que la empresa se tarda en cubrir sus activos del 2017 cada 1005 días y para 2018 1265 días. La disminución de rotación de activos totales para el 2018 muestra que la empresa no está haciendo uso eficiente de sus activos, por lo que es recomendable sacarle más provecho para generar más rentabilidad.

El ciclo operativo de una empresa abarca los días desde que se compra el inventario, venda el inventario y se cobre el efectivo de las cuentas por cobrar del mismo. Un periodo operativo corto indica que una empresa recupera más rápido su efectivo del inventario vendido a crédito. Lo opuesto suele pasar si el ciclo de operativo es largo. Sin embargo, esto no significa que está mal, pues hay empresas que prefieren alargar sus periodos de cobro para ofrecer mayor flexibilidad a sus clientes y evitar restringir ventas.

Este indicador no puede ser calculado para Tiendas door's ya que no se tiene el dato del periodo promedio de las cuentas por cobrar, pero según los indicadores analizados como ser la rotación de cuentas por cobrar, se puede decir que esta empresa cuenta con un ciclo operativo largo. Esto indica que la empresa posiblemente tarde más tiempo en recuperar su efectivo del inventario vendido desde la fecha de compra, pero siempre sigue teniendo grandes beneficios a largo plazo, aunque requiera de financiamiento para poder operar.

El ciclo de efectivo es un indicador que mide el tiempo que transcurre desde que se paga la mercadería a los proveedores hasta que se cobra la venta de este mismo. Un ciclo de efectivo corto significa que una empresa tendrá una disponibilidad de capital mayor para el corto plazo. Si el ciclo de operativo es largo, la empresa tendrá que recurrir a financiamiento para poder pagar a proveedores a tiempo.

Este indicador está ligado al periodo promedio de cobro por lo que la evaluación de este fue necesario, aunque no se tuvieran los datos para su cálculo. Sin embargo, sirvió para las propuestas desarrolladas en relación con la política de cobro.

Tabla 20*Razones Financieras de Razones de Deuda*

Razones Financieras de Razones de Deuda		
	Año 2017	Año 2018
Razón de endeudamiento	0,35	0,29
Apalancamiento	0.53	0.41

La razón de deuda muestra el porcentaje de activos financiados por acreedores o por instituciones financieras. Un nivel razonable de endeudamiento es de 50% o menos, entre mayor es el porcentaje, mayor es la cantidad de deudas que una empresa tiene. Según los resultados de Tiendas door's para el año 2017 el 35% de los activos fueron financiados a largo plazo por acreedores e instituciones financieras, respectivamente un 29% para el 2018 a corto plazo.

La razón de apalancamiento evalúa cuanto del monto del capital de una empresa proviene de deudas. Según los resultados obtenidos para Tiendas door's en el año 2017, la empresa tiene comprometido su patrimonio 0.53 veces para el año 2017 y 0.41 veces para el año 2018.

Valoración de la empresa Tiendas door's

Se realizó una valoración interna a la empresa Tiendas door's para conocer la situación real del patrimonio y determinar el valor actual que es capaz de producir la empresa. Se aplicó el método de valor contable y se aplicó la fórmula de utilidad operativa entre un factor de descuento.

El método de valor contable muestra el valor de la empresa a través del cálculo de su patrimonio. Esta cantidad se calculó restando del total de activo, el pasivo total lo que da como resultado el total fondos propios (capital más reservas) con los que cuenta la empresa. Cabe mencionar que este método facilita un valor estático, esto significa que no

toma en cuenta la evolución futura de Tiendas door's, el valor del dinero en el tiempo y otros aspectos como recurso humano o posicionamiento de la empresa que no están indicados los estados financieros.

A continuación, se muestra el valor contable de la empresa para los años 2017 y 2018.

	2017	2018
Activo total	L 10,846,972.59	L 12,288,122.92
Pasivo total	L 3,774,760.00	L 3,578,970.33
Valor contable	L 7,072,212.59	L 8,709,152.59

El siguiente método que se utilizó fue la utilidad operativa antes de intereses e impuestos, la cual representa los beneficios que son capaces de generar los activos que posee la empresa, dividida entre un factor de descuento que en este caso representará el costo del dinero o capital. Para este último se utilizó una tasa de descuento del 15%-18% ya que son porcentajes de intereses que la empresa ha incurrido por préstamos a largo plazo en los últimos años. Para realizar el cálculo se utilizó la utilidad operativa del 2018, la cual fue de 488,629.20 lempiras descontado a una tasa del 15% se obtuvo un resultado de 3,257,528.02 lempiras. Este valor refleja cuánto es capaz de generar la empresa el día de hoy.

4.2 Análisis de resultados

Análisis de la encuesta aplicada a los clientes de Tiendas door's

Los resultados del cuestionario en general fueron positivos en su generalidad, como pudimos observar el 100% de los encuestados son clientes, la mayoría de los clientes son fieles debido a que han permanecido siendo consumidores de la tienda por una trayectoria de 10 años o más representada por un 46%. En cuanto a la frecuencia en que visitan la Tienda door's es de manera mensual o trimestral. La mayoría de los encuestados está satisfecha con la atención brindada por los colaboradores de la tienda. La principal razón por la que los encuestados visitan y realizan sus compras en Tiendas door's es por la calidad en sus productos y servicios, la segunda razón es por la atención brindada por los colaboradores internos de la misma. La relación entre la calidad y los precios considera para los clientes fue muy buena representada por un 60%. El 98% de los encuestados respondió que logra satisfacer sus necesidades de compra por lo que sí están dispuestos a recomendar la Tienda door's a sus familia y amigos. La mayoría de nuestros encuestados fueron Mujeres (58%) y hombres (42%) en una edad de 25 a 40 años mayoritariamente.

Análisis de la encuesta aplicada a los empleados de Tiendas door's

Según los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los empleados de la parte administrativa y de ventas se puede concluir que en efecto la empresa carece de una correcta estructura financiera. Mediante estos resultados se pudo confirmar que Tiendas door's no cuenta con procedimientos financieros efectivos para el correcto desempeño de sus actividades diarias. Así mismo todos los empleados reafirmaron que la empresa no cuenta un periodo promedio de cobro ni con un monto máximo de crédito que se puede dar a los clientes. Por consiguiente, se puede concluir que la empresa no cuenta con políticas de cobro en general.

Es importante mencionar que todos los empleados estuvieron de acuerdo que la implementación de nuevos procedimientos financieros ayudara a mejorar la ejecución de las actividades diarias, la toma de decisiones futuras y la rentabilidad de la empresa.

Análisis de la Entrevista dirigida al Gerente Propietario

Según la entrevista aplicada al señor Benjamín Matute, gerente propietario de Tiendas door's, se pudo recabar información sobre los problemas principales que la empresa enfrenta en su estructura financiera. Para el gerente propietario uno de los mayores problemas que enfrenta la empresa es la mala administración de las cuentas por cobrar y los gastos en general. De igual manera no hay una separación de gastos personales y operacionales debido a que los dueños no cuentan con un sueldo establecido por lo que sus gastos salen del dinero de caja. Así mismo no se sabe a detalle el monto real de la utilidad neta anual, ya que el cálculo de los gastos se hace con datos estimados con la finalidad de completar las declaraciones de compra y venta.

Otro problema que se pudo identificar mediante esta entrevista es la falta de conocimiento del índice de endeudamiento de la empresa. La empresa actualmente obtiene financiamiento de instituciones financieras, pero quiere evitar pagar altos costos de financiamiento.

Análisis de la Entrevista dirigida al Gerente Administrativo

Se entrevistó al Gerente Administrativo de la empresa Tiendas door's acerca de cómo se encuentra la situación financiera de la empresa. Sus respuestas indicaron que la empresa no tiene un control financiero adecuado debido a que se realizan únicamente los estados financieros solo cuando son necesarios, en la mayoría de los casos es cuando se debe de presentar declaraciones de compra, venta y renta por ende no tienen un control u conocimiento de las cuentas. Los estados financieros que la empresa realiza son: Estados de Resultados, Balances Generales, flujo de efectivo.

Uno de los problemas con los que la empresa Tiendas door's cuenta es que no conoce su nivel de endeudamiento. Por lo que es necesario que la empresa de a sus colaboradores internos capacitaciones para conocer las gestiones financieras que la empresa debe hacer. También se considera como error el no realizar evaluaciones financieras a la empresa debido a que se desconoce la situación financiera de la empresa. Por otra parte, la empresa tiene dificultades por no contar con políticas de cobro y crédito por consecuente debe de solicitar financiamiento para poder pagar a sus proveedores.

La empresa cuenta con conocimiento acerca de su rentabilidad mediante el uso de estados financieros, según el gerente administrativo la empresa al final del año operativo la empresa Tiendas door's recibe la rentabilidad esperada.

La empresa Tiendas door's utiliza financiamiento de instituciones financieras externas sin embargo la empresa quiere utilizar su capital propio para evitar estar pagando las tasas de intereses.

Análisis de razones financieras

Las razones financieras de liquidez están diseñadas para determinar la capacidad de pago que tiene la empresa frente a sus deudas a corto plazo. En cuanto a la prueba acida nos indica que la empresa no tiene la capacidad de hacer frente a sus deudas debido a que el índice arrojado para el 2018 es muy bajo. En cuanto a las razones de endeudamiento podemos concluir que la empresa tiene un índice de 35% a 29% siendo este levemente representativo indicando la cantidad de apalancamiento que utiliza la empresa Tiendas door's.

Las razones de actividad que más predominaron en este caso fueron las rotaciones de cuentas cobrar, periodo promedio de cobro, ciclo operativo, periodo promedio de pago y ciclo de efectivo. Efectivamente se pudo comprobar que la empresa no cuenta con políticas de cobro y dado que la empresa no cuenta con un registro de sus cuentas por cobrar en el balance general, las razones de periodo promedio de cobro, rotación de cuentas por cobrar y ciclo operativo no pudieron ser calculadas. Sin embargo, se realizó la suma del total de cuentas por cobrar que la empresa todavía tiene de años anteriores. Cabe mencionar que no se pudo utilizar los datos del año 2017 y 2018 para el cálculo de las razones anteriores, ya que estas facturas de crédito se han ido pagando a lo largo de estos años por lo que no se obtendría un dato real. Los datos calculados son: Para el año 2017 es de Lps. 66,245.00 y para el año 2018 es de Lps. 58,001.00

Es importante mencionar que Tiendas door's realiza un nivel mayor de ventas al contado que al crédito pues es una tienda de ropa y calzado. Se puede decir que los ingresos de venta comprenden un 80% al contado y 20% al crédito. Por ello no se considera necesario establecer un departamento solo para cobranzas pues es una gestión pequeña que la cajera (encargada de tienda) podría llevar.

En cuanto a las razones de pago se determinó que la empresa demora menos días en realizar la cancelación de sus deudas con relación a los cálculos que se obtuvieron cuando se aplicó las razones. Esto es debido a que la empresa solicita financiamiento para poder pagar sus deudas en menos de 60 días. De igual manera el ciclo de efectivo no se pudo calcular por la falta de datos, como se explico es su apartado.

Estados financieros deflactados

Estado de Resultados

Estado de Resultado deflactados		
	2017	2018
Total ventas	L 3,760,333.11	L 3,476,408.13
Utilidad Bruta	L 1,692,149.90	L 1,564,383.66
Utilidad de Operación	L 697,717.04	L 508,660.61
Utilidad antes de impuesto	L 659,521.04	L 469,424.61
Utilidad Neta	L 626,942.02	L 454,663.94

Al realizar el estado de resultado deflactado pudimos quitar el efecto ilusorio de la inflación, por lo que pudimos determinar el crecimiento real de la empresa. Podemos ver que para el año 2017 el ingreso de ventas fue menor que los datos proporcionados en el estado real de la empresa, lo mismo aplica para la utilidad bruta, operativa, antes de impuesto y utilidad neta. De igual manera para el año 2018 todos estos mismos datos disminuyen al descontarle el deflactor del PIB. Cabe mencionar que el deflactor del PIB para el año 2017 fue de 4.51% y para el 2018 de 1.91%. Por ende, pudimos comprobar las utilidades reales de la empresa al descontar el efecto de inflación.

Balance General

Balance General Deflactados		
	2017	2018
Activos Corrientes	L 9.549.431,61	L 11.216.591,50
Activos No Corrientes	L 808.342,51	L 836.828,27
Total Activos	L 10.357.774,13	L 12.053.419,77
Pasivos Corrientes	L -	L 3.510.612,00
Pasivos No Corrientes	L 3.604.518,32	L -
Total pasivo	L 3.604.518,32	L 3.510.612,00
Total Patrimonio	L 6.753.255,80	L 8.542.807,78
Total Pasivo Más Patrimonio	L 10.357.774,13	L 12.053.419,77

Como se observa en la tabla anterior podemos concluir que al utilizar la tasa del deflactor del PIB en el balance general, sus cuentas disminuyen en comparación a los datos

proporcionados por la empresa Tiendas door's. El total de Activos, Total de Pasivos y el patrimonio disminuyó para ambos años.

4.3. Aplicabilidad

En base a el diagnóstico financiero realizado a la empresa Tiendas door's se pudo detectar mediante el análisis de los resultados que los mayores problemas que debilita la estructura financiera de esta es la falta de políticas de cobro, pago, inadecuada clasificación de gastos en los estados financieros y altos costos de financiamiento.

Modelo propuesto para gestión de cuentas por cobrar

Actualmente la empresa no cuenta con un departamento de cobranzas, por lo tanto, no tiene establecido políticas de cobro que permitan a la empresa controlar la rotación de cuentas por cobrar. Con el fin de mejorar la estructura financiera de la empresa se propuso un modelo de gestión de cobro que ayude a llevar un mejor control en el área de crédito comercial de Tiendas door's.

Objetivo

Este modelo o política de crédito tiene como propósito establecer pasos a seguir para el otorgamiento, análisis y control de los créditos que se ceden a los clientes.

Objetivos específicos

- Mantener un periodo promedio de cobro de 20 días máximo
- Establecer un monto de crédito permitido a los clientes de hasta 6000 lempiras durante el periodo promedio de cobro.
- Mantener menos de un 10% de cuentas de crédito vencidas al mes.
- Tener menos del 2% de deudas incobrables al año.

- Mantener actualizado las revisiones de las cuentas por cobrar de los clientes para estar al día con los cobros.

Responsabilidad

Es necesario establecer una persona encargada para otorgar, registrar y revisar las cuentas por cobrar de la empresa. Esta persona solamente cederá crédito a las personas que los dueños de la empresa le autoricen, pues por lo general solo se da a personas conocidos debido a que la empresa es una tienda de ropa y calzado y no una empresa que vende al mayor. Esta persona tendrá que registrar los créditos en un archivo de Excel detallando el nombre de la persona, código del producto, precio de producto, cantidad del producto fecha en la que contrajo el crédito y la fecha de vencimiento de la deuda. Así mismo esta persona tendrá que mantener facturas físicas de crédito firmadas por los clientes como medio de comprobación. De igual manera tendrá que ser responsable de estar al pendiente de llamar a los clientes cuanto se aproximen las fechas de cobro.

Se recomienda que este archivo sea revisado por el gerente administrativo para que pueda rebajar los productos del inventario, una vez las personas paguen el crédito. De esta manera se mantiene un control de inventario y se confirma que el dinero de las facturas de crédito fue entregado por la responsable. Se propone buscar una cajera permanente para la tienda ya que no se cuenta con una como se explicó anteriormente. Esta cajera será la responsable de llevar el control de los créditos. Cabe mencionar que un departamento de cobranzas no es necesario en este caso pues la empresa realiza más ventas al contado y pocas al crédito.

Evaluación del crédito

Para otorgar el crédito, el dueño de la empresa tendrá que dar la autorización a la cajera quien será la responsable de registrar y controlar todos los movimientos. Cabe mencionar que el crédito solo se dará exclusivamente a gente conocida como amigos o familiares. La cajera deberá incluir dentro del registro el nombre del cliente, dirección, teléfono, correo e información específica sobre el monto y producto que se lleva a crédito con las respectivas fechas.

Términos de crédito

La empresa Tiendas door's ha sido muy flexible con el tiempo de cobro a sus clientes, y esto se pudo verificar al ver que la empresa todavía cuenta con facturas de crédito del año 2015. Se recomienda a la empresa aplicar medidas más rigurosas de tal manera que siempre se siga dando la facilidad a clientes de obtener crédito y no perder oportunidades de venta.

Entre los términos de crédito que se recomienda a la empresa establecer están los siguientes:

- Un periodo promedio de cobro de 20 días. Con este tiempo establecido la empresa podrá adquirir la liquidez de sus cuentas por cobrar de forma más rápida. Mediante el registro de sus cuentas por cobrar se podrá calcular el monto exacto anual y de esta manera calcular un periodo promedio de cobro más exacto. Así mismo se podrá calcular efectivamente el ciclo operativo y ciclo de efectivo de la empresa.
- El monto de crédito que se propone a dar a los clientes es de 6000 máximo, pues se comprobó que hay facturas con mayores cantidades a esta que todavía no han sido pagadas. Se acordó este monto con el gerente administrativo y propietario para tener una mayor certeza de pago.

- Mantener menos de un 10% de cuentas de crédito vencidas al mes. Debido a que la encargada tendrá un control y revisión constante de estos datos se podrá ejercer presión sobre los clientes cuando las cuentas estén próximas a vencer para así tener un porcentaje de créditos vencidos los más bajo posibles.
- Se recomienda tener menos del 2% de deudas incobrables al año. Este monto se establecido por el hecho de que la empresa todavía cuenta con facturas de crédito del año 2015, las cuales a este punto se pueden considerar incobrables ya que se ha intentado comunicar con las personas, pero no se llega a ellas. Es importante mencionar que se quiere mantener este porcentaje lo más bajo posible para evitar pérdidas, ya que estos créditos al volverse incobrables se registran en una cuenta de gastos para la empresa.

Cobranza

Si el cliente no llega a pagar el día del vencimiento de la deuda la encargada debe realizar llamadas telefónicas a los clientes o enviar correos electrónicos para exigirles el pago. Cabe resaltar que también la encargada es responsable de recordarles a los clientes días antes de la fecha de vencimiento siguiendo los mismos procedimientos de cobro.

Si por alguna razón el cliente se demora más del tiempo previsto, se recomienda aplicar lo siguiente:

Demora:	Sanción por aplicar:
Más de 30 días	Se le llama la atención y no se le aplica descuento en caso de que el producto lo tenga.
Más de 60 días	Se le disminuye el monto de crédito permitido a solo 3000 para la próxima solicitud de crédito más lo anterior.
Más de 90 días	No se le vuelve a dar crédito a esa persona.

Modelo propuesto para gestión de cuentas por pagar

Para poder financiar sus activos las empresas recurren al financiamiento a corto y largo plazo. Para disponer de suficiente capital de trabajo estas recurren a deudas de corto plazo, las cuales están programados para ser saldados en un año.

Cabe mencionar que el éxito financiero de una empresa depende en gran medida en la forma en que se gestionan sus deudas a tiempo. Por ello es muy importante establecer e implementar políticas de pago a los proveedores.

Según el cálculo del periodo promedio de pago de la empresa para el año 2017 indica que se demora 174 días en pagar a sus proveedores y 199 días para el año 2018. Sin embargo, los proveedores más fuertes de la empresa establecen políticas de cobro menores a 60 días, por lo que la empresa tiene que solicitar siempre financiamiento para poder cumplir con sus deudas a tiempo y mantener su reputación crediticia. Una correcta gestión de las políticas de cobro ayudara que la empresa obtenga mayor liquidez en un tiempo menor. Por ello es importante que la empresa cumpla con sus políticas de cobro para poder conocer el ciclo de efectivo del mismo, el cual mide el tiempo que transcurre desde que se paga a los proveedores hasta que se vuelven a cobrar las cuentas por cobrar.

Objetivo

Establecer políticas de pago para lograr mantener una buena salud financiera y reputación crediticia.

Políticas

- Establecer una persona interna que se encargue de la administración financiera y contable de la empresa. En este caso se recomendaría que el gerente administrativo fuese el responsable.
- Se recomienda establecer un orden para detallar las facturas por proveedores, los montos pendientes, los tiempos de plazo de cada proveedor, descuentos o beneficios por pronto pago que proporcionan los proveedores para poder aprovecharlos.
- Detallar y conocer las formas de pago que requiere cada proveedor.
- Realizar compras al crédito menores al flujo de ingresos que puede generar la empresa.
- Optar por adquirir financiamiento a largo plazo.
- Lograr pagar a los proveedores en un periodo no menor a 60 días para mantener una buena imagen crediticia. Se recomienda seguir las políticas de cobro para poder utilizar el dinero de estas para cubrir las deudas a proveedores.
- Calcular la rotación de inventarios y el pedido promedio de inventario para estimar las proyecciones futuras de las cuentas por pagar.
- Se recomienda calcular el ciclo de efectivo para conocer cuantos días se tarda la empresa en recolectar el dinero necesario para volver a pagar a sus proveedores. De igual manera aplicar las razones de rotación de cuentas por pagar y periodo promedio de paga con los datos actualizados.

Propuesta de Financiamiento

La empresa Tiendas door's utiliza financiamiento de fondos de instituciones financieras externas. Mediante los resultados arrojados en las razones financieras se pudo concluir que la empresa tiene capacidad de pagar sus deudas a corto plazo. Su nivel de endeudamiento para el año 2017 es de 35% mientras que para el año 2018 es de 29% debido a que la compra de mercancía fue menor para ese año. Tiendas door's solicita financiamiento para poder comprar las mercancías a sus proveedores.

Bac Credomatic es la entidad financiera que otorga préstamos a Tiendas door's con una tasa de interés de 25% a 30% con un plazo mayor a un año. Sin embargo, se hizo una investigación acerca de que banco podría ofrecer mejores beneficios. El banco que proponemos es Banhprovi debido a que ofrece una tasa de interés más baja (20%) en comparación a las del mercado. Banhprovi otorga préstamos mediante las instituciones llamadas Instituciones Financieras Intermediarias (IFI) con fondos de garantía. Luego pasa a un análisis exhaustivo donde se mide la capacidad que tiene la empresa para pagar sus deudas y así poder establecer condiciones para el préstamo en dado caso que se otorgue el mismo.

El Gerente Propietario de la empresa Tiendas door's comentó durante la entrevista que desea no optar en un futuro préstamos debido a que considera que hay mayor pérdida debido a las altas tasas de interés que actualmente paga. Por lo que se le propone a la empresa optar por una cuenta de ahorro comercial para utilizarla para ahorrar las ganancias de la empresa para en un futuro poder utilizar los fondos propios de la empresa en vez de financiamiento.

Se investigó en Bac Credomatic la tasa que otorgan al abrir una cuenta de ahorros comercial ofreciendo una tasa de interés entre 3.5% a 4%.

Propuesta para separación de gastos operacionales y personales

Uno de los problemas que mencionó el gerente administrativo en la entrevista fue la mala separación de gastos operacionales y personales dentro de la empresa. Este problema ha ocasionado la falta de registro de los datos reales de los gastos en los que incurre la empresa, ya que la mayoría de estos son datos estimados. Para llevar un mayor control de los gastos operacionales de la empresa se recomendó el correcto uso del libro diario para registrar los gastos diariamente. De esta manera se podrán obtener datos reales al final de cada periodo.

Así mismo se recomienda establecer sueldos a los dueños de la empresa, pues debido a que no tienen sueldos establecidos es que sus gastos personales salen de caja, incrementando los gastos de la empresa. De esta manera se logrará llevar un mayor control de los gastos operacionales.

A continuación, se muestra una propuesta de los sueldos que se podrían establecer a los jefes. Cabe mencionar que estos deberán ser registrados como gastos de sueldos y salarios en el estado de resultados.

Tabla 21

Salario a los dueños de Tiendas door's

Asignación de Salario a Dueños de Tiendas door's	
Dueño de la empresa Tiendas door's	Lps. 15,000.00
Dueña de la empresa Tiendas door's	Lps. 15,000.00

CONCLUSIONES

- Se realizó un diagnóstico para evaluar la situación actual de la empresa Tiendas door's por medio de entrevistas, cuestionarios y uso de herramientas financieras. El diagnóstico estuvo conformado por una investigación de mercados, se concluyó que los clientes están satisfechos con la atención que reciben, con la relación entre los precios y la calidad de los productos por lo que la empresa Tiendas door's ha sabido como fidelizar a sus clientes. En el estudio técnico se pudo conocer la tecnología que utiliza para llevar a cabo sus operaciones. El estudio económico – financiero se conformó a través de una encuesta dirigida hacia los empleados de la empresa que están relacionados al área financiera como también se realizaron dos entrevistas dirigidas al propietario y al administrador de la empresa donde se determinó que la empresa tiene una deficiencia de control de su estructura financiera lo que produce que la empresa desconozca como está financieramente.
- Se elaboró un análisis a partir del diagnóstico de la empresa Tiendas door's mediante razones financieras. Los resultados de mayor relevancia son: las razones de endeudamiento tienen un índice de 35% a 29% siendo este levemente representativo indicando la cantidad de apalancamiento que utiliza la empresa Tiendas door's. Las razones de actividad que más predominaron fueron las rotaciones de cuentas cobrar, periodo promedio de cobro, ciclo operativo, periodo promedio de pago y ciclo de efectivo. Se pudo comprobar que la empresa no cuenta con políticas de cobro y dado que la empresa no cuenta con un registro de sus cuentas por cobrar en el balance general, las razones de periodo promedio de cobro, rotación de cuentas por cobrar y ciclo operativo no pudieron ser calculadas.

- Se desarrollaron estrategias y políticas que ayudarán a mejorar el crecimiento económico de la empresa Tiendas door's como ser: un modelo para la gestión de cuentas por cobrar con el propósito de establecer pasos a seguir para el otorgamiento, análisis y control de los créditos que se ceden a los clientes, un modelo para gestión de cuentas por pagar el cual consistió en Establecer políticas de pago para lograr mantener una buena salud financiera y reputación crediticia. Por otra parte, se recomendó una propuesta de financiamiento donde se propone una institución financiera para obtener el financiamiento para sus deudas a corto plazo y se recomendó ahorrar para poder trabajar a futuro con capital propio.

RECOMENDACIONES

- Tiendas door's debería poner en práctica el Modelo propuesto para la gestión de cuentas por cobrar que se elabora en este proyecto. Dicho modelo está conformado por políticas moldeadas según las necesidades que presenta la empresa actualmente. La implementación de este modelo ayudara a llevar un mejor control y orden de las cuentas por cobrar, fortaleciendo de esta manera los procesos internos de la empresa con el fin de mejorar su rentabilidad. Así mismo se recomienda utilizar la propuesta de plantilla para registrar las cuentas por cobrar.
- Es necesario que la empresa aplique el Modelo propuesto para la gestión de cuentas por pagar para procurar mantener una correcta imagen crediticia ante sus proveedores y una buena salud financiera. La incorporación de políticas de pago va ligada de las políticas de cobro, por ende, se recomienda hacer uso de ambos procedimientos para obtener resultados efectivos en su estructura financiera.
- Es importante el establecimiento de un sueldo fijo para los dueños, de esta manera habrá una correcta separación de los gastos operacionales y personales de la empresa, permitiendo así un mejor registro y control de estos en los estados financieros.
- Se recomienda a la empresa optar por un porcentaje del 6% ahorro del total de ganancias generadas por día para depositarlo en una cuenta de ahorro comercial para poder trabajar en un futuro con capital propio y evitar altos costos de financiamiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Domínguez García, I. (2015). Evolución de la teoría sobre el análisis y gestión.
Obtenido de <http://www.cofinhab.uh.cu/index.php/RCCF/article/view/166/>
- Oto Bertha (2011). Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el departamento financiero de la empresa Electrica Riobamba. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1213/1/82T00098.pdf>
- Peregrina Ericka (2019). DIAGNÓSTICO FINANCIERO PARA ESTABLECER ESTRATEGIAS FINANCIERAS DE LA EMPRESA COMERCIAL ESTELITA, DEL DISTRITO DE UCHIZA DURANTE EL PERIODO 2016 - 2018. Obtenido de <http://200.37.135.58/bitstream/handle/123456789/2291/MANAY%20OLIVERA%2c%20Ericka%20Peregrina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pazmiño, A. M. C. (s. f.). *INGENIERIA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES*. 142. *¿Qué son las razones financieras y para qué sirven? *Alejandro Tellez Santamaria.* (s. f.). Recuperado 10 de agosto de 2020, de https://finanzaspara.com/finanzas/finanzas_para_estudiantes/que-son-las-razones-financieras-y-para-que-sirven/
- ¿Qué son los estados financieros? (Definición, tipos y ejemplos) | CreceNegocios.* (2019). <https://www.crecenegocios.com/estados-financieros/>
- Bernal, C. A. (2016). Metodología de Investigación. Pearson.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>

Fernández, P. F. (2008, noviembre). *Método de valoración de empresas (DI-771)*. IESE
BUSSINESS SCHOOL-Universidad de Navarra.

<https://media.iese.edu/research/pdfs/DI-0771.pdf>

GLOSARIO

1. **Activos Corrientes:** Es el activo de una empresa que puede hacerse líquido.
2. **Apalancamiento:** Consiste en utilizar deuda para aumentar la cantidad de dinero que se destina a una inversión.
3. **Capital Propio:** Es la base financiera de una empresa, la cual incluye su patrimonio en forma de dinero en efectivo y ahorros.
4. **Diagnostico Financiero:** Es un informe preliminar, esquemático y resumido de la situación actual económica – financiera de una empresa.
5. **Estados Contables:** Son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica, financiera y los cambios que experimenta la misma en una fecha determinada.
6. **Estructura de Capital:** Es la forma en que una entidad financia sus activos mediante una combinación de capital propio y de deuda.
7. **Estructura Financiera:** Es la composición de los recursos financieros que en un momento determinado son utilizados por la empresa.
8. **Financiación:** Es el proceso por el cual una persona o empresa capta fondos.
9. **Gestión Financiera:** Contar con un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos con lo que la empresa incurre.
10. **Liquidez:** Es la capacidad que tiene una persona o empresa bancaria para hacer frente a sus obligaciones financieras.
11. **Obligaciones Financieras:** Es un compromiso adquirido por una empresa, en concepto de pago, con entidades de crédito financiero.
12. **Pasivos Corrientes:** Es la parte del pasivo que contiene las obligaciones a corto plazo de una empresa.

- 13. Patrimonio:** Conjunto de bienes propios de una persona o de una empresa, susceptibles de estimación económica.
- 14. Periodo Promedio de Cobro:** Es un ratio que indica el número de días que se demora una empresa para que las cuentas por cobrar comerciales se conviertan en efectivo.
- 15. Periodo Promedio de Pago:** Indica el número de días, en promedio, que tarda una empresa en pagar a sus proveedores.
- 16. Rentabilidad:** Hace referencia a los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener de una inversión.
- 17. Rotación de inventarios:** Es un indicador que permite conocer el número de veces en que el inventario es realizado en un periodo determinado.
- 18. Utilidad Neta:** Es aquella resultante luego de descontar de los ingresos obtenidos por una empresa u organización de todos los gastos y tributos.
- 19. Utilidad Operativa:** Es el resultado de tomar los ingresos operacionales y restarle los costos y gastos operacionales.
- 20. Valoración:** Es un modelo para calcular un rango de valores entre los cuales se encuentra el precio de la compañía.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Tienda door's

Agradecemos su colaboración al contestar esta breve encuesta a cerca de la estructura financiera de la empresa Tiendas door's. La información recolectada será utilizada para fines educativos.

Seleccione su respuesta marcando con una "X" o con un "✓"

1. ¿Cree usted que la empresa Tiendas door's cuenta con correctos procedimientos financieros para desempeñar sus actividades diarias?

a. Sí b. No

2. ¿Considera usted que existe un control y análisis de los gastos en los que la empresa incurre a diario?

a. Sí b. No

3. ¿Considera usted que la empresa tiene establecido un periodo promedio de cobro?

a. Sí b. No

4. ¿Existe un control adecuado en relación al monto de los créditos otorgados a los clientes?

a. Sí b. No

5. ¿Cree usted que se debe implementar nuevos procedimientos financieros que permitirá mejorar la ejecución de las actividades de la empresa Tiendas door's?

a. Sí b. No

6. Al implementar nuevos procedimientos financieros considera usted que se mejorarán los resultados para la toma de decisiones futuras?

a. Sí b. No

7. ¿Considera usted que al implementar nuevos procedimientos financieros se mejorara la rentabilidad de Tiendas door's?

- a. Sí b. No

Anexo 2. Encuesta dirigida a los clientes empresa Tienda door's

Agradecemos su colaboración al contestar esta breve encuesta a cerca de la satisfacción al cliente de la empresa Tiendas door's. La información recolectada será utilizada para fines educativos.

1. ¿Visita usted Tienda door's?

a. Sí b. No

2. ¿Cuánto tiempo tiene de conocer Tiendas door's? seleccione un rango.

Menos de 1 año

De 1 a 5 años

De 5 a 10 años

De 10 a más años

3. ¿Con que frecuencia visita Tienda door's?

Mensual

Trimestral

Semestral

Anual

4. ¿Cómo considera que ha sido la atención que ha recibido al visitar la tienda?

Mala

Buena

Muy buena

5. ¿Seleccione las razones por las cuales visita Tiendas door's? Puede seleccionar más de una opción.

Calidad

Precio

Atención

Accesibilidad

Seguridad

6. ¿Cómo considera que es la relación entre calidad y precio que ofrece Tiendas door's?

Mala

Buena

Muy buena

7. ¿Logra satisfacer su necesidad de compra en Tiendas door's?

a. Sí b. No

8. ¿Recomendaría sus amigos o familiares visitar Tiendas door's?

a. Sí b. No

9. Genero

Femenino

Masculino

10. Edad

De 18 a 25 años

De 25 a 40 años

De 40 años en adelante

Anexo 3. Entrevista dirigida al gerente propietario y gerente administrativo de la empresa Tienda door's

1. ¿Cómo cree usted que se encuentra la empresa tiendas door's con relación a su estructura financiera?
2. ¿Qué herramientas utiliza la empresa para tener un control financiero adecuado y evaluar los resultados de la misma?
3. ¿Tiene claro cuáles son sus utilidades netas anuales?
4. ¿Conoce cuál es el índice máximo de endeudamiento de la empresa?
5. ¿Estaría de acuerdo que se capacite al personal administrativo para ejercer con eficacia los nuevos procedimientos financieros?
6. ¿Cuenta la empresa con métodos que evalúen la rentabilidad de la empresa?
7. ¿Cree usted que al finalizar un periodo obtiene la rentabilidad esperada?
8. ¿Con que frecuencia se realizan evaluaciones financieras de la empresa?
9. ¿Qué tipo de fuentes de financiamiento alternativo se han requerido en la empresa?
10. ¿Cuáles cree que son los principales obstáculos financieros que impiden mayor crecimiento de la empresa?
11. ¿Cree usted que la empresa cuenta con una estructura financiera apropiada o necesita una mejora en cuanto a sus procedimientos financieros?

Anexo 5. Cuadros comparativos de propuestas

Modelo propuesto para gestión de cuentas por cobrar

Modelo	Responsabilidad	Evaluación de crédito	Términos de crédito	Cobranza
<p>-Modelo Propuesto para gestión de cuentas por cobrar.</p>	<p>-Cajera/encargada de tienda (responsable de registrar y controlar todos los movimientos de crédito en una planilla de Excel).</p> <p>-Gerente administrativo (Responsable de revisar el archivo de Excel de las cuentas por cobrar y rebajar los productos de crédito del inventario).</p>	<p>- El crédito solo se dará exclusivamente a gente conocida como amigos o familiares del dueño.</p> <p>-Para otorgar el crédito, el dueño de la empresa tendrá que dar la autorización a la cajera</p>	<p>-Mantener un periodo promedio de cobro de 20 días máximo.</p> <p>-Establecer un monto de crédito permitido a los clientes de hasta 6000 lempiras durante el periodo promedio de cobro.</p> <p>-Mantener menos de un 10% de cuentas de crédito vencidas al mes.</p> <p>-Tener menos del 2% de deudas incobrables al año.</p> <p>-Mantener actualizado las revisiones de las cuentas por cobrar de los clientes para estar al día con los cobros.</p> <p>-No dar crédito a los clientes más de una vez mientras no paguen sus saldos pendientes.</p>	<p>-Comunicarse con los clientes mediante teléfono o correo para exigir el pago después del vencimiento de crédito.</p> <p>-Si el cliente se demora más del tiempo previsto, se aplicarán Sanciones.</p> <p>-Se considerará como deuda incobrable los créditos que tengan un año de vencimiento o más.</p>

Modelo propuesto para gestión de cuentas por pagar

Modelo	Responsabilidad	Políticas
<p>-Modelo propuesto para gestión de cuentas por pagar</p>	<p>- Gerente administrativo</p>	<p>-Se recomienda establecer un orden para detallar las facturas por proveedores, los montos pendientes, los tiempos de plazo de cada proveedor, descuentos o beneficios por pronto pago que proporcionan los proveedores para poder aprovecharlos.</p> <p>-Detallar y conocer las formas de pago que requiere cada proveedor.</p> <p>-Realizar compras al crédito menores al flujo de ingresos que puede generar la empresa.</p> <p>-Optar por adquirir financiamiento a largo plazo.</p> <p>-Lograr pagar a los proveedores en un periodo no menor a 60 días para mantener una buena imagen crediticia. Se recomienda seguir las políticas de cobro para poder utilizar el dinero de estas para cubrir las deudas a proveedores.</p> <p>-Calcular la rotación de inventarios y el pedido promedio de inventario para estimar las proyecciones futuras de las cuentas por pagar.</p> <p>-Se recomienda calcular el ciclo de efectivo para conocer cuantos días se tarda la empresa en recolectar el dinero necesario para volver a pagar a sus proveedores. De igual manera aplicar las razones de rotación de cuentas por pagar y periodo promedio de paga con los datos actualizados.</p>

Propuesta de Financiamiento

Modelo	Propuesta de financiamiento	Propuesta de capital propio
- Propuesta de Financiamiento	<p>-Se recomienda a la empresa Tiendas door´s optar por préstamos a corto plazo para disminuir los altos costos de financiamiento.</p> <p>- El banco que proponemos es Banhprovi debido a que ofrece una tasa de interés más baja (20%) en comparación a las del mercado. Banhprovi otorga préstamos mediante las instituciones llamadas Instituciones Financieras Intermediarias (IFI) con fondos de garantía.</p>	<p>-Se recomienda a la empresa optar por un porcentaje del 6% ahorro del total de ganancias generadas por día para depositarlo en una cuenta de ahorro comercial para poder trabajar en un futuro con capital propio y evitar altos costos de financiamiento.</p> <p>-Tasas de cuenta de ahorro en BAC (3.5-5%)</p>

Propuesta para separación de gastos operacionales y personales

Modelo	Propuesta
-Propuesta para separación de gastos operacionales y personales.	<p>- Es necesario establecer sueldos a los dueños de la empresa, pues debido a que no tienen sueldos establecidos es que sus gastos personales salen de caja, incrementando los gastos de la empresa. Se realizó una propuesta de los sueldos (ver la tabla #21.)</p> <p>- Para llevar un mayor control de los gastos operacionales de la empresa se recomendó utilizar correctamente el libro diario para registrar los gastos diariamente y así evitar la acumulación de estos.</p>

