



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DE LA TIENDA IPM

SUSTENTADO POR:

ALEX ROBERTO TORRES TORRES

JOSÉ RAMÓN RODRÍGUEZ VALLADARES

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, F.M., HONDURAS, C.A.

ABRIL, 2019

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIREE TEJADA CALVO

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DE LA TIENDA IPM

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

ASESOR METODOLÓGICO

JAVIER ENRIQUE DEL CID CARRASCO

MIEMBROS DE LA TERNA

FRANCISCO MONDINO

JUAN OBED ESPINOZA ESPINAL



FACULTAD DE POSTGRADO

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DE LA TIENDA IPM.

NOMBRE DE LOS MAESTRANTES:

ALEX ROBERTO TORRES TORRES

JOSÉ RAMÓN RODRÍGUEZ VALLADARES

Resumen

El presente documento es un análisis de rentabilidad de una de las dependencias del Instituto de Previsión Militar (IPM), específicamente de la Tienda IPM. El cual fue realizado a través de una investigación cuyo objetivo principal fue evaluar la situación actual de la Tienda IPM a través del análisis de sus estados financieros y otros indicadores, con el propósito de identificar oportunidades que le permitan mejorar su rentabilidad. Para ello se utilizó un enfoque metodológico mixto donde se recolectaron datos a través de un cuestionario aplicado de forma aleatoria a los visitantes para medir la calidad del servicio que ofrece la tienda y las preferencias de los afiliados, también un análisis de los estados financieros proporcionados por La Tienda para la gestión 2017-2018 y una entrevista a una de las autoridades de La Tienda con el propósito de verificar la metodología de la administración, así como las políticas y procesos que en la actualidad existen. Al analizar los resultados se identificó que la mayoría de sus ventas son al crédito recomendando finalmente la elaboración de una política de ventas al crédito y cobro de una tasa de interés.



POSTGRADUATE FACULTY

PROFITABILITY ANALYSIS OF THE TIENDA IPM.

POSTGRADUATE NAMES:

ALEX ROBERTO TORRES TORRES

JOSÉ RAMÓN RODRÍGUEZ VALLADARES

Abstract

This document is a profitability analysis of one of the dependencies of the Instituto de Prevision Militar (IPM), specifically the Tienda IPM Store. This was carried out through an investigation whose main objective was to evaluate the current situation of the IPM Store through the analysis of its financial statements and other indicators, in order to identify opportunities that allow it to improve its profitability. To this end, a mixed methodological approach was used, where data was collected through a questionnaire randomly applied to visitors to mediate the quality of the service offered by the store and the preferences of the affiliates, an analysis of the financial statements provided by the Store for the management 2017-2018 and an interview with one of the authorities of The Store with the purpose of verifying the methodology of the administration, as well as the policies and processes that currently exist. When analyzing the results, it was identified that the majority of its sales are to credit, finally recommending the elaboration of a credit sales policy and the collection of an interest rate.

DEDICATORIA

Dedico esta Tesis primeramente al señor nuestro Dios, por haberme bendecido permitiéndome realizar mis estudios de postgrado; a mi esposa por el apoyo incondicional, a mis hijas por ese amor sincero siendo ese amor mi motivación para culminar mis estudios y mis proyectos, a mi familia y seres queridos por creer en mí y motivarme a seguir escalando siempre un peldaño más.

Alex Roberto Torres Torres

A la persona que me impulsa a salir adelante, Mamá.

José Ramón Rodríguez Valladares

AGRADECIMIENTO

En esta oportunidad agradezco a mi Dios, por estar siempre a mi lado en cada momento y por haberme proveído de la sabiduría de tomar la decisión de iniciar mis estudios de posgrado, el discernimiento para aprovechar los conocimientos en el aula.

Mi esposa que ha estado siempre conmigo apoyándome en mi esfuerzo constante, de cultivarme profesionalmente para salir adelante, a mis hijas mi motor que me impulsa a rendir al máximo y dar el mayor esfuerzo en cumplir mis objetivos, agradezco a mi familia y amigos que me ayudaron y me brindaban consejos y palabras de aliento, los profesores que me transmitieron sus experiencias y conocimientos.

Alex Roberto Torres Torres

A Dios. A mí amada familia por todo su apoyo. A todos lo que aportaron su granito de arena para realizar de este proyecto.

José Ramón Rodríguez Valladares

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. Introducción.....	15
1.2. Antecedentes del problema.....	16
1.2.1. Empresas del IPM.....	17
1.2.2. Dependencias del IPM.....	18
1.3. Definición del problema.....	21
1.3.1. Enunciado del problema.....	21
1.3.2. Formulación del problema.....	22
1.3.3. Preguntas de investigación.....	22
1.4. Objetivos.....	23
1.4.1. General.....	23
1.4.2. Específicos.....	23
1.5. Justificación de la investigación.....	24
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	25
2.1. Análisis de la situación actual.....	25
2.1.1. Análisis de macro entorno: Origen del Instituto de Previsión Militar y tiendas especializadas.....	25
2.1.2. Micro entorno: Tiendas del IPM.....	26
2.1.3. Análisis de la Competencia.....	27
2.2. Teorías.....	28
2.2.1. Teoría del Análisis de los estados financieros.....	28
2.2.2. Teoría de la oferta y demanda.....	29
2.4. Metodologías aplicadas.....	37
2.4.1. Análisis de los estados financieros.....	37
2.4.2. Pronostico de ventas.....	38
2.4.3. Pronostico de compras.....	38
2.5. Marco legal.....	39
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	49
3.1. Congruencia metodológica.....	50

3.1.1.	Variables de estudio.....	50
3.1.2.	Operacionalización de las variables de estudio	53
3.1.3.	Hipótesis.....	54
3.2.	Enfoque y métodos de investigación.....	55
3.3.	Diseño de la investigación	55
3.3.2.	Muestra.....	57
3.4.	Instrumentos, técnicas y procedimientos aplicados	58
3.5.	Fuentes de información.....	59
3.5.1.	Fuentes primarias	59
3.5.2.	Fuentes secundarias	60
3.6.	Limitantes del estudio	60
CAPÍTULO IV.	RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	61
4.1.	Análisis financiero.....	61
4.3.	Resultados de la encuesta.....	72
4.4.	Análisis Estadístico	85
4.5.	Propuesta.....	88
4.5.1.	Establecimiento de una política en las ventas al crédito de la Tienda IPM	88
CAPÍTULO V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFÍA	96	
ANEXOS	98	
ANEXO 1.	INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: ENCUESTA APLICADA A LOS VISITANTES DE LA TIENDA IPM.	98
ANEXO 2.	ORGANIGRAMA DE LA TIENDA IPM.	100
ANEXO 3.	ENTREVISTA.	101
ANEXO 4.	ARTICULO NO.5 DEL REGLAMENTO DE CRÉDITOS DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR.....	103
ANEXO 5.	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA TIENDA IPM.	105
ANEXO 6.	ESTADO DE RESULTADO TIENDA IPM.	106
ANEXO 7.	NIIF PARA PYMES. SECCIÓN 11: INSTRUMENTOS FINANCIEROS BÁSICOS.	107
ANEXO 8.	LISTA DE PRODUCTOS DE LA TIENDA IPM.....	108

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01. Diagrama de variables.....	52
Figura 02. Desarrollo de la investigación.....	55
Figura 03. Ubicación geográfica de los visitantes de la tienda.....	72
Figura 04. Unidad del Régimen de Riesgos Especiales a la que pertenece el visitante de la tienda	73
Figura 05. Disponibilidad de los productos ofrecidos por la Tienda IPM.....	74
Figura 06. Amabilidad y atención de parte del personal de la Tienda IPM.....	76
Figura 07. Rapidez en la atención de parte del personal de la Tienda IPM.....	77
Figura 09. Espacio adecuado a los productos que se ofrecen en la Tienda IPM.....	79
Figura 10. Calidad de los productos que se ofrecen en la Tienda IPM.....	80
Figura 11. Precio de los productos que se ofrecen en la Tienda IPM.....	81
Figura 12. Genero de los visitantes de la Tienda IPM.....	82
Figura 13. Edad de los visitantes de la Tienda IPM.....	83
Figura 15. Interés de los visitantes de la Tienda en la distribución de nuevos productos.....	85
Figura 16. Percepción general de la Tienda IPM.....	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01. Matriz Metodologica.	49
Tabla 02. Operacionalización de las variables.....	53
Tabla 03. Ubicación geográfica de los visitantes de la tienda.	72
Tabla 04. Unidad del RRE a la que pertenece el visitante.	73
Tabla 05. Disponibilidad de los productos ya ofrecidos por la Tienda IPM.	74
Tabla 06. Amabilidad y atención de parte del personal de la Tienda IPM	75
Tabla 07. Rapidez en la atención de parte del personal de la Tienda IPM	77
Tabla 08. Limpieza y orden de la Tienda IPM	78
Tabla 09. Espacio adecuado a los productos que se ofrecen en la Tienda IPM	79
Tabla 10. Calidad de los productos que se ofrecen en la Tienda IPM.	80
Tabla 11. Precios de los productos que se ofrecen en la Tienda IPM.	81
Tabla 12. Genero de los visitantes de la Tienda IPM.....	82
Tabla 13. Edad de los visitantes de la Tienda IPM.	83
Tabla 14. Nivel de ingresos de los visitantes de la Tienda IPM.....	84
Tabla 15. Interés de los visitantes de la Tienda en la Distribución de nuevos productos.....	85
Tabla 16. Percepción general de la Tienda IPM.....	86
Tabla 17. Tabla para el cálculo de intereses moratorios	91
Tabla 18. Cronograma de ejecución.....	92

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Cada empresa, independientemente de su orientación, necesita alguna forma de dirección que le ayude a obtener resultados positivos y mantener bajo control los diferentes aspectos de la organización con el fin de lograr sus objetivos. Son muchos los aspectos y las variables que se pueden atender en la búsqueda de mejoras para la organización, las tiendas especializadas representan muchas oportunidades para los clientes a la hora de buscar y encontrar lo que desean, enfocadas en los diferentes hábitos de consumo de sus clientes representa muchas oportunidades para las tiendas a la hora comercializar sus productos y mejorar sus ingresos, motivo por el cual se plantea la siguiente investigación, objetivos, preguntas de investigación, marco teórico, metodología, resultados y conclusiones, las que servirán como elementos que den sustento para una propuesta a la Tienda IPM.

1.1. Introducción

El presente trabajo de investigación busca la mejora en los resultados financieros obtenidos por la Tienda IPM a través del análisis y evaluación de estados financieros para la gestión 2017 - 2018 con el propósito de identificar debilidades y oportunidades que se puedan corregir o aprovechar.

Las ventas al crédito representan una herramienta importante para alcanzar los objetivos de toda organización, pero es necesario comprender que su contribución a los resultados debe ser comparable al riesgo que representan. Uno de los problemas que enfrentan las organizaciones es definir el punto donde sus ventas al crédito constituyen una de sus fuentes de ingresos o de pérdidas potenciales.

1.2. Antecedentes del problema

El Estado, como expresión organizada de la sociedad se convierte en el principal garante de los derechos fundamentales del individuo y La Seguridad Social en el mecanismo para hacer frente a estos desafíos en forma colectiva. La Seguridad Social es el resultado del proceso histórico de la lucha por garantizar las necesidades básicas de la sociedad.

En Honduras la Ley de Seguridad Social fue creada en el año 1960 excluyendo de sus beneficios a los miembros de las Fuerzas Armadas, quienes tuvieron que esperar más de una década para contar con una institución que les brindara la protección social que por mandato constitucional debería comprender a todos los sectores sociales de nuestro país. Mientras tanto la seguridad social para los miembros de la institución castrense era regulada por la Ley de Ordenanza Militar de 1906 y un Reglamento de Pensiones Militares de 1935, documentos en los cuales se tipificaban beneficios que no se cumplían porque se carecía de fondos presupuestados para este efecto.

Los detonantes para que se tomara cartas en el asunto y se iniciara el proceso para la creación de un Sistema de Seguridad social que velara por el bienestar de los miembros de las Fuerzas Armadas, fueron los conflictos armado de 1957 entre Honduras y Nicaragua, y el de 1969 entre Honduras y El Salvador, después de los cuales las Fuerzas Armadas no contaban con la reserva suficiente para dar pensión a los familiares de los miembros caídos en combate o con invalidez permanente. Otro aspecto que influyó en la consecución de este objetivo, fue el alto nivel de profesionalismo alcanzado por la institución castrense a partir de ese momento donde ya vislumbraban los problemas que tendrían en el futuro para cumplir con sus obligaciones. En tal sentido, y mediante disposición constitucional y conforme al artículo 65 de la Ley Constitutiva

de las Fuerzas Armadas, relacionada con el artículo 291 de la Constitución de la República, se estableció que: Para la protección, bienestar y seguridad social de todos los miembros de las Fuerzas Armadas, se creara la Institución de Previsión Militar, la que se organizaría y funcionaría de acuerdo con la ley que se emitiera al efecto.

El Instituto de Previsión Militar (IPM) tiene como misión garantizar a sus afiliados un servicio de calidad en el otorgamiento oportuno de sus beneficios en seguridad social, motivo por el cual ha creado diferentes empresas y dependencias dentro de las cuales se encuentra la Tienda IPM.

1.2.1. Empresas del IPM

Son organizaciones o instituciones dedicadas a actividades o persecución de fines económicos o comerciales con el objetivo de contribuir a la sostenibilidad del sistema de previsión social:

- Funerales San Miguel Arcángel (FUSAMI): Constituida en 1987, su actividad principal es la de brindar todo tipo de servicios fúnebres. Posee cinco sucursales en algunas de las principales ciudades del País como ser: dos en Tegucigalpa (Alameda y Kennedy) una en Comayagua, Choluteca y San Pedro Sula. Esta Empresa se constituyó en 1987 con un capital inicial de L 1,000,000.00 sin embargo fue hasta en el año 1992 que inició operaciones incrementándose el capital a L 5,000,000.00; el 13 de mayo de 1998 se realizó un aumento de capital hasta llegar a L 8,150,000.00 de igual forma, en el año 2017 se realizó la última capitalización por un valor de L 11.070,800.00, llevando el Capital de la Empresa a L 19,220,800.00.

- Corporación Financiera Internacional (COFINTER): Fue constituida el 21 de agosto de 1991; su giro principal es el otorgamiento de préstamos fiduciarios, hipotecarios y prendarios. Como parte del Grupo Financiero del IPM y del sistema financiero nacional también se encuentra orientada a la captación de recursos financieros, en depósito a plazo fijo con tasas competitivas del mercado. El 30 de junio de 1996 fue adquirida por el IPM, INCEHSA, IBSA, FUSAMI y SEEISA quienes incrementaron el Capital de L 750,000.00 a L 6,000.000.00 en Julio de 1996.
- Seguridad Corporativa (SECORP): Inicia operaciones el 07 de enero de 1997 con un capital inicial de L 1,000,000.00, su rubro principal es la prestación de servicios de seguridad. En el año 2015 se capitalizó con L 6,000,000.00 a través de utilidades retenidas, alcanzando un capital social de L 8,450,000.00 convirtiéndose así en la segunda empresa con mayor capital en la cual el IPM es socio mayoritario.

1.2.2. Dependencias del IPM

Es una relación de origen o conexión, a la subordinación a un poder mayor o a la situación de un sujeto que no está en condiciones de valerse por sí mismo, las cuales están en la obligación de generar ingresos y de esta manera asegurar el pago de los beneficios a los afiliados de régimen:

- La Armería: Fundada mediante Acuerdo Número 7 de la Junta Directiva del I.P.M. el 5 de julio de 1973. La inversión inicial fue de L 258,857.00. El capital fundacional fue incrementado en agosto de 1991 en L 2,373,826.87 vía la capitalización de utilidades retenidas. Actualmente tiene la exclusividad para la comercialización de

armas, municiones y explosivos dentro del territorio nacional de acuerdo al artículo no. 292 de la Constitución de La República.

- Liceo Militar del Norte: Ideado por Las Fuerzas Armadas de Honduras como una institución educativa de la cual, los jóvenes hondureños pudieran egresar como profesionales civiles con instrucción militar básica, forjándose como oficiales de reserva para el Ejército de Honduras. Es una institución educativa con orientación cívico-militar, que forma profesionales de nivel medio y oficiales de reserva con liderazgo, principios y valores, ubicado actualmente en la ciudad de San Pedro Sula. El Liceo Militar del Norte fue creado en 1983 como una dependencia de las Fuerzas Armadas de Honduras y trasladada como dependencia del IPM en el año de 1993.
- Comisariato IPM: Fue creado inicialmente como “Despensa Económica” el 20 de junio de 2001 mediante Resolución No. 1164 de Junta Directiva del IPM, actualmente no posee personalidad Jurídica, funciona como una Dependencia del IPM, creado sin fines de lucro, especialmente en la compra y reventa de mercaderías y artículos para el hogar, para atender prioritariamente la población militar y sus beneficiarios sin perjuicio de extender sus operaciones al público en general.

En el año 2006 la Gerencia del IPM, por instrucciones del Estado Mayor Conjunto, tomó la decisión de reinaugurar la Despensa Económica y brindarle una nueva imagen y el primer paso fue el cambio de nombre: Despensa Económica a Comisariato IPM.

Actualmente ofrece productos alimenticios y abarrotería en general, electrodomésticos, computadoras, celulares, cosméticos, muebles para el hogar,

motocicletas y automóviles (los dos últimos mediante alianzas). Proporciona a clientes afiliados al IPM el beneficio del crédito en todas las categorías de productos que ofrece.

- Jardines de Paz San Miguel Arcángel (JPSMA): Es un activo propiedad del IPM que inició sus operaciones en abril de 1994, con el fin principal de vender contratos de arrendamiento de lotes a perpetuidad para la inhumación de cadáveres. Dicho activo es delegado en administración a la Sociedad Funerales San Miguel Arcángel (FUSAMI) mediante un contrato de Administración por el cual se paga el 5% mensual sobre los ingresos totales generados por el Jardín.

En la primera etapa construida en Aldea Las Casitas se habilitaron un total de 21,589 lotes, en el año 2007 fue habilitada una segunda etapa con 7,405 lotes y en 2009 una tercera etapa con 23,280 lotes, llegando a un total de 44,869 disponibles para la venta. En el año 2016 se construyó el Jardín de Paz en la ciudad de La Ceiba con un total de 1,351 lotes disponibles y en 2017 se construyó el Jardín en La Ciudad de Choluteca con 1,761 lotes disponibles para la venta.

- La Tienda IPM: Es una dependencia creada sin fines de lucro con un capital inicial de L137,000.00 a través de la liquidación del Comisariato en el año 1997, creada legalmente mediante resolución 3012 del IPM del 23 de noviembre de 2011, como respuesta a las necesidades de los Afiliados al Régimen de Riesgos Especiales de contar con un lugar donde comprar su equipos y materiales especializados y demás artículos de uso personal. Es una tienda dedicada a la venta minorista de productos especializados y complementarios en el desempeño de las labores diarias de sus

afiliados. Existen con 4 tiendas a nivel nacional, ubicadas en el Estado Mayor del Ejército en Tegucigalpa, Complejo de la Policía Militar en Tegucigalpa, Oficina Regional IPM en San Pedro Sula y en el Complejo de la Policía Militar de Orden Público en Chamelecón.

La Tienda IPM tiene como misión “Proporcionar artículos de tipo institucional al personal de afiliados al Régimen de Riesgos Especiales, con las más altas normas de calidad y precios razonables.”

Actualmente la Tienda IPM busca mejorar su rentabilidad y cumplir con el fin de creación de La Tienda: Ser rentable para contribuir con el IPM a garantizar los beneficios de sus afiliados.

1.3. Definición del problema

1.3.1. Enunciado del problema

Las Empresas y Dependencias que forman parte del Instituto de Previsión de Militar (IPM), tienen como objetivo contribuir con la misión institucional del IPM: Garantizar a sus afiliados un servicio de calidad y el otorgamiento oportuno de sus beneficios en seguridad social. Para cumplir con este objetivo la Tienda IPM está en la obligación de generar la rentabilidad suficiente que le permita operar de manera autosuficiente, buscar el crecimiento financiero y contribuir en la sostenibilidad del sistema de previsión social del Régimen de Riesgos Especiales.

Constantemente la Tienda IPM busca desarrollar estrategias que le permitan mejorar en sus operaciones y seguir ofreciendo a sus afiliados productos de calidad a precios razonables. Para ello se aplicó un análisis a los estados financieros proporcionados por la Tienda donde se identificó la importancia de las ventas al crédito como una oportunidad de mejora.

1.3.2. Formulación del problema

En la actualidad, aunque la operación de la Tienda IPM es rentable en base a los resultados financieros obtenidos para los años 2017 - 2018, se considera pueden implementarse cambios que le permitan mejorar sus resultados. Después de evaluar la situación actual a través de un análisis tanto vertical como horizontal a los estados financieros presentados por La Tienda, se hace evidente los altos valores registrados en sus ventas al crédito y su importancia para La Tienda, por lo que se planteó una revisión a la política de crédito y analizar ¿Cómo impactaría una modificación a las políticas de crédito en los resultados de La Tienda?

1.3.3. Preguntas de investigación

- 1) ¿Cuál es la situación financiera actual de la Tienda IPM?
- 2) ¿Qué alternativas o procesos de venta presenta actualmente la Tienda IPM?
- 3) ¿Qué factibilidad representa para la Tienda IPM su política de crédito actual?
- 4) ¿Es factible la implementación de una política de crédito en la Tienda IPM?
- 5) ¿Es posible incluir nuevos productos en la Tienda IPM?

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Evaluar la situación actual de la Tienda IPM a través del análisis de sus estados financieros y otros indicadores, con el propósito de identificar oportunidades que le permitan mejorar su rentabilidad.

1.4.2. Específicos

- 1) Analizar la situación financiera actual de la Tienda IPM.
- 2) Identificar las alternativas o procesos de venta que presenta actualmente la Tienda IPM.
- 3) Determinar la factibilidad que representa para la Tienda IPM su política de crédito actual.
- 4) Comprobar qué tan factible es la implementación de una política de crédito en la Tienda IPM.
- 5) Determinar si es posible la inclusión de nuevos productos a los que actualmente se distribuyen en las tiendas del IPM.

1.5. Justificación de la investigación

La Tienda IPM como una de las dependencias del IPM, está en la obligación de obtener los mejores resultados posibles a fin de cumplir el objetivo para la que fue creada. Para ello debe buscar siempre la mejora continua en todos sus procesos. Analizar la situación actual de cualquier empresa es el punto de partida para identificar oportunidades de mejora en el desempeño y establecer planes de acción que le permitan alcanzar sus objetivos. El presente estudio busca identificar oportunidades que permitan presentar una propuesta a la Tienda IPM para mejorar sus resultados, enfocado principalmente en sus ventas al crédito.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El establecimiento de conceptos relacionados con instituciones de previsión militar, tiendas especializadas dedicadas a las ventas pormenorizadas es de mucha importancia para fortalecer el tema de estudio, permitiendo construir un punto de vista teórico apoyado en información generada en investigaciones anteriores.

2.1. Análisis de la situación actual

2.1.1. Análisis de macro entorno: Origen del Instituto de Previsión Militar y tiendas especializadas.

La expresión seguridad social tiene un origen foráneo, procede del derecho de los Estados Unidos de Norteamérica, habiéndose empleado allí, por primera vez, para dar nombre a la “Ley de Seguridad Social” promulgada durante el mandato del presidente Franklin D. Roosevelt en 1935 (Girón, 2008).

Girón, (2008) confirma: “Cabe definir actualmente la seguridad social como aquella concreta modalidad de actuación administrativa orientada a compensar la pérdida de renta de trabajo mediante prestaciones, sobre todo dinerarias que el estado financia”.

Se entiende por previsión militar el régimen especial de seguridad social para las Fuerzas Armadas. De acuerdo con su artículo no. 2, El Instituto de Previsión Militar es un Organismo de las Fuerzas Armadas con Personalidad Jurídica, Autonomía Funcional y Patrimonio Propio, para efectos legales tendrá su domicilio en la ciudad capital de la república. (Ley de Previsión Militar, 1972).

2.1.2. Micro entorno: Tiendas del IPM

La Tienda IPM es una tienda dedicada a las ventas minoristas, las que consisten en las actividades necesarias para la venta de bienes o servicios al consumidor final para su consumo privado. Así, la venta minorista es aquella en que el comprador es el consumidor final, en oposición al comprador empresarial o institucional. Al contrario que en las ventas al por mayor, el origen de la compra en la venta minorista es siempre la satisfacción personal o familiar que produce el consumo final del artículo comprado (Stern 1999).

De acuerdo con cifras del Instituto de Previsión Militar, al cierre de enero de 2019 se cuenta con una población de 45,631, integrada por los afiliados de las instituciones pertenecientes al régimen de riesgos especiales. Actualmente la Tienda IPM cuenta con 4 sucursales para atender esta población:

- 1) Una de ellas está ubicada en el Ocotol, carretera que conduce a Ciudad Mateo, Tegucigalpa, Francisco Morazán, exactamente en el complejo militar del Ejército. Desde esa ubicación puede prestar el servicio a las siguientes unidades militares: el XXI Batallón de Policía Militar, Hospital Militar, Academia Militar de Honduras, Primer Batallón de Infantería, Comando de Operaciones Especiales (COE), Escuela Técnica del Ejército, Escuela de Inteligencia del Ejército, Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército (EAOE) ya que se encuentran relativamente cerca, además de las unidades militares se encuentran las unidades de la Policía Nacional, Benemérito Cuerpo de Bomberos, Instituto Nacional Penitenciario y público en general para ciertos artículos.

- 2) La segunda Tienda IPM está ubicada en el complejo de la Policía Militar en Las Casitas, Tegucigalpa, Francisco Morazán, presta el servicio a unos dos mil quinientos (2,500) policías militares que se encuentran en el complejo.
- 3) La tercera Tienda IPM se encuentra en la oficina regional de IPM en San Pedro Sula, donde los miembros de la 105 Brigada de Infantería, Tercer Batallón de Infantería, Base Naval de Puerto Cortés, Base Aérea Coronel Armando Escalón Espinal, las postas y unidades de la Policía Nacional, Benemérito Cuerpo de Bomberos e Instituto Nacional Penitenciario tienen acceso al servicio y público en general para la venta de ciertos artículos.
- 4) La cuarta tienda IPM ubicada en el complejo de la Policía Militar en Chamelecón en la cual unos tres mil quinientos (3,500) policías militares que se encuentran en el complejo tienen el servicio a su alcance.

Actualmente La Tienda IPM ofrece a los afiliados al RRE (Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Benemérito Cuerpo de Bomberos, Dirección Nacional de Investigación e Inteligencia e Instituto Nacional Penitenciario) una variedad de productos de uso diario para el cumplimiento de sus funciones, categorizados descendente de acuerdo a su nivel de demanda: Artículos de uso personal, artículos varios, uniformes y artículos electrónicos (Ver Anexo 8).

2.1.3. Análisis de la Competencia

IMFFAA. La Industria Militar de las Fuerzas Armadas de Honduras (IMFFAA), es la encargada de fabricar y distribuir los uniformes para los afiliados del Régimen de Riesgos Especiales (REE), también tiene abiertas sus ventas al público en productos que no tienen

restricción, en IMFFAA se puede adquirir varios productos similares a los que la Tienda IPM ofrece, con la observación que solo se pueden adquirir productos al contado, IMFFAA está ubicada en Tegucigalpa, Honduras. Kilómetro 7 Carretera hacia Mateo, después del Primer Batallón de Infantería, a 7.5 kilómetros de la tienda principal.

DISTECH. Es una empresa dedicada a la venta de artículos militares de reconocidas marcas, siendo una de ellas: 707 Tactical Gear, Black Hawk, 5.11, Under Armor entre otras. En vista que los productos que ofrece son especializados (Precios elevados), se limita a vender su producto a un sector determinado, por tal motivo solo el personal de la escala de oficiales tiene acceso, DISTECH se encuentra ubicada en Tegucigalpa, Honduras, kilómetro 7 Carretera hacia Mateo, después del Primer Batallón de Infantería, a tan solo 500 metros de la entrada principal de la Tienda IPM.

2.2. Teorías

2.2.1. Teoría del Análisis de los estados financieros

La contabilidad representa la situación pasada y actual de la empresa, además de ofrecer la posibilidad de proyectar a futuro los resultados, de modo que es necesario saber interpretar la información para poder entender el desempeño de la empresa, de acá surge la necesidad del análisis financiero.

Cada elemento de los estados financieros tiene un significado y refleja el efecto de la estructura financiera de la empresa, en función a eso debemos identificarlo y cuantificarlo en la medida de lo posible.

El análisis financiero nos permite hacer un diagnóstico de la empresa, anticipando muchos de los problemas de la empresa en la medida en que van sucediendo los hechos financieros.

Existe un gran número de indicadores y razones financieras que permiten realizar el análisis de una empresa. Algunos no son de mucha utilidad aplicados de forma individual, por lo que es preciso aplicar varios de ellos a fin de hacer un estudio completo que cubra todos los aspectos financieros de la empresa.

El análisis financiero es el que permite que la contabilidad sea útil a la hora de tomar decisiones, puesto que, si la contabilidad no es leída debidamente, simplemente no dice nada.

2.2.2. Teoría de la oferta y demanda

El modelo de la oferta y la demanda describe la interacción en el mercado entre consumidores y productores en relación con el precio de un determinado bien, constituye el modelo fundamental de la microeconomía y se usa para explicar una gran variedad de escenarios económicos.

Establece que, en un mercado libre y competitivo, el precio es determinado en función de la solicitud (Demanda) de bienes y servicios por parte de los consumidores y la cantidad proveída (Oferta) por los productores, generando un punto de equilibrio en el que los consumidores están dispuestos a adquirir todo lo que ofrecen los productores al precio marcado por dicho punto (Precio de mercado).

Por mercado se entiende el lugar donde las fuerzas de la oferta y la demanda se reúnen para el intercambio de bienes y servicios a precios determinados. Por lo tanto, la oferta y la demanda hacen variar el precio del bien.

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que los productores están decididos a poner a disposición del mercado a un precio determinado. La ley de la oferta indica que la oferta es directamente proporcional al precio, cuanto más alto sea el precio, más unidades se estarán dispuestas a ofrecer a la venta. Se puede analizar la oferta con el propósito de medir las condiciones en que se pone a disposición del mercado un bien o un servicio.

La demanda en cambio es la cantidad de bienes o servicios que el mercado requiere para satisfacer una necesidad específica a un precio determinado. La demanda es inversamente proporcional al precio, cuanto más alto es el precio, menor es la demanda de parte de los consumidores. Se puede analizar la demanda con el propósito de medir que fuerzas afectan al mercado respecto a un bien o servicio, así como establecer posibilidades en la satisfacción de la misma.

De acuerdo con Baca Urbina (2013), se puede estudiar el mercado con el propósito de ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha o la posibilidad de brindar un mejor servicio del ofrecido por los productos existentes en el mercado.

2.2.3. Teoría de las Ventas al crédito

La venta a crédito es un tipo de operación por la adquisición de un bien o servicio en el que el pago se realiza a un tiempo determinado. Se entiende por venta al crédito al pacto entre

dos o más personas donde se establece el tiempo e interés en que se debe cancelar y cobrar. Constituye una de las principales estrategias que utilizan las empresas para aumentar su volumen de ventas.

Consiste en ofrecer facilidades de pago a sus clientes, para lo cual se debe establecer una política que contemple la serie de elementos cualitativos y cuantitativos, al igual que las normas y condiciones que deben ser tenidas en cuenta al momento de tomar la decisión de vender a crédito, buscando alcanzar un equilibrio entre la rentabilidad que se obtiene y el riesgo asumido por la empresa. Comprar a crédito es una operación muy común ya que permite a personas con ingresos limitados la adquisición de bienes y servicios que de otra manera se encontrarían fuera de su alcance.

Según (Zapata, 2011) por esta razón las políticas de crédito y procesos adecuados para el respectivo análisis del crédito dan fortaleza a la empresa para que sus cuentas por cobrar no se conviertan en incobrables, provocando pérdida.

2.2.3.1. Análisis de Crédito

Es la herramienta para la toma de decisiones al momento de otorgar el crédito. Parte de la información que se le solicita al cliente, y de la verificación de la misma. Sirve para conocer a la persona que solicita el crédito, para determinar el monto, plazo y condiciones en que se compromete a pagarlo.

2.2.3.2. Condiciones de Venta

La empresa debe definir los términos de venta, es decir, el tipo de instrumento de crédito a través del cual garantizará el pago de sus derechos y el período por el cual va a conceder el crédito.

Con respecto al período del crédito, la organización debe contemplar ciertos factores relevantes que influyen en la determinación de los plazos. La probabilidad de que el cliente no pague es uno de ellos e implica un alto riesgo para la empresa; por tanto, debe aplicar condiciones restrictivas de crédito.

2.2.3.3. Tasa de interés

Otro factor que tiene que ver con el crédito que se otorga es cómo influyen las ventas al crédito en los costos de la empresa, con mucha frecuencia comprar a crédito supone el pago de intereses que se suman al monto inicial.

El concepto de tasa de interés está directamente relacionado con el valor del dinero. En este sentido, es la cantidad o monto de dinero que está en relación con una operación económica.

2.2.3.4. Políticas de Crédito

Según (Serna Gómez Humberto, 2010), la política de crédito es parte de los pasos a seguir para lograr los objetivos específicos de la empresa. Las condiciones de la venta, la relación entre el precio y calidad de los productos, y las políticas de crédito de la empresa son importantes factores que influyen sobre su nivel de cuentas por cobrar.

Bajos estándares en las políticas de crédito pueden estimular una demanda que lleve a ventas y ganancias más altas, pero con un mayor riesgo de pérdida por cuentas incobrables. Por otro lado, una política de créditos demasiado estricta puede disminuir los riesgos de pérdida, pero puede significar también una disminución de los volúmenes de ventas.

2.3. Marco conceptual

IPM. Instituto de Previsión Militar.

IMFFAA. Industria Militar de las Fuerzas Armadas.

RRE. Se entiende por Régimen para Riesgos Especiales al sistema de previsión que brinda seguridad social a los miembros de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Benemérito Cuerpo de bomberos y a los miembros de otras instituciones del sector público cuya actividad este orientada a la protección de la población hondureña y que por la naturaleza de las funciones que desempeñan, están expuestos a riesgos.

Instituciones Afiliadas al RRE. Las instituciones actualmente afiliadas al Régimen de Riesgos Especiales son: Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Benemérito Cuerpo de Bomberos, Dirección Nacional de Investigación e Inteligencia e Instituto Nacional Penitenciario.

Afiliado. El servidor del Estado amparado en la Ley del Instituto de Previsión Militar, que conforme a la misma sea causante o beneficiario directo de las prestaciones y servicios establecidos en este régimen.

Beneficios. Los beneficios del RRE se dividen en prestaciones y servicios.

Prestaciones. Se consideran prestaciones los beneficios en dinero pagado o por pagar por parte del IPM a sus afiliados y en su caso a los beneficiarios; que se encuentren debidamente inscritos o que prueben fehacientemente su condición de tales. El RRE cubrirá las prestaciones siguientes:

- a) Pensión por Retiro;
- b) Pensión y Auxilio por Discapacidad;
- c) Beneficio de Separación o Transferencia de Valores Actuariales;
- d) Auxilio y Pensión de Sobrevivencia; y,
- e) Gastos Funerarios.

Servicios. Son los beneficios que no representan el pago de una prestación económica directa de parte del RRE a sus afiliados. El Régimen otorga a sus afiliados los servicios de Administración de Reserva Laboral y sus correspondientes Cuentas Individuales para el pago de la Prima de Antigüedad o Auxilio de Cesantía, así como el otorgamiento de préstamos hipotecarios, prendarios y personales.

Cuenta Individual de Reserva Laboral. Cuenta de ahorro constituida con el aporte patronal del siete por ciento (7%), del salario sujeto de aportación, y que está destinado al pago de una prima por antigüedad de servicio, o al complemento de auxilio por cesantía, según corresponda.

Fuerzas Armadas, Las Fuerzas Armadas de Honduras, son una Institución Nacional de carácter permanente, esencialmente profesional, apolítico, obediente y no deliberante. Su función es defender la integridad territorial y la soberanía de la República, mantener la paz, el orden público y el imperio de la Constitución, los principios de libre sufragio y la

alternabilidad en el ejercicio de la Presidencia de la República. Las Fuerzas Armadas estarán constituidas por el Alto Mando, Ejército, Fuerza Aérea, Fuerza Naval, Fuerza de Seguridad Pública y los organismos que determine su Ley Constitutiva.

Policía Nacional. es el órgano uniformado encargado de mantener el orden y la seguridad pública así como también de preservar la aplicación y el cumplimiento de la ley en Honduras.

Cuerpo de Bomberos. Es una Institución de servicio público, cuya misión consiste en la ejecución de actividades de protección civil, prevención y combate a incendio, búsquedas, salvamentos y socorros públicos, en el ámbito de velar por la seguridad, la vida y propiedades de la población hondureña.

Dirección Nacional de Investigación e Inteligencia (DNII). Es la institución que tiene como objetivo desarrollar actividades de investigación e inteligencia estratégica para proteger las libertades y los derechos de los ciudadanos y residentes en el país, prevenir y contrarrestar amenazas internas y externas, contra el orden constitucional y ejecutar las públicas que, en materia de seguridad y defensa, establezca el consejo de defensa y seguridad.

Instituto Nacional Penitenciario (IPN). Es un órgano desconcentrado del Poder Ejecutivo, dependiente de la Secretaría de Estado en los Despachos de Derechos Humanos, Justicia, Gobernación y Descentralización, con jurisdicción en todo el territorio nacional, le corresponde la organización, administración y el buen funcionamiento del Sistema Penitenciario Nacional.

Estados financieros. Presentados de forma periódica, son informes que dar a conocer la situación económica y financiera de la empresa, denominados también estados contables.

Horngrén (2000) nos define:

Uno de los más importantes estados financieros que se elabora con el sistema contable es el balance general, el cual muestra la situación financiera de la compañía en un momento determinado, el balance tiene dos secciones que se equilibran, en el lado izquierdo se lista el activo, que representa los recursos de la empresa (todo cuanto posee y controla, desde el efectivo hasta el edificio), en el lado derecho se lista el pasivo y el capital contable, que representan las fuentes de los recursos empleados para adquirir el activo. (p.103)

Periodo promedio de cobro. Ratio que indica el número de días que se demora una empresa para convertir sus cuentas por cobrar en efectivo. A menor número de días, menos es el tiempo que nos toma cobrar a nuestros clientes.

Horngrén (2000) confirma:

Para saber cuánto se tarda en cobrar las cuentas por cobrar, también se evalúan sus niveles, esta razón no es más que otra forma de expresar la razón de rotación, pero su interpretación directa resulta sumamente atractiva. ¿Cuánto tardo en obtener mi dinero después que se realizó una venta? Los días de cobro de las cuentas por cobrar, o periodo promedio de cobranza, se calcula dividiendo 365 días entre la rotación de esa cuenta. (p.429)

Ventas. Es una relación estrechamente relacionada con la compra venta de bienes o servicios en un periodo de tiempo determinado.

De la Parra (2003) nos indica:

Ventas es la ciencia que se encarga del intercambio entre un bien y/o servicio por un equivalente previamente pactado de una unidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización y nación y, por otro, en la satisfacción de los requerimientos y necesidades del comprador. (p. 45)

Tasa de interés. Se entiende como la cantidad de dinero que se agrega en función del riesgo y unidad de tiempo adicional que toma recuperar una inversión.

Ortiz (2001) confirma:

Se define a la tasa de interés como el rendimiento porcentual que se paga durante algún periodo contra un préstamo seguro, al que rinde cualquier forma de capital monetario en un mercado competitivo exento de riesgos, o en el que todos los riesgos están ya asegurados mediante primas adecuadas. (p. 40)

Tasa de mora, La tasa de morosidad se define como el cociente entre el valor de los créditos dudosos y el valor de la cartera de créditos totales. Westly (2000) afirma: “La morosidad ha sido descrita como la causa más importante de fracaso de las cooperativas de ahorro y crédito en América Latina, lo que refleja el hecho de que a menudo es la razón principal de descapitalización e insolvencia.” (p. 63)

Ciente. Persona receptora de un bien o servicio a cambio de un valor.

Freemantle (1998) nos detalla:

Un cliente es la persona con quien usted está tratando en el momento y a quien está intentando ayudar, esta ayuda podría tener diferentes formas, como asesoría de ventas, información de marketing o cualquier otra actividad relacionada con las necesidades específicas de un cliente dentro de su área general de operaciones. (p. 14)

2.4. Metodologías aplicadas

2.4.1. Análisis de los estados financieros

Se utilizan generalmente dos métodos para analizar los estados financieros: Análisis horizontal de los estados y Análisis vertical.

Camacho (1988) afirma:

Análisis Horizontal, se utiliza para comparar los mismos rubros de los estados financieros durante años sucesivos o con datos de un año base o estándar. Los datos se anotan en columnas contiguas, el año más reciente del lado izquierdo, seguido de estas columnas se anota el cambio en porcentaje, que se calcula dividiendo la diferencia monetaria entre el año base o más antiguo. (p.133)

Escobar (2006) nos indica:

Por una parte, el análisis vertical consiste en determinar la composición porcentual de cada cuenta del activo, pasivo y patrimonio. Dentro del análisis vertical existe el llamado método de razones simples, que permite obtener un número significativo de relaciones entre las cuentas, con el objeto de medir variables importantes como la liquidez, solvencia, estabilidad, rentabilidad, entre otros. (p.81)

2.4.2. Pronostico de ventas

Álvarez (1988), nos dice:

La base fundamental del presupuesto de una empresa es la predicción que el departamento de ventas haga acerca de las ventas que espera lograr en un periodo de tiempo determinado. Sin embargo, esto implica predecir el futuro, lo que supone tener que enfrentarse ante lo desconocido (el futuro) tratando de adivinarlo con lo que ya se sabe (el pasado). (p. 73)

2.4.3. Pronostico de compras.

Es una predicción de lo que sucederá con un elemento determinado dentro de un conjunto dado de condiciones, diferenciado del presupuesto ya que incluye las condiciones que buscan influir en la búsqueda de un nivel deseado, su objetivo consiste en reducir el rango de incertidumbre dentro del cual se tomen decisiones que afecten el giro del negocio y a todas las partes involucradas

Mercado (2004) afirma:

El programa de compras se puede definir como el instrumento administrativo que contiene la determinación de los diferentes pasos o secuencias a seguir para la adquisición racional de materiales, precisando las fechas de iniciación del proceso, los tiempos de tolerancia, el tiempo de desarrollo y las fechas límites de consecución. (p. 312)

2.5. Marco legal

2.5.1. Ley Marco de Seguridad Social.

La Ley Marco de Seguridad Social es la ley que regula todos los institutos de seguridad social en el país, por lo tanto, el Instituto de Previsión Militar se rige bajo esta ley marco. En su artículo No. 1. establece: que en cumplimiento de la Constitución de la República, “tiene por objeto crear el marco legal de las políticas públicas en materia de protección social, en el contexto de los convenios, principios y mejores prácticas nacionales e internacionales que rigen la materia; a fin de permitir a los habitantes, alcanzar de forma progresiva y sostenible financieramente, una cobertura digna, a través de la promoción social, prevención y el manejo de los riesgos que conlleva la vida de las personas, asegurando la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los demás derechos sociales necesarios para el logro del bienestar individual y colectivo.”

En su artículo No. 5. Hace referencia al modelo multipilar. El cual “es un Sistema de Protección Social que otorga cobertura frente a las contingencias derivadas de los principales riesgos asociados al curso de la vida de las personas, a través de un modelo de estructura multipilar que provee acceso a planes y programas generadores de prestaciones y servicios que garanticen la protección. El Sistema está integrado por los regímenes siguientes: 1) Régimen del Piso de Protección Social; 2) Régimen del Seguro de Previsión Social; 3) Régimen del Seguro de Atención de la Salud; 4) Régimen del Seguro de Riesgos Profesionales; y, 5) Régimen del Seguro de Cobertura Laboral.”

En su artículo 52. Nos habla sobre la afiliación al sistema de protección social y en el párrafo tercero dice que “Se exceptúa de la obligatoriedad de afiliación establecida en el primer

párrafo del presente Artículo a los (las) trabajadores(as) que ya sean miembros de grupos participantes del Régimen de Riesgos Especiales del Instituto de Previsión Militar (IPM) y la nueva fuerza laboral que inicie su relación de servicio en condiciones que lo obliguen a formar parte de dicho Instituto, así como las delegaciones diplomáticas y organismos internacionales acreditados en el país, cuando éstos tengan convenios que implique un tratamiento diferente de aseguramiento de su personal.”

2.5.2. Ley del Instituto de Previsión Militar (IPM)

El IPM bajo su visión institucional “Con la guía de Dios, ser una institución líder en seguridad social, garantizando de manera sostenible los beneficios a sus afiliados. Sustentado en una administración transparente, desarrollo tecnológico, solidez financiera y talento humano comprometido”, crea La Tienda IPM para que facilite a sus afiliados la adquisición de artículos a buena calidad a bajo costo, esta ley tiene por objeto: “La regulación del Régimen de Riesgos Especiales (RRE) que brindara Previsión Social a los miembros de las Fuerzas Armadas, la Policía Nacional y Cuerpo de Bomberos, cuya actividad está orientada a la protección de la población hondureña y que por la naturaleza de las funciones altamente riesgosas que desempeñan en el servicio activo, están expuestos a la agravación del riesgo.”

En su artículo No. 3 sobre la afiliación al RRE literalmente dice: “que será exclusivo y obligatorio para los miembros de las instituciones siguientes: a) Fuerzas Armadas de Honduras; b) Policía Nacional y Unidad de Asuntos Internos de la Secretaria de Estado en el Despacho de Seguridad; c) Cuerpo de Bomberos; y, d) Otras Instituciones del sector público que por sus actividades de alto riesgo calificadas por el IPM, previa aprobación de su Junta Directiva, con el

dictamen favorable de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), se acojan al sistema.”

La Ley del Instituto de Previsión Militar (IPM) en su artículo 11 define las responsabilidades de la Junta Directiva, sus incisos 2, 7 y 10 literalmente dicen: “... 2. Elaborar, aprobar y modificar los reglamentos internos, manuales y resoluciones que emita y sean necesarios para promover el adecuado cumplimiento de la Ley del IPM; ... 7. Ajustar, por lo menos semestralmente, la tasa anual de intereses a cobrar sobre los préstamos que otorga el IPM, velando porque las tasas aplicables sean al menos suficientes para garantizar, sobre las reservas técnicas, una rentabilidad real superior a cuatro punto cinco por ciento (4.5%), libre de gastos relacionados a la administración o intermediación de la misma y que a su vez sea superior al porcentaje que la CNBS apruebe a tal efecto, en el Reglamento de Inversiones para Préstamos Personales, Prendarios e Hipotecarios; ... 10. Conocer, gestionar e implementar las acciones necesarias que se deriven del análisis de los informes, estudios e interpretación de los Estados financieros.”

En su artículo 19 define las responsabilidades de la Unidad de Auditoría Interna, su inciso 1 literalmente dice: “Revisar y dar recomendaciones técnicas sobre los Estados de Resultados de los fondos, proyectos y programas del IPM, si éstos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, los ingresos recibidos, costos incurridos y/o productos/asistencia técnica previstos por el Instituto.”

2.5.3. Ley del Cuerpo de Bomberos de Honduras

Decreto No. 294-93 De la ley del Cuerpo de Bomberos de la Republica, en el artículo No. 1 nos habla de la “creación del Cuerpo de Bomberos de Honduras, como una institución desconcentrada de la Secretaría de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia, de servicio público, técnica y profesional de carácter permanente; y dentro de las facultades de esta Ley, con independencia funcional y administrativa.”

En su artículo No. 5 habla sobre la Escala Jerárquica del Benemérito Cuerpo de Bomberos la cual está conformada de la siguiente manera:

a) Oficiales Superiores:

- 1) General de Bomberos;
- 2) Coronel de Bomberos;
- 3) Teniente Coronel de Bomberos; y,
- 4) Mayor de Bomberos.

b) Oficiales Subalternos:

- 1) Capitán de Bomberos;
- 2) Teniente de Bomberos; y,
- 3) Sub-Teniente de Bomberos.

c) Personal de Clases:

- 1) Sargento Primero de Bomberos;
- 2) Sargento Segundo de Bomberos;
- 3) Sargento Raso de Bomberos;

4) Cabo de Bomberos

2.5.4. Ley Constitutiva de las FFAA

La ley contributiva de las Fuerzas Armadas de Honduras en su artículo No. 83 nos habla de que “el Instituto de Previsión Militar es la dependencia con personería jurídica, autonomía funcional y patrimonio propio, cuya misión principal es la protección, bienestar y seguridad social de los miembros de las Fuerzas Armadas afiliados al mismo. Se regirá por su propia Ley y Reglamentos.”

Y en su artículo No. 210, hace referencia a la escala jerárquica la cual comprende las siguientes categorías y grados:

a) Oficiales Generales:

- 1) General;
- 2) Teniente General; y,
- 3) General de Brigada.

b) Oficiales Superiores:

- 1) Coronel;
- 2) Teniente Coronel; y,
- 3) Mayor.

c) Oficiales Subalternos:

- 1) Capitán;

2) Teniente; y,

3) Sub-Teniente.

d) Personal de Tropa de las Armas:

1) Sargento de Brigadier;

2) Sargento Mayor;

3) Sargento Primero;

4) Sargento Segundo;

5) Sargento Raso;

6) Cabo Primero;

7) Cabo;

8) Soldado de Primera Clase; y,

9) Soldado.

e) Personal de Tropa de los Servicios:

1) Sargento Técnico Mayor;

2) Sargento Técnico Primero;

3) Sargento Técnico Segundo;

4) Cabo Técnico; y,

5) Soldado especialista.

2.5.5. Ley de La Policía Nacional

El artículo No. 88.- de la Ley Constitutiva de la Policía Nacional literalmente habla sobre la escala jerárquica de la Carrera Policial la cual se clasifica, en orden descendente, en la forma siguiente:

a) Escala Superior:

- 1) General Director; y,
- 2) Comisionado General

b) Escala Ejecutiva:

- 1) Comisionado;
- 2) Sub-Comisionado; y,
- 3) Comisario.

c) Escala Inspección:

- 1) Sub-Comisario;
- 2) Inspector; y,
- 3) Sub-Inspector.

d) Escala Básica:

- 1) Sub-Oficial III;
- 2) Sub-Oficial II;
- 3) Sub-Oficial I;
- 4) Policía Clase III;

- 5) Policía Clase II;
 - 6) Policía Clase I;
 - 7) Agente de Policía; y,
 - 8) Aspirante a Policía.
- e) Escala de Cadetes:
- 1) Alférez;
 - 2) Cadetes; y,
 - 3) Aspirante a Cadete.
- f) Escala Auxiliar:
- 1) Profesional Universitario;
 - 2) Técnico de Apoyo; y,
 - 3) Técnico de Servicio.

2.5.6. Ley del Sistema Penitenciario Nacional

Artículo No.1: “La presente Ley regula la organización y el funcionamiento del Sistema Penitenciario Nacional El Sistema Penitenciario Nacional tiene como fines primordiales la protección de la sociedad, y la rehabilitación, reeducación y la reinserción social de las personas condenadas a penas y medidas de seguridad privativas de libertad, así como la retención y custodio de toda persona detenida, en prisión preventiva o condena privada de libertad.”

2.5.7. Ley de Inteligencia Nacional

En su artículo No.1 menciona “La presente tiene como finalidad establecer el marco jurídico que regula los principios, la organización, las funciones, la coordinación, el control y demás disposiciones de La Dirección de Investigación e Inteligencia.”

2.5.8. Reglamento de Créditos del Instituto de Previsión Militar (IPM)

La Tienda IPM al no contar con una política de crédito formalmente establecida se adhiera a la política de crédito que maneja actualmente el IPM, donde establece además la política aplicable de acuerdo a las jerarquías establecidas en la ley o decreto de creación de las diferentes unidades del Régimen de Riesgos Especiales. Esta ley en su artículo No.1 define como objeto del reglamento “regular el otorgamiento de los créditos que brinda el Instituto de Previsión Militar a los afiliados, pensionados, retirados y beneficiarios del Sistema que cumplen con los requisitos exigidos, con la finalidad de satisfacer sus necesidades y mejorar su calidad de vida, en condiciones favorables, y al mismo tiempo obtener rendimientos que garanticen al Instituto la prestación de los beneficios conforme a Ley.”

En su artículo No.4 establece las tasas de interés aplicable a los créditos: “Las tasas de interés, plazos de amortización y niveles de endeudamiento para los créditos de consumo y de vivienda son aplicados conforme a las tablas vigentes de “Tasas de interés, plazos de amortización y niveles de endeudamiento para créditos”.

Conforme a lo establecido en la Ley del IPM, artículo 11, numeral 7, corresponderá a la Junta Directiva del IPM ajustar, por lo menos, semestralmente, la tasa anual de interés a cobrar sobre

los créditos que se otorguen con recursos económicos del fondo, mismas que deberán ser definidas como tasas variables en los contratos y deberán ser ajustadas, si las condiciones económicas lo ameritan.

La tasa de interés aplicable sobre los créditos de consumo y vivienda no podrá ser inferior a la tasa que genere cuando menos una tasa real anual al total de las inversiones del Instituto, del 4% real, ni inferior a la tasa real generada por los bonos garantizados por el Estado a ciento ochenta (180) días plazo, y en casos de no existir éstos, se tomará como referencia los de plazo próximo mayor más cercano, ni inferior a setenta y cinco por ciento (75%) de la tasa promedio de los últimos doce (12) meses que cobre el sistema bancario nacional privado, sobre la cartera de consumo.”

Artículo No.5: “El Jefe del Departamento de Créditos podrá autorizar ajustes a los créditos cuando a solicitud del afiliado pida reducir o ampliar el plazo, siempre y cuando se encuentre dentro de los plazos permitidos en el presente Reglamento.”

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este capítulo se detalla la metodología utilizada durante el estudio, siendo congruente con los objetivos definidos y con el propósito de responder a las interrogantes que generaron la investigación.

Utilizando para la investigación un enfoque, con diseño no experimental, se define como la variable dependiente la rentabilidad de la Tienda IPM y como variables independientes: los resultados financieros, recursos, oferta y demanda y los procesos administrativos, estableciendo como hipótesis la rentabilidad de la Tienda IPM.

Así mismo conoceremos las herramientas e instrumentos de recolección de datos aplicados con la finalidad de conocer los procesos con los que actualmente cuenta la Tienda IPM e identificar las necesidades de productos de los afiliados.

3.1. Congruencia metodológica

Tabla 1. Matriz Metodológica.

Título	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específico	Dependiente	Independiente
Análisis de rentabilidad de la Tienda IPM.	¿Cómo impactaría una modificación a las políticas de crédito en los resultados de La Tienda IPM?	¿Cuál es la situación financiera actual de la Tienda IPM?	Evaluar la situación actual de la Tienda IPM a través del análisis de sus estados financieros y otros indicadores, con el propósito de identificar oportunidades de mejora que le permitan mejorar su rentabilidad.	Analizar la situación financiera actual de la Tienda IPM.	Rentabilidad de la Tienda IPM	Desempeño financiero
		¿Qué alternativas o procesos de venta presenta actualmente la Tienda IPM?		Identificar las alternativas o procesos de venta que presenta actualmente la Tienda IPM.		Procesos administrativos
		¿Qué factibilidad representa para la Tienda IPM su política de crédito actual?		Determinar la factibilidad que representa para la Tienda IPM su política de crédito actual.		Recursos
		¿Es factible la implementación de una política de crédito en la Tienda IPM?		Comprobar qué tan factible es la implementación de una política de crédito en la Tienda IPM		Oferta / Demanda
		¿Es posible incluir nuevos productos en la Tienda IPM?		Determinar si es posible la inclusión de nuevos productos a los que actualmente se distribuyen en las tiendas del IPM.		

3.1.1. Variables de estudio

3.1.1.1. Variables Independientes

- Información financiera:

- Antecedentes: Los estados financieros nos permiten conocer la situación económica y financiera de La Tienda, los cambios que experimenta, su desempeño en periodos determinados y hacer proyecciones a futuro.
- Análisis financiero: También conocido como análisis de estados financieros, se refiere a una evaluación del desempeño La Tienda IPM en un periodo determinado.
- Análisis de cartera: Nos referimos al estudio detallado de los productos de La Tienda IPM, en este caso, las ventas al crédito.

- Recursos:

- Infraestructura: Como los recursos con que cuenta La Tienda IPM para el desarrollo de sus actividades productivas.
- Inversión: Los recursos que tiene dedicados La Tienda IPM con el objetivo de obtener un beneficio.

- Oferta y demanda:

- Servicio al cliente: Como el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece La Tienda IPM con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado.

- Clientes potenciales: Todas aquellas personas que visita La Tienda IPM y pueden convertirse en consumidores (Aquellos que consumen un producto o servicio), ya sea por necesidad u obligación.
 - Nuevos productos: La generación de ideas para la inclusión de nuevos productos.
- Procesos administrativos:
- Procesos de venta: La sucesión de pasos que La Tienda IPM realiza desde el momento en que recibe un cliente potencial hasta la venta efectiva del producto.
 - Procesos de crédito: Parte del proceso de venta de La Tienda IPM, que tiene inicio cuando un vendedor define con un cliente las condiciones en que realizará la venta al crédito.
 - Procesos de recuperación de crédito: También parte del proceso de ventas, tiene por objeto conseguir el pago de un crédito cuando el deudor no llega a saldarlo o se niega a cumplirlo.

3.1.1.2. Variable Dependiente

- Rentabilidad de la Tienda IPM

3.1.1.3. Diagrama de variables

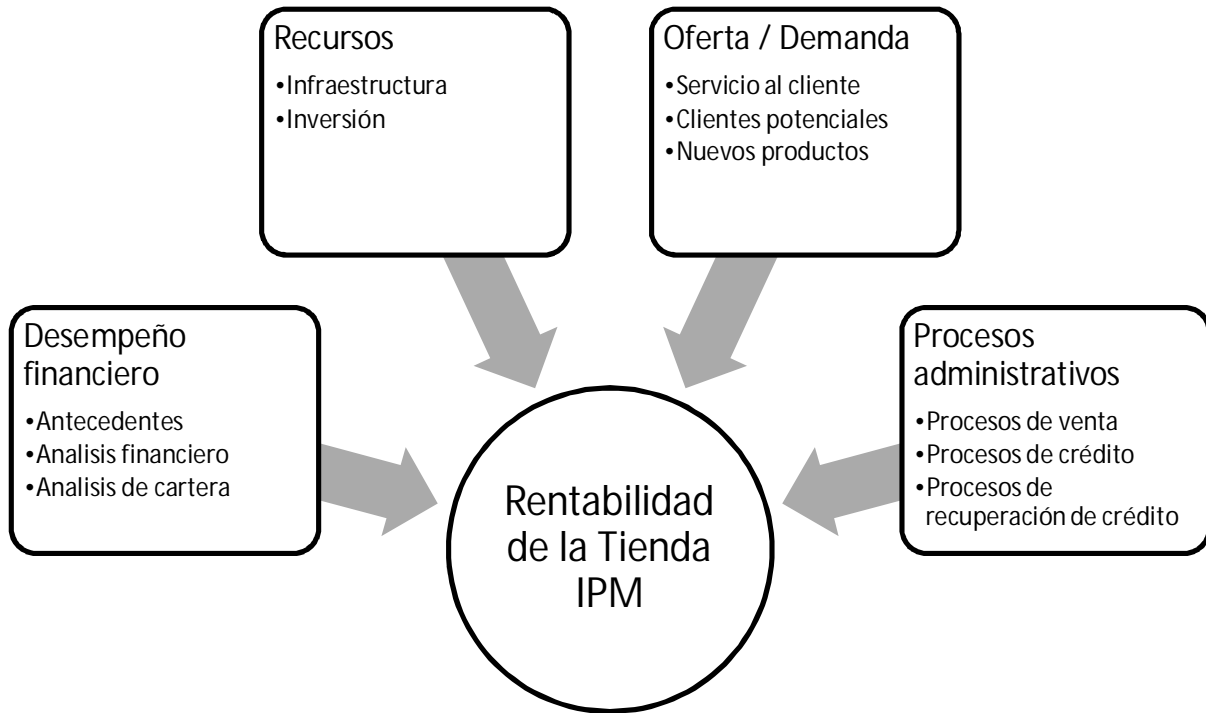


Figura 1. Diagrama de variables

3.1.2. Operacionalización de las variables de estudio

Una vez descritas las variables se procede a definir las conceptual y operacionalmente para que su significado sea comprendido por todos y detallar las actividades u operaciones que deben realizarse para poder medirlas.

Ospino Rodríguez (2004) afirma: “Operacionalizar, es hacer manejable un concepto, una idea. Volverla fácil de entender y trabajar. En metodología de la investigación es hacer manejables ciertos elementos del estudio para que den las respuestas buscadas.” (p. 145).

Tabla 2. Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador
	Conceptual	Operacional		
Desempeño financiero	Capacidad de producir o generar un beneficio adicional sobre la inversión o esfuerzo realizado.	Crecimiento porcentual obtenido por las Tienda IPM para las gestiones 2017 y 2018.	Porcentaje de rendimiento obtenido por cada Tienda IPM y su consolidado.	Análisis financiero Análisis de cartera.
Recursos	Elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una tarea.	Recursos financieros, humanos y estructurales con que cuenta la Tienda IPM a nivel nacional.	Cuantificar los recursos disponibles a finales de la gestión 2018, apertura 2019.	Determinación de los recursos Financiero Determinación de los recursos Humano Determinación de los recursos Estructural.
Oferta y demanda	Oferta: Está constituida por el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen en el mercado en un momento determinado y con un precio concreto. Demanda: Es la cantidad de bienes y servicios que son adquiridos por consumidores en un momento determinado.	Competidores directos y clientes potenciales de la Tienda IPM.	Cantidad de competidores directos y clientes potenciales de la Tienda IPM.	Análisis de la competencia Análisis de la demanda
Procesos administrativos	Serie de premisas en los que se concreta la actividad administrativa para la realización de un fin.	Qué alternativas o procesos de venta presenta actualmente la Tienda IPM.	Conocer el flujo de procesos para otorgar un crédito a los afiliados.	Determinación de los procesos de ventas.

3.1.3. Hipótesis

En el estudio se determinó una hipótesis descriptiva, llevando los conceptos de la teoría a resultados en la práctica:

Una modificación en las políticas de crédito de la Tienda IPM tendrá como resultado un aumento de la rentabilidad de la tienda.

3.2. Enfoque y métodos de investigación

La investigación se realiza con un enfoque mixto, proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para responder al planteamiento del problema.

Hernández S. (2014) afirma que: “Los datos recolectados por ambos métodos son comparados o mezclados en la fase de análisis. Este diseño suele proporcionar una visión más amplia del fenómeno estudiado que si usáramos un solo método” (p.559).

Los métodos de investigación utilizados son los siguientes:

a. Método cuantitativo

Bernal (2006) afirma que: “Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva” (p.57).

b. Método Cualitativo

Bernal (2006) nos confirma: “Los investigadores que realizan el método cualitativo buscan entender una situación social como un todo, teniendo en cuenta sus propiedades y su dinámica” (p 68).

3.3. Diseño de la investigación

Para la presente investigación se escogió un diseño no experimental, se realizó la observación de los fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural para después

analizarlos y dado que los datos recopilados son de un momento único en el tiempo, se pueden categorizar como diseño transversal.

Hernández S. (2014) afirma que: “En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador” (p. 152).



Figura 2. Desarrollo de la investigación

El desarrollo de esta investigación tomó un total de 10 semanas, desde el planteamiento del problema hasta el análisis de resultados, conclusiones e informe final.

3.3.1. Población

La población utilizada para esta investigación está compuesta por:

- La Jefa del Departamento de Control de Empresas y Dependencias del IPM; y
- Los 45,631 afiliados suscritos al Régimen de Riesgos Especiales.

3.3.2. Muestra

La muestra de la investigación está constituida de lo siguiente:

- La Jefa del Departamento de Control de Empresas y Dependencias del IPM; y
- 381 encuestas aplicadas a todos los visitantes de la Tienda IPM en el transcurso de una semana, utilizando el total de Afiliados al Régimen de Riesgos Especiales para delimitar la cantidad de encuestas a aplicar.

De acuerdo a cifras el IPM, el total de afiliados al cierre del mes de enero 2019 era de 45,631, por lo que, utilizando la fórmula para población finita, con un nivel de confianza de 95% se obtiene:

$$n = \frac{[Z^2][P * Q * N]}{[E^2][N - 1] + [Z^2][P * Q]}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población (45,631)

Z = Nivel de confianza (1.96)

p = Probabilidad esperada de que se cumpla la condición (0.5)

q = Probabilidad esperada de que no se cumpla la condición (0.5)

E = Margen de error deseado (5.0)

n = 381

El resultado del cálculo de la muestra corresponde a 381 encuestas a ser aplicadas a los afiliados al Régimen de Riesgos Especiales o visitantes de la Tienda IPM.

3.4. Instrumentos, técnicas y procedimientos aplicados

3.4.1. Instrumentos

Cuestionario. Este instrumento busca recolectar información de un personal especializado mediante de un proceso de preguntas estructuradas de acuerdo a un tema específico.

Encuesta. Este instrumento se basa en obtener información en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas con respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones, así como características demográficas y de su estilo de vida. (Malhotra, 2008). Se diseñó una encuesta con preguntas enfocadas en las variables de investigación, enfocada particularmente para medir la variable “oferta y demanda”. (Ver Anexo 1).

3.4.2. Técnicas

Entrevista. Para conocer de una forma más profunda se realizó una entrevista a la Jefa del Departamento de Control de Empresas y Dependencias quien es la encargada de controlar la rentabilidad de la Tienda IPM.

Encuesta. Para recolectar información de manera precisa y rápida se desarrolló una encuesta con preguntas para poder evaluarlas de manera cualitativa y cuantitativamente, en la cual se muestran o se hacen preguntas generales.

3.4.3. Procedimientos.

Para el presente trabajo de investigación se aplicaron los siguientes procedimientos:

- La encuesta se aplicó de manera presencial a todos los visitantes de la Tienda IPM.
- La entrevista se realizó por correo electrónico a la Jefa del Departamento de Control de Empresas y Dependencias.

3.5. Fuentes de información

3.5.1. Fuentes primarias

Las fuentes primarias del presente trabajo de investigación consisten en:

- La información financiera presentada por la Tienda IPM para los periodos 2017 y 2018;

- La entrevista aplicada a Jefa del Departamento de Control de Empresas y Dependencias del IPM; y
- La información recolectada por medio de las encuestas aplicadas a todos los visitantes de la Tienda IPM.

3.5.2. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias utilizadas en la presente investigación constituyen las referencias utilizadas para trabajar bajo los lineamientos de crédito del IPM.

3.6. Limitantes del estudio

La Tienda IPM hoy por hoy no cuenta políticas, procesos, flujos e información escrita que permita identificar qué actividades o acciones debe realizar el responsable de La Tienda para la ejecución de una venta al crédito.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se detallan los resultados obtenidos de la recolección de datos por medio de los instrumentos aplicados.

4.1. Análisis financiero

4.1.1. Estado de Situación Financiera análisis vertical

TIENDA MILITAR					
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA					
		2017	%	2018	%
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA Y BANCOS		2,532,746.16	11%	4,723,986.31	16%
EFFECTIVO EN TRANSITO		602,626.37	3%	782,961.02	3%
INVERSIONES		1,519,173.19	7%	1,566,349.63	5%
CUENTAS POR COBRAR		1,711,539.74	7%	2,559,044.19	9%
ESTIMACION DE CUENTAS INCOBRABLES		-414,779.62	-2%	-567,011.00	-2%
DEUDORES VARIOS		81,567.49	0.4%	59,433.73	0%
INVENTARIO PROPIO		16,159,001.45	69%	17,889,426.64	61%
INVENTARIO EN CONSIGNACION		422,449.91	2%	318971.66	1%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		22,614,324.69	97%	27,333,162.18	94%
ACTIVO NO CORRIENTE					
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA		365,409.75	2%	417,341.60	1%
EQUIPO DE COMPUTO		237,210.69	1%	243,701.90	1%
MEJORAS A INSTALACIONES AJENAS		96,357.98	0%	170739.44	1%
VEHICULOS		29,999.00	0%	29999	0%
CONSTRUCCIONES EN PROCESO		0.00	0%	1016415.94	3%
DEPRECIACION ACUMULADA		-406,766.55	-2%	-455,025.87	-2%
OTROS ACTIVOS		316,200.49	1%	465316.05	2%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		638,411.36	3%	1,888,488.06	6%
TOTAL ACTIVO NETO		23,252,736.05	100%	29,221,650.24	100%
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
PROVEEDORES		2,022,761.63	9%	2755558.27	9%
ACREEDORES VARIOS		297,629.77	1%	285939.41	1%
GASTOS INCURRIDOS POR PAGAR		143,845.87	1%	97584.23	0%
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		194,603.65	1%	263442.95	1%
TOTAL PASIVO CORRIENTE		2,658,840.92	11%	3,402,524.86	12%
PASIVO NO CORRIENTE					
PRESTACIONES LABORALES		1,370,624.67	5%	1517786.53	5%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		1,370,624.67	5%	1,517,786.53	5%
TOTAL PASIVO		25,911,576.97	17%	4,920,311.39	17%
PATRIMONIO					
CAPITAL APORTADO POR EL IPM		5,280,024.13	23%	5280024.13	23%
CONTRIBUCION RETENIDA AL APORTE PATRONAL DEL IPM		9,494,112.97	41%	12868097.98	55%
CONTRIBUCION AL APORTE PATRONAL DEL IPM DEL PERIODO		4,449,133.36	19%	6153216.74	26%
TOTAL PATRIMONIO		19,223,270.46	83%	24,301,338.85	83%
TOTAL PASIVO + CAPITAL		23,252,736.05	1.0	29,221,650.24	1.0
		0.00		0.00	

FIRMA CONTADOR

ADMINISTRADOR
GENERAL

ADMINISTRADOR
GENERAL

Fuente: A partir de Estados Financieros de la empresa (Ver Anexo 5).

4.1.2. Interpretación del análisis vertical

En el análisis financiero se pudo apreciar que la cuenta Caja y Bancos presenta un incremento con respecto al año anterior, ya que en 2017 se obtuvo un rendimiento de 11 % del total activo y para la gestión 2018 fue de 16%, indicando que la empresa está incrementando sus flujos de efectivo gracias a la rentabilidad del negocio.

Este análisis también expresa un incremento del saldo de la cuenta Cuentas por Cobrar, para 2017 se obtuvo un 7% y para el año 2018 este fue de 9%, indicando un aumento en la cartera de clientes, debido a las facilidades de pago que la tienda IPM, presenta.

En total de Activos Corriente, representa para la gestión 2017 un 97% y para la gestión 2018 un 94%, indicándonos que la empresa puede convertir fácilmente más del 95% de su activo en dinero en un periodo menor a un año.

Referente al Activo No Corriente se identificó un aumento para el año 2018, año en el cual se obtuvo 6 %, siendo su porcentaje en 2017 3%, casi duplicando su inversión, esto se debe a la apertura de nuevos locales e inversiones en vehículos y mobiliario.

Las Cuentas por Pagar se presentan constante, evidenciando el pago eficiente con los proveedores en respuesta los periodos de pagos establecidos.

Tanto para la gestión 2017 como para la gestión 2018 el Patrimonio de la empresa obtuvo un 83%, indicando una estabilidad financiera de la empresa en respuesta al rendimiento de la misma, expresado principalmente por su utilidad del ejercicio y utilidad retenida.

4.1.3. Estado de Situación Financiera análisis horizontal

TIENDA MILITAR				
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
	2017	2018	%	
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
CAJA Y BANCOS	2,532,746.16	4,723,986.31	46%	
EFFECTIVO EN TRANSITO	602,626.37	782,961.02	23%	
INVERSIONES	1,519,173.19	1,566,349.63	3%	
CUENTAS POR COBRAR	1,711,539.74	2,559,044.19	33%	
ESTIMACION DE CUENTAS INCOBRABLES	-414,779.62	-567,011.00	27%	
DEUDORES VARIOS	81,567.49	59,433.73	-37%	
INVENTARIO PROPIO	16,159,001.45	17,889,426.64	10%	
INVENTARIO EN CONSIGNACION	422,449.91	318971.66	-32%	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	22,614,324.69	27,333,162.18	17%	
ACTIVO NO CORRIENTE				
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	365,409.75	417,341.60	12%	
EQUIPO DE COMPUTO	237,210.69	243,701.90	3%	
MEJORAS A INSTALACIONES AJENAS	96,357.98	170739.44	44%	
VEHICULOS	29,999.00	29999	0%	
CONSTRUCCIONES EN PROCESO		1016415.94	100%	
DEPRECIACION ACUMULADA	-406,766.55	-455,025.87	11%	
OTROS ACTIVOS	316,200.49	465316.05	32%	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	638,411.36	1,888,488.06	66%	
TOTAL ACTIVO NETO	23,252,736.05	29,221,650.24	20%	
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
CUENTAS POR PAGAR				
PROVEEDORES	2,022,761.63	2755558.27	27%	
ACREEDORES VARIOS	297,629.77	285939.41	-4%	
GASTOS INCURRIDOS POR PAGAR	143,845.87	97584.23	-47%	
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	194,603.65	263442.95	26%	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	2,658,840.92	3,402,524.86	22%	
PASIVO NO CORRIENTE				
PRESTACIONES LABORALES	1,370,624.67	1517786.53	10%	
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1,370,624.67	1,517,786.53	10%	
TOTAL PASIVO	4,029,465.59	4,920,311.39	18%	
PATRIMONIO				
CAPITAL APORTADO POR EL IPM	5,280,024.13	5280024.13	0%	
CONTRIBUCION RETENIDA AL APORTE PATRONAL DEL IPM	9,494,112.97	12868097.98	26%	
CONTRIBUCION AL APORTE PATRONAL DEL IPM DEL PERIODO	4,449,133.36	6153216.74	28%	
TOTAL PATRIMONIO	19,223,270.46	24,301,338.85	21%	
TOTAL PASIVO + CAPITAL	23,252,736.05	29,221,650.24	20%	
	0.00	0.00		

FIRMA CONTADOR

ADMINISTRADOR
GENERAL

ADMINISTRADOR
GENERAL

Fuente: A partir de Estados Financieros de la empresa (Ver Anexo 5).

4.1.4. Interpretación análisis horizontal

En complemento con lo expresado en el análisis anterior se observa que la cuenta Caja y Bancos, expresa un incremento del 46 % para la gestión 2018, incrementando el flujo de efectivo y la liquidez de la misma en comparación con el año anterior.

Las Cuentas por Cobrar incrementaron en un 33%, indicando una mejora la cartera crediticia, producto de la expansión de nuevas sucursales.

El Activo no Corriente, expresa un aumento del 66% en comparación con la gestión anterior, esto en gran medida, por la adquisición de mobiliario, equipo y otros activos en la gestión 2018.

Por otro lado, el Pasivo presentó un incremento de un 18% en comparación con el año anterior, expresando por la adquisición de mercaderías para las nuevas sucursales.

El Patrimonio indica un aumento del 20% en comparación con la gestión anterior, reflejando la rentabilidad y el buen momento que atraviesa la empresa, corroborado a su vez con una utilidad del ejercicio que incrementó un 28% y la utilidad de retenida con un incremento del 26%.

4.1.5. Estado de Resultado Condensado Análisis Horizontal

TIENDA MILITAR

ESTADO DE RESULTADO

	2017	2018	%
INGRESOS DE TIENDAS	26,702,849.03	31,005,718.77	14%
DESCUENTO S/VENTA	17,034.35	6,459.75	-164%
TOTAL VENTAS NETAS	26,685,814.68	30,999,259.02	14%
OTROS INGRESOS	168,058.77	108,326.87	-55%
TOTAL INGRESOS NETOS	26,853,873.45	31,107,585.89	14%
COSTO DE VENTA	17,776,366.64	19,212,328.45	7%
UTILIDAD O PERDIDA BRUTA EN	9,077,506.81	11,895,257.44	24%
GASTOS DE OPERACION	4,628,373.46	5,741,306.34	19%
CONTRIBUCION DEL APORTE P	4,449,133.35	6,153,951.10	28%

FIRMA CONTADOR
COLEGIACION # 50553-1

ADMINISTRAD ADMINISTRADOR
GENERAL GENERAL

Fuente: A partir de Estados Financieros de la empresa (Ver Anexo 6).

4.1.6. Análisis estado de Resultado Condensado Análisis Horizontal

El análisis del Estado de Resultado, expresa un incremento porcentual del 14% en las ventas, lo cual impacta positivamente en la rentabilidad de la empresa obtenido una utilidad del ejercicio para 2018 de L 6,153,951.10 un 28% mayor a la generada en 2017, indicando la salud financiera de la empresa.

4.1.7. Análisis de la Utilidad Bruta por tienda

A partir de los estados financieros proporcionados por la empresa se realizaron filtros para identificar cual es la utilidad bruta de la empresa y efectuar un análisis más profundo de la cartera de clientes.

	2017	2018	%
INGRESOS DE TIENDAS			
TIENDA IPM PRINCIPAL	19,064,461.63	20,585,042.91	7%
VENTAS DE CONTADO PRINCIPAL	4,072,299.21	4,750,820.85	14%
VENTAS DE CREDITO PRINCIPAL	14,992,162.42	15,834,222.06	5%
DESCUENTO S/VENTA TIENDA PRINCIPAL	17,034.35	6,826.93	-150%
TOTAL VENTAS NETAS	19,047,427.28	20,578,215.98	7%
OTROS INGRESOS			
TIENDA PRINCIPAL	168,058.77	108,326.87	-55%
FINANCIEROS	62,673.53	106,826.87	41%
INGRESOS EXTRAORDINARIOS	5,500.00	1,500.00	-267%
INGRESOS AJUSTES AÑOS ANTERIORES	99,185.24	0	
SOBRANTES	700	0	
TOTAL INGRESOS NETOS	19,215,486.05	20,686,542.85	7%
COSTO DE VENTA			
COSTO DE VENTA	12,846,808.08	12,850,984.00	0%
TIENDA IPM- PRINCIPAL	12,585,889.70	12,663,032.01	1%
MERMA DE INVENTARIO TIENDA PRINCIPAL	260,918.38	187,951.99	-39%
UTILIDAD O PERDIDA BRUTA EN VENTAS	6,368,677.97	7,835,558.85	19%

Ponemos observar que la oficina principal de la Tienda IPM ha incrementado sus ventas para el año 2018 en un 7%, de lo cual las ventas al contado incrementaron un 14% y las ventas al crédito un 5%, generando un 19% más de utilidad sin incluir los gastos operativos.

	2017	2018	%
INGRESOS DE TIENDAS			
TIENDA IPM (PM)	4,659,177.88	6,200,729.96	25%
VENTAS DE CONTADO	821,910.56	946,953.77	13%
VENTAS DE CREDITO	3,837,267.32	5,253,776.19	27%
DESCUENTO S/VENTA TIENDA PM	0	0	
TOTAL VENTAS NETAS	4,659,177.88	6,200,729.96	25%
OTROS INGRESOS	0	0	
TOTAL INGRESOS NETOS	4,659,177.88	6,200,729.96	25%
COSTO DE VENTA	2,956,782.05	3,839,511.85	23%
TIENDA IPM-PM	2,898,231.53	3,782,842.24	23%
MERMA DE INVENTARIO PM	58,550.52	56,669.61	-3%
UTILIDAD O PERDIDA BRUTA EN VENTAS	1,702,395.83	2,361,218.11	28%

La Tienda IPM ubicada en aldea Las Casitas de Tegucigalpa, presenta que para la gestión 2018 sus ventas aumentaron un 25% estructuras por el incremento horizontal de las ventas al contado de un 13% y el incremento de las ventas al crédito de un 27%, generando un 28% de rendimiento bruto mayor a la gestión anterior.

	2017	2018	%
INGRESOS DE TIENDAS			
TIENDA IPM (SPS)	2,979,209.52	2,718,927.74	-10%
VENTAS DE CONTADO SPS	626,104.19	641,448.36	2%
VENTAS DE CREDITO SPS	2,353,105.33	2,077,479.38	-13%
DESCUENTO S/VENTA TIENDA SPS	0	355	100%
TOTAL VENTAS NETAS	2,979,209.52	2,718,572.74	-10%
OTROS INGRESOS			
TOTAL INGRESOS NETOS	2,979,209.52	2,718,572.74	-10%
COSTO DE VENTA	1,972,776.51	1,603,171.57	-23%
TIENDA IPM-SPS	1,934,710.06	1,578,871.76	-23%
MERMA DE INVENTARIO SPS	38,066.45	24,299.81	-57%
UTILIDAD O PERDIDA BRUTA EN VENTAS	1,006,433.01	1,115,401.17	10%

San Pedro Sula por su parte, presenta una disminución del 10% en sus ventas, de los cuales se observa un leve incremento de un 2% de las ventas al contado y un decremento simbólico del 13% en sus ventas al crédito, estipulando que las ventas al crédito son una fuente primordial de la tienda.

	2017	2018	%
INGRESOS DE TIENDAS			
TIENDA IPM (PM CHAMELECON)		1,501,018.16	100%
VENTA DE CONTADO PM CHAMELECON		239,305.63	100%
VENTA DE CREDITO PM CHAMELECON		1,261,712.53	100%
DESCUENTO S/VENTA TIENDA PM CHAMELECON		12.18	100%
TOTAL VENTAS NETAS		1,501,030.34	100%
OTROS INGRESOS		0	
TOTAL INGRESOS NETOS		1,501,030.34	100%
COSTO DE VENTA		918,661.04	100%
TIENDA IPM PM -CHAMELECON		904,949.44	100%
MERMA DE INVENTARIO PM CHAMELECON		13,711.60	100%
UTILIDAD O PERDIDA BRUTA EN VENTAS		582,369.30	100%

La tienda de Chamelecón, inicio operación en 2018 por lo cual no se puede realizar un análisis horizontal de sus ingresos, sin embargo, podemos observar que las ventas al crédito son mayores que las ventas al contado.

4.1.8. Análisis de la Cartera de Crédito

	2017	% TOTAL	% TIENDA	2018	% TOTAL	% TIENDA	HORIZONTAL
TIENDA IPM PRINCIPAL	19,064,461.63	71%	100%	20,585,042.91	66%	100%	7%
VENTAS DE CONTADO PRINCIPAL	4,072,299.21	15%	21%	4,750,820.85	15%	23%	14%
VENTAS DE CREDITO PRINCIPAL	14,992,162.42	56%	79%	15,834,222.06	51%	77%	5%
TIENDA IPM (PM)	4,659,177.88	17%	100%	6,200,729.96	20%	100%	25%
VENTAS DE CONTADO	821,910.56	3%	18%	946,953.77	3%	15%	13%
VENTAS DE CREDITO	3,837,267.32	14%	82%	5,253,776.19	17%	85%	27%
TIENDA IPM (SPS)	2,979,209.52	11%	100%	2,718,927.74	9%	100%	-10%
VENTAS DE CONTADO SPS	626,104.19	2%	21%	641,448.36	2%	24%	2%
VENTAS DE CREDITO SPS	2,353,105.33	9%	79%	2,077,479.38	7%	76%	-13%
TIENDA IPM (PM CHAMELECON)		0%	0%	1,501,018.16	5%	100%	100%
VENTA DE CONTADO PM CHAMELECON		0%	0%	239,305.63	1%	16%	100%
VENTA DE CREDITO PM CHAMELECON		0%	0%	1,261,712.53	4%	84%	100%
VENTAS TOTALES	26,702,849.03	100%	3.00	31,005,718.77	100%	4.00	1.23
	2017	% TOTAL		2018	% TOTAL	%HORIZONTAL	
VENTAS TOTALES	26,702,849.03	100%		31,005,718.77	100%		14%
VENTAS DE CONTADO PRINCIPAL	5,520,313.96	20.67%		6,578,528.61	21.22%		16%
VENTAS DE CREDITO PRINCIPAL	21,182,535.07	79.33%		24,427,190.16	78.78%		13%

Fuente: A partir de Estados Financieros de la empresa.

Conforme al análisis efectuado a los ingresos por ventas de las 4 tiendas, podemos confirmar que para la gestión 2017 del 100% de las ventas un 79.33% corresponden a ventas al crédito y apenas un 20.67% corresponden a ventas al contado, para la gestión 2018 las ventas al contado aumentaron un 16% generando que ocuparan un 21.22% parte de 100% de las ventas y las ventas al crédito constituyan un 78.78%.

En resumen, podemos confirmar que la Tienda IPM, presentan un flujo elevado de ventas al crédito, conformado por un promedio 78% ventas al crédito y un 22% al contado.

4.1.9. Periodo Promedio de Cobro

	2017	2018	%
VENTAS TOTALES	26,702,849.03	31,005,718.77	14%
VENTAS DE CREDITO PRINCIPAL	21,182,535.07	24,427,190.16	13%
CUENTAS POR COBRAR	1,711,539.74	2,559,044.19	33%
DIAS POR AÑOS	365	365	
PERIODO PROMEDIO DE COBRO	29.49	38.24	23%

Fuente: A partir de Estados Financieros de la empresa.

El periodo promedio de cobro de la Tienda IPM, para la gestión 2017 correspondía a 29 días, sin embargo, para la gestión 2018 este se incrementó el periodo promedio de cobro a 38 días, significando un incremento del 23% ,si tomamos en consideración que los pagos de planilla son efectuados de forma mensual y que los cobros de las ventas al crédito son descontadas de

planilla, podemos observar que hay una deficiencia en la administración de cartera de crédito impactando negativamente en la obtención de recursos.

Esto se debe en gran parte por la falta de una política de crédito, eficiente y eficaz para la tienda IPM, la cual permita recuperar la cartera en los periodos estipulados o en su efecto generar penalizaciones para la falta de los mismos, otra causa puede ser la falta de remisión de documentación a pagaduría y que esta efectuó la deducción correspondiente. Ya que la documentación debe ser remitida los primeros 5 días hábiles del mes.

4.1.10. Análisis de Aplicación de Intereses por Financiación

	2017	% TOTAL	2018	% TOTAL	% HORIZONTAL
VENTAS TOTALES	26,702,849.03	100%	31,005,718.77	100%	14%
Ventas al crédito	21,182,535.07	79.33%	24,427,190.16	78.78%	13%
Intereses por financiación	3,389,205.61	16.00%	3,908,350.43	16.00%	13%
Crecimiento por intereses y financiación			519,144.81		

Al realizar un análisis de cuanto se pudo percibir correspondiente a interés de financiación producto de las ventas al crédito efectuadas por la Tienda IPM, aplicando la tasa de interés de 1.33% mensual (16% anual) podemos estimar que para la gestión 2017, su valor hubiese correspondido a un L3,389,205.61 por y para la gestión 2018 esta hubiera sido de 3,908,350.43 generando un total de crecimiento entre ambas gestiones de un 519,144.81, lo cual generaría una fuente de ingreso significativo adicional para la empresa y permitiría, realizar nuevos proyectos como expansión , remodelación u apertura de nuevas sucursales.

Al hacer el cálculo del beneficio teórico en años anteriores, aplicando un margen de crecimiento del 14% en las ventas al crédito se obtiene que el beneficio dejado de percibir es de L 18,967,396.36.

Año	Ventas al crédito	Interés por financiación
2018	26,887,239.98	4,301,958.40
2017	21,182,535.02	3,389,205.60
2016	18,581,171.07	2,939,018.61
2015	16,299,272.87	2,548,629.79
2014	14,297,607.78	2,210,096.19
2013	12,541,761.21	1,916,529.88
2012	11,001,544.92	1,661,957.89
Total:	120,791,132.86	18,967,396.36

4.2. Resultados de la entrevista

El día 10 de marzo de 2019 se aplicó la entrevista a la Teniente Beatriz Martorell Crespo, quien desempeña actualmente el cargo de Jefa del Departamento de Control de Empresas y Dependencias del IPM desde febrero 2018 y se encarga de controlar la rentabilidad de La Tienda por parte del IPM. El cuestionario se aplicó mediante correo electrónico por la facilidad que representaba para la entrevistada de poder responder de acuerdo a su disponibilidad de tiempo, dejando además evidencia que soporte los resultados obtenidos, a través de los cuales pudimos confirmar lo siguiente:

- La Tienda IPM es rentable de acuerdo a la percepción de la entrevistada;
- La importancia de las ventas al crédito para La Tienda, que, de acuerdo a la entrevistada, se debe a la facilidad del trámite y la posibilidad que ofrece a los afiliados de hacer deducciones a través de planilla;

- En la actualidad la Tienda IPM no cuenta con procesos ni políticas formalmente establecidas, queda a criterio del administrador otorgar crédito a los afiliados;
- Actualmente la Tienda IPM no cobra una tasa de interés sobre sus operaciones de ventas al crédito;
- De acuerdo a la percepción de la entrevistada, la Tienda IPM presenta oportunidades de mejora a través de la oferta de nuevos productos en La Tienda, implementación de una tasa de interés en sus ventas al crédito y la apertura de nuevas tiendas;
- Actualmente la Tienda IPM presenta debilidades en su proceso de crédito, ya que no cuenta con procesos ni políticas formalmente establecidas.

4.3. Resultados de la encuesta

Para obtener una visión general acerca de la percepción de los clientes de la Tienda IPM, se aplicó como complemento a la evaluación de los estados financieros de la Tienda IPM, una encuesta de satisfacción a los visitantes de La Tienda a nivel nacional, que permitiera obtener información adicional acerca de la percepción que tiene actualmente La Tienda entre sus clientes.

1. ¿En qué Tienda IPM se encuentra?

Tabla 3. Ubicación geográfica de los visitantes de los visitantes de la tienda

Descripción	Porcentaje
Ejercito	36.50%
PMOP	34.10%
San pedro sula	10.00%
Chamelecón	19.40%
Total general	100.00%

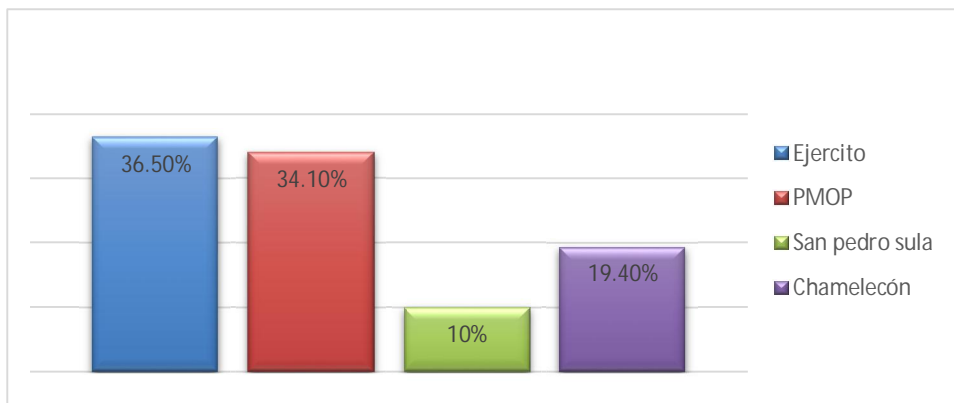


Figura 3. Ubicación geográfica de los visitantes de la tienda

El 37% de la población encuestada pertenece al Estado Mayor del Ejército en la Ciudad de Tegucigalpa, el 34% de la población pertenece a la Policía Militar del Orden Público (PMOP), el 19% pertenece a la unidad militar ubicada en Chamelecón y el 10% en la ciudad de San Pedro Sula.

2. ¿A qué institución pertenece?

Tabla 4. Unidad del RRE a la que pertenece el visitante de la tienda

Descripción	Porcentaje
Fuerzas Armadas	97.11%
Bomberos	2.89%
Total general	100.00%

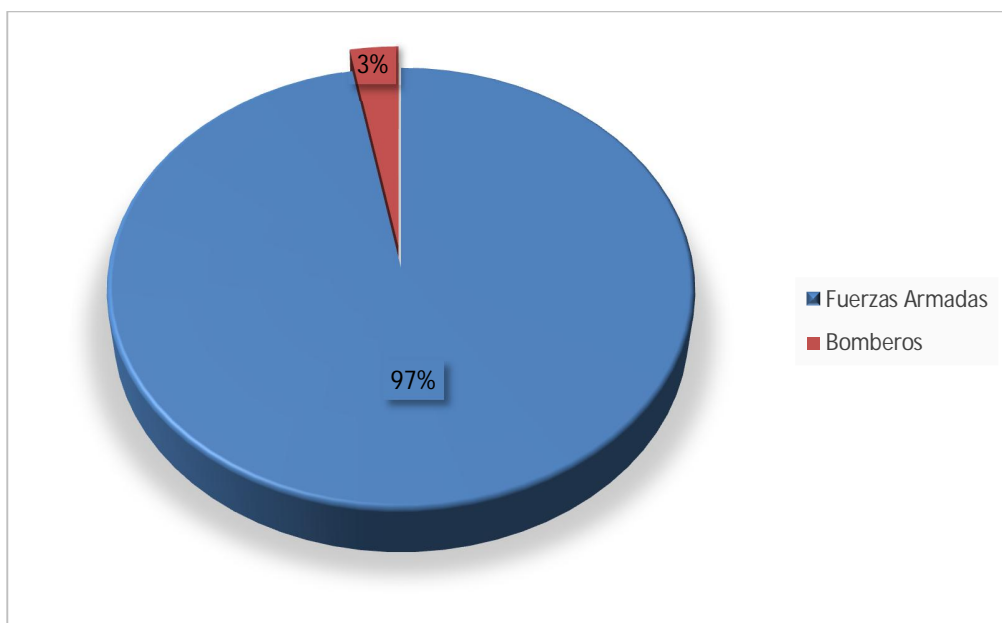


Figura 4. Unidad del Régimen de Riesgos Especiales a la que pertenece el visitante de la tienda

El 97% de la población encuestada, representa personal de las Fuerzas Armadas de Honduras y el 3% de la representa al Benemérito Cuerpo de Bomberos.

3. ¿Encontró todo lo que buscaba?

Tabla 5. Disponibilidad de los productos ofrecidos por la Tienda IPM

Descripción	Porcentaje
Si	82.41%
No	17.59%
Total general	100.00%

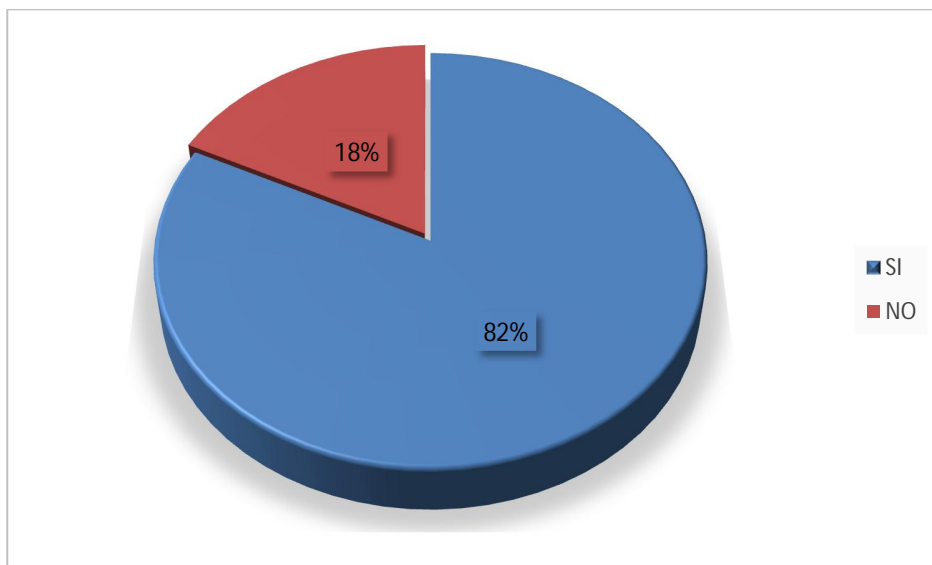


Figura 5. Disponibilidad de los productos ofrecidos por la Tienda IPM

El 82% de la población encuestada, opinan que cuando visitan la Tienda IPM, encuentran lo que necesitan, sin embargo, mencionaron que deben de tener una mayor variedad de productos en cuantos accesorios que utilizan para el uniforme entre ellas y algunos productos de limpieza.

4. ¿Qué productos no encontró?

La encuesta demostró que del 18% de las personas que dice no haber encontrado los productos que buscaba, en su mayoría se refiere a tallas o existencias en el momento de visita de La Tienda, por lo que no se considera significativo para una representación gráfica.

5. Favor evalúe los siguientes aspectos de la tienda marcando con una “X” el que más se ajuste a su percepción.

Tabla 6. Amabilidad y atención de parte del personal de la Tienda IPM.

Descripción	Porcentaje
Malo	1.05%
Regular	18.90%
Bueno	39.63%
Excelente	39.63%
no contesto	0.79%
Total general	100.00%

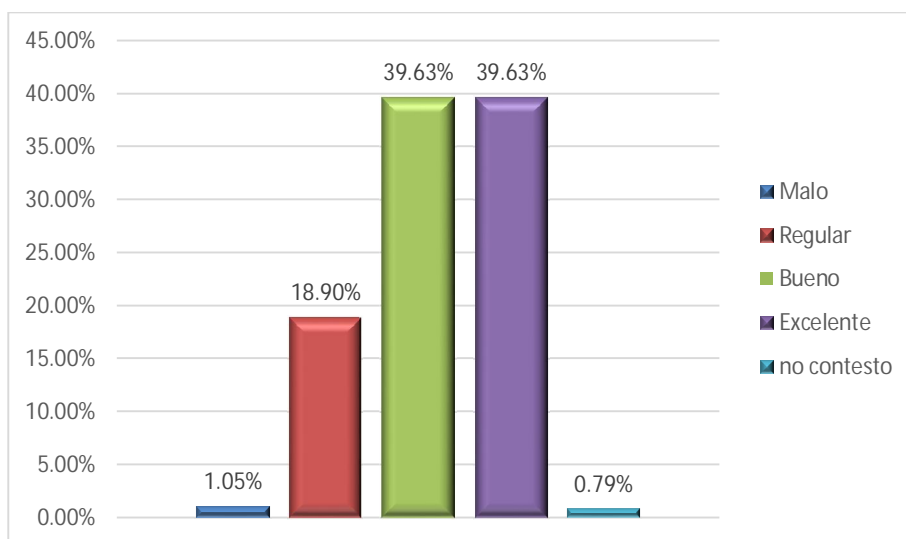


Figura 6. Amabilidad y atención de parte del personal de la Tienda IPM

El 40% de los encuestados que visitan la Tienda IPM, en las diferentes sucursales a nivel nacional consideran que la amabilidad y la atención que reciben por parte de los colaboradores de servicio al cliente son excelente.

El 39% de los encuestados consideran que la amabilidad y atención es buena, sin embargo consideran que se debe mejorar.

El 19% de los encuestados consideran que la amabilidad y atención es Regular y deben de mejorar y el 1% creen que es malo y otros no contestaron la pregunta.

Tabla 7. Rapidez en la atención de parte del personal de la Tienda IPM.

Descripción	Porcentaje
Malo	1.31%
Regular	20.21%
Bueno	38.58%
Excelente	37.01%
no contesto	2.89%
Total general	100.00%

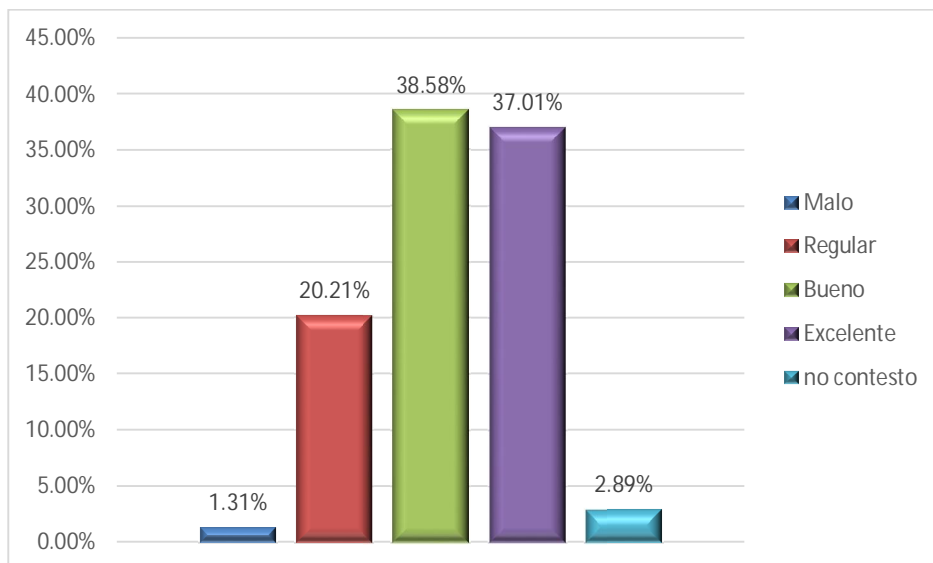


Figura 7. Rapidez en la atención de parte del personal de la Tienda IPM.

El 39% de la población encuestada, consideran que la rapidez con la que les atiende en la Tienda Militar es buena, el 38% de ellos opinan que la rapidez con la que se les atiende es excelente y el 1% consideran que es malo y otros no contestaron la pregunta.

Tabla 8. Limpieza y orden de la Tienda IPM.

Descripción	Porcentaje
Malo	2.63%
Regular	12.60%
Bueno	34.91%
Excelente	48.82%
no contesto	1.31%
Total general	100.00%

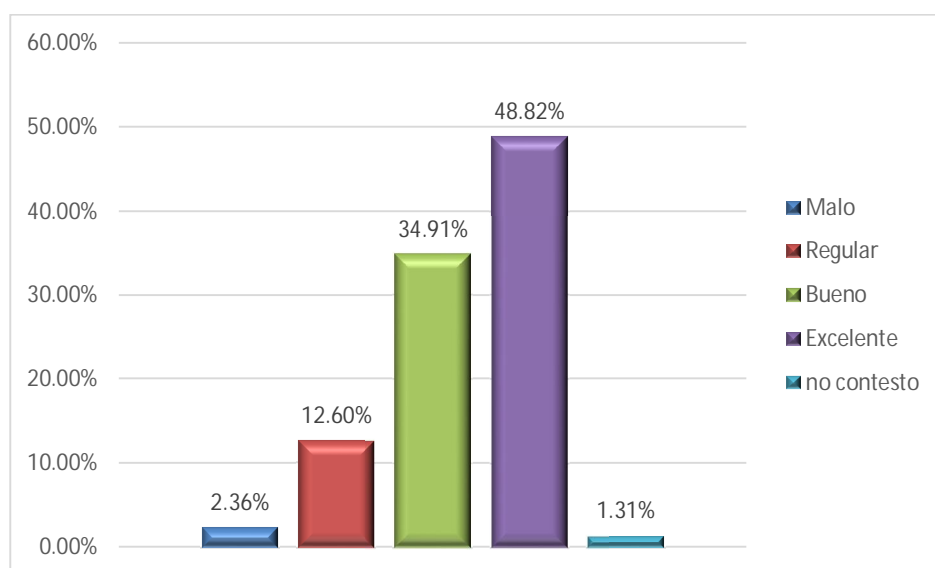


Figura 8. Limpieza y orden de la Tienda IPM.

Según se observa en la gráfica el 49% de los encuestados consideran que la limpieza y el orden en las diferentes Tiendas Militares son excelente, sin embargo, mencionan que se puede mejorar aún más, el 35% de los encuestados opinan que es bueno, el 13% de los encuestados les parece que la limpieza y el orden es regular, el 2% consideran que es malo.

Tabla 9. Espacio adecuado a los productos que se ofrecen en la Tienda IPM.

Descripción	Porcentaje
Malo	3.00%
Regular	18.00%
Bueno	31.00%
Excelente	47.00%
no contesto	1.00%
Total general	100.00%

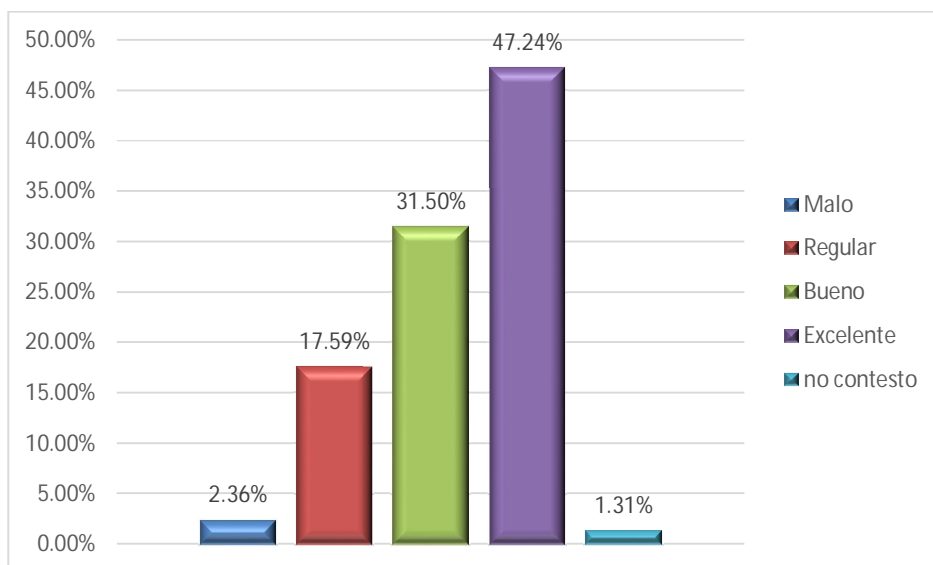


Figura 9. Espacio adecuado a los productos que se ofrecen en la Tienda IPM.

El 47% de los encuestados, opinan que los espacios de cada una de las Tiendas son adecuados según la población que les visita, el 31% de los encuestados opinan que los espacios están muy bien distribuidos, el 18% de ellos creen que los espacios son regulares y se deben mejorar, el 3% consideran que es malo y el 1% no contesto.

Tabla 10. Calidad de los productos que se ofrecen en la Tienda IPM.

Descripción	Porcentaje
Malo	3.94%
Regular	22.05%
Bueno	32.55%
Excelente	38.32%
no contesto	3.15%
Total general	100.00%

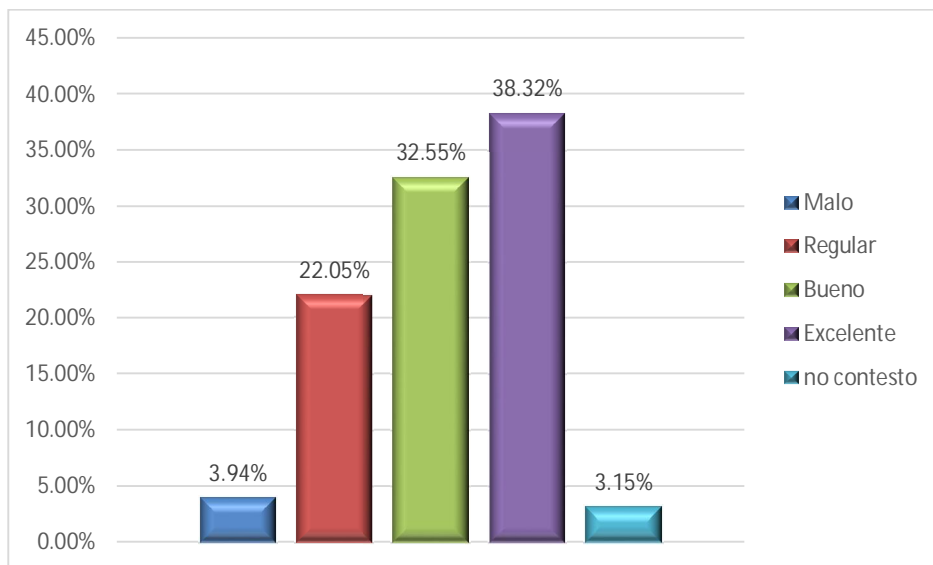


Figura 10. Calidad de los productos que se ofrecen en la Tienda IPM.

Se observa en la gráfica que el 38% de los encuestados opinan que la calidad en el producto que ofrece la Tienda IPM es excelentes, el 33% de ellos opinan que son productos de muy buena calidad, el 22% de los encuestados opinan que los productos son regulares no tienen buena calidad, el 4% opinan que son productos malos.

Tabla 11. Precios de los productos que se ofrecen en la Tienda IPM.

Descripción	Porcentaje
Malo	9.71%
Regular	42.26%
Bueno	24.67%
Excelente	22.31%
no contesto	1.05%
Total general	100.00%

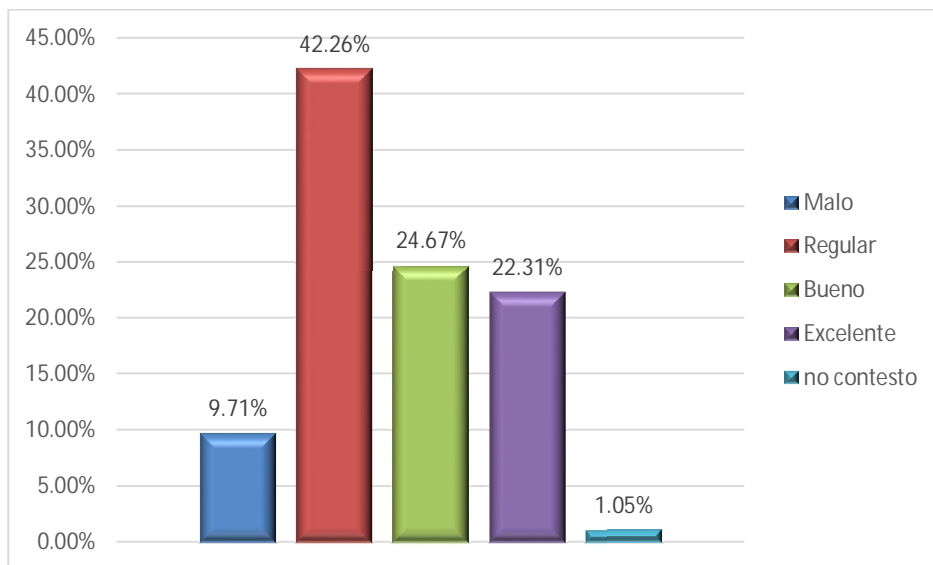


Figura 11. Precio de los productos que se ofrecen en la Tienda IPM.

El 42% de los encuestados consideran que el precio de los productos que ofrece la Tienda Militar son regulares, el 25% de ellos consideran que son buenos, el 22% opinan que los precios son excelentes y van de acuerdo a la calidad del producto, el 10% piensan que los precios son malos debido a la calidad del producto y el 10% concluyen que son malos.

6. ¿Qué otro producto le gustaría que distribuyera la Tienda IPM?

La variedad de respuestas obtenidas no permite identificar claramente una tendencia que ayude a responder a esta interrogante.

7. Datos demográficos

Tabla 12. Genero de los visitantes de la Tienda IPM.

Descripción	Porcentaje
Hombre	80.84%
Mujer	19.16%
Total general	100.00%

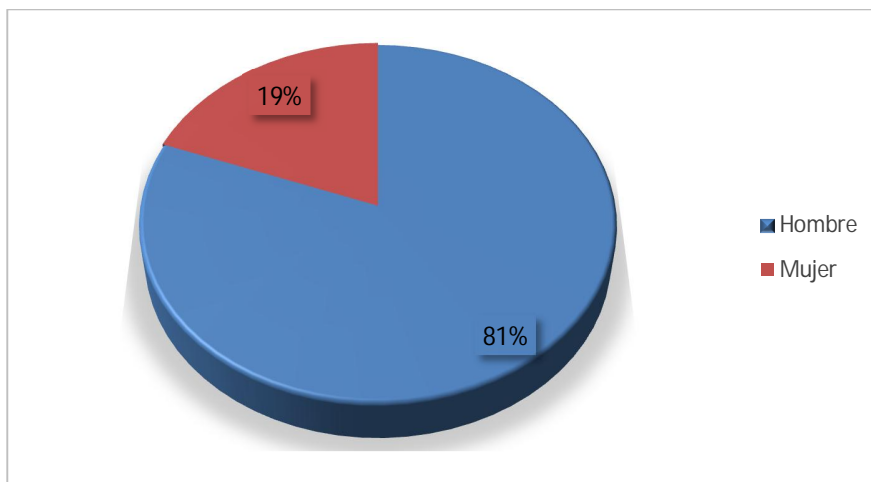


Figura 12. Genero de los visitantes de la Tienda IPM.

Según la gráfica refleja que el 81% de la población encuestada, representa al género masculino y el 19% lo representa el género femenino.

Tabla 13. Edad de los visitantes de la Tienda IPM.

Descripción	Porcentaje
Menos de 25	46.70%
26-35 años	40.90%
36-45 años	10.20%
46-55 años	2.10%
Total general	100.00%

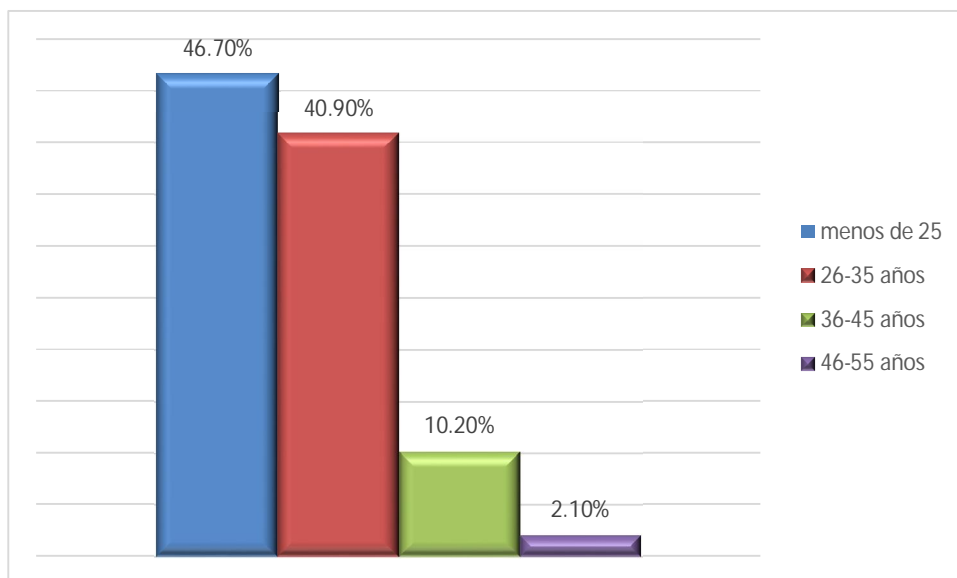


Figura 13. Edad de los visitantes de la Tienda IPM.

Según los resultados de la gráfica el 47% de la población encuestada se encuentra en edades menores de 25 años, el 41% lo representa la población de 26-35 años de edad, el 10% de los encuestados refleja 36-45 años y el 2% reflejan edades de 46-55 años.

Tabla 14. Nivel de ingresos de los visitantes de la Tienda IPM.

Descripción	Porcentaje
Menos de 10,000	43.00%
L 10,000-20,000	51.70%
20,000-30,000	3.40%
30,000 en adelante	1.80%
Total general	100.00%

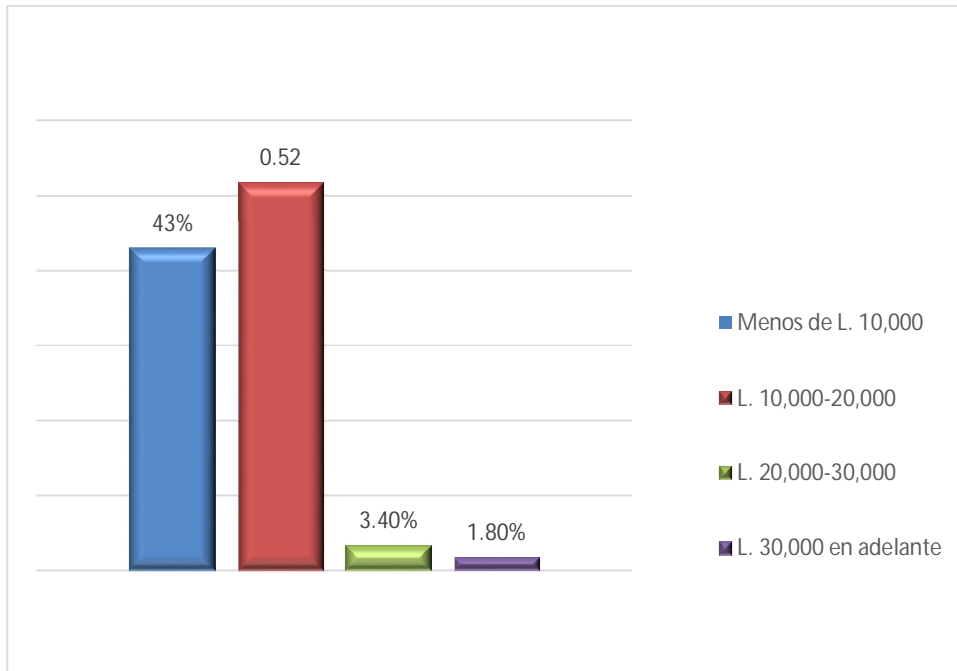


Figura 14. Nivel de ingresos de los visitantes de la Tienda IPM.

El 52% de la población encuestada el nivel de ingresos se encuentra entre L 10,000.00 – L 20, 000.00, el 43% de ellos el ingreso mensual es menor de L 10,000.00 y el 3% con un ingreso de L 20,000.00 – L 30,000.00.

4.4. Análisis Estadístico

El siguiente análisis estadístico se basa en los datos de la encuesta aplicada, más allá de los resultados obtenidos de las preguntas planteadas.

¿Qué otro producto le gustaría que distribuyera La Tienda?

Tabla 15. Interés de los visitantes de la Tienda en la Distribución de nuevos productos.

Descripción	Porcentaje
Si tiene interés	41.10%
No respondió	58.90%
Total general	100.00%

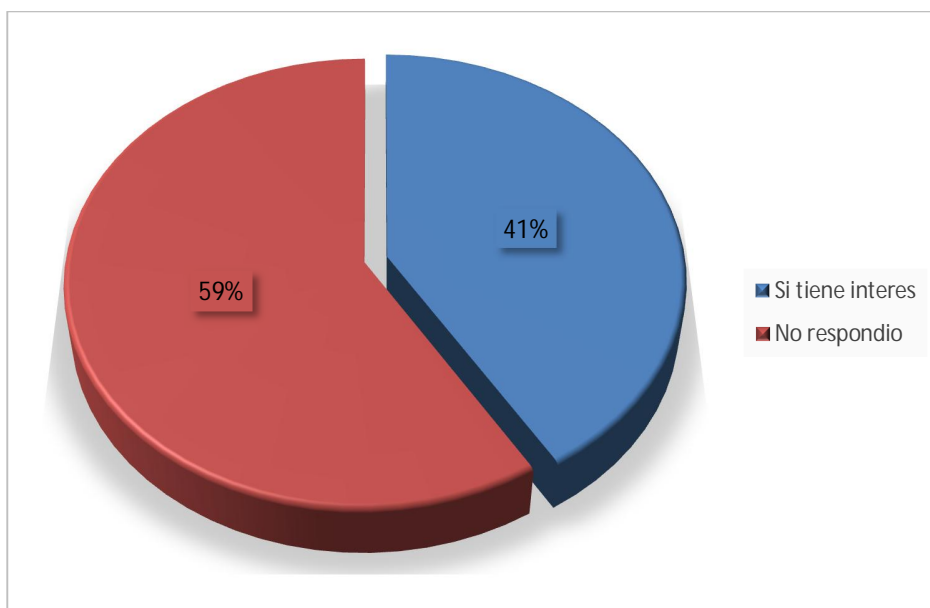


Figura 15. Interés de los visitantes de la Tienda en la distribución de nuevos productos.

Aunque el objetivo principal de esta pregunta era poder determinar de manera fácil cuales son los nuevos productos que a los visitantes de la Tienda IPM le gustaría se distribuyeran en la Tienda IPM, identificado a través de la tendencia en las respuestas, la cantidad de artículos listados por los visitantes no permite determinar en cuales realmente se podría enfocar La Tienda. Sin embargo, un 41% de los visitantes completo la respuesta, lo que indica que, si hay un

interés por parte del público, por lo que se podría llevar a cabo una nueva investigación para profundizar en el tema.

Evaluación de los factores cualitativos de la Tienda IPM

Tabla 16. Percepción general de la Tienda IPM.

Descripción	Amabilidad y atención	Rapidez	Limpieza y orden	Espacio adecuado	Calidad	Precios	Total general
Malo	1.05%	1.31%	2.36%	2.36%	3.94%	9.71%	3.46%
Regular	18.90%	20.21%	12.60%	17.59%	22.05%	42.26%	22.27%
Bueno	39.63%	38.58%	34.91%	31.50%	32.55%	24.67%	33.64%
Excelente	39.63%	37.01%	48.82%	47.24%	38.32%	22.31%	38.89%
no contesto	0.79%	2.89%	1.31%	1.31%	3.15%	1.05%	1.75%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

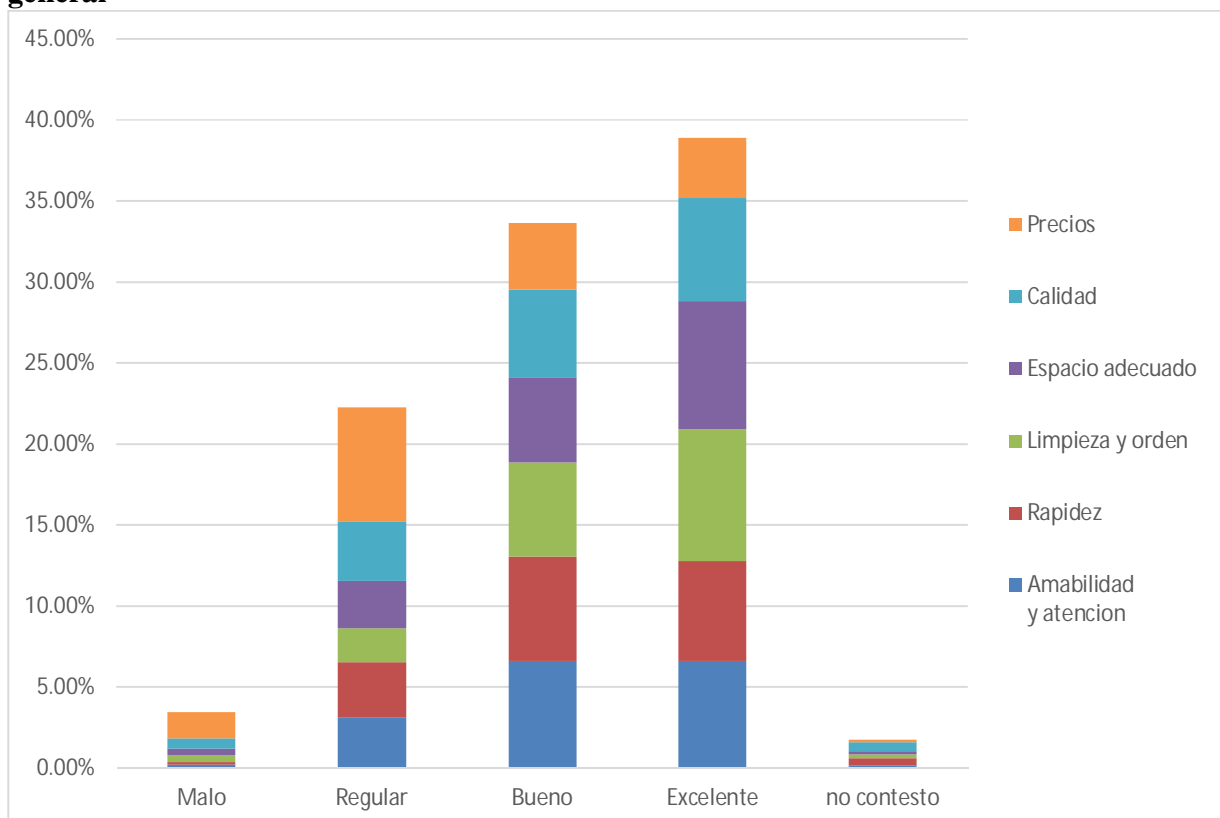


Figura 16. Percepción general de la Tienda IPM.

Al evaluar individualmente los factures cualitativos de La Tienda, puede observarse una tendencia positiva, la que es posible apreciar con mayor claridad representado juntos todos los factores evaluados. Sin embargo, debe recordarse que cuenta con una clientela particular (Los afiliados al Régimen de Riesgos Especiales) quienes no cuentan con una variedad de tiendas para adquirir sus productos de interés.

4.5. Propuesta

4.5.1. Establecimiento de una política en las ventas al crédito de la Tienda IPM

Conforme a la investigación realizada se elaboró la presente política crediticia para la Tienda IPM.

4.5.2. Misión de la política de crédito

Esta política tiene por objeto establecer los pasos a seguir para el otorgamiento y gestión de las ventas al crédito realizada a los clientes de la tienda del IPM, así mismo del administrador será responsable de mantener una alta calidad en las cuentas por cobrar.

4.5.3. Objetivos de la política de crédito

- Mantener menos de un 10% las cuentas al crédito pendientes en la cartera de la Tienda IPM.
- Mantener el periodo medio de cobro por debajo de los 30 días y que el mismo no exceda de 90 días.

- Cerrar en menos de un 1% las estimaciones de cuentas como incobrables del total de las ventas al crédito. (De acuerdo a la sección 11 de las NIIF para PYMES, ver Anexo 7).
- Mantener al día las remisiones de cuentas de clientes y créditos asignados.
- Establecer las fechas en que el Administrador de La Tienda tiene que remitir las planillas de deducciones a las diferentes pagadurías de las instituciones afiliadas al RRE.

4.5.4. Alcance de la política de crédito.

Esta política tiene alcance a todas las ventas a crédito que sean realizadas por la Tienda IPM.

4.5.5. Consideraciones de la política de crédito

- Los encargados de las tiendas del IPM estarán autorizados a brindar un crédito de hasta L 2,100.00 a los afiliados (Escala Básica) con rangos de pago de 3 hasta 6 meses.
- Todos los afiliados exceptuando aquellos que pertenezcan a la escala básica, podrán optar a un límite de crédito de un 80% del total de su salario neto.
- La deducción de cada cuota deberá de realizar cada 30 días de cada mes, a partir de la fecha en que se realizó la compra.
- Para cada una de las ventas al crédito se deberá solicitar como mínimo copia de la identidad, así como un formulario donde llenará los datos correspondientes y un

formulario de deducción por planilla adicional en caso de no pagar la deuda en un plazo de 3 meses.

- Cuando los Afiliados (Escala Básica) alcancen el techo de L 2,100.00 no podrá acceder a nuevos créditos.
- Los valores pendientes de afiliados que sean dados de baja / desertores y posean deudas con la tienda IPM, serán recuperados de los Beneficios a que tenga derecho en el Instituto de Previsión Militar.
- El afiliado que presente deudas con otras instituciones crediticias y esté presente sobregirado su salario, no podrá optar a crédito en la Tienda IPM.
- La deducción de la venta al crédito realizada deberá efectuarse el mes posterior a la compra de la misma, más un cobro de financiación del 1.33% mensual (La tasa de créditos de consumo establecida por el IPM corresponde al 16% anual equivalente a 1.33% mensual).
- La falta de documentación de las dependencias o sucursales de la tienda IPM a las pagadurías, representará una sanción financiera, para el gerente o responsable de la tienda, la cual será estipulada de la siguiente forma:
 - Primera ocasión: Llamado de atención verbal por parte de las autoridades correspondientes;
 - Segunda ocasión: Llamado de atención por escrito por parte de las autoridades correspondientes con copia al expediente; y
 - Reincidencia: Hasta un 5% del salario neto percibido por el responsable de la tienda y llamado de atención escrito por parte de las autoridades correspondientes con copia al expediente.

- Aquellos afiliados que incurran en atrasos en pagos por causas externas a la deducción de planillas, serán objetos a la aplicación de tasas moratorias, detalladas de la siguiente forma:
 - De 1 a 30 días de mora se aplicará un cobro de la cuota más un 10% de interés por mora;
 - De 31 a 60 días de mora se aplicará un cobro de la cuota más un 15% de interés por mora;
 - De 61 a 90 días de mora se aplicará un cobro de la cuota más un 20% de interés por mora; y
 - De 91 o mas días se efectuará la deducción del saldo pendiente a la tienda IPM más el cobro de la mora correspondiente, de los beneficios que tenga derecho el afiliado en el Instituto de Previsión Militar IPM.

Tabla 17. Tabla para el cálculo de intereses moratorios.

Mora	Interés
1-30 días	10%
31-60 días	15%
61-90 días	20%
91 en adelante	20%

4.5.6. Cronograma de ejecución

El cronograma para la implementación de la política de crédito es de un plazo estimado de once semanas, considerando los tiempos de respuesta de las áreas involucradas y que la Junta de Vigilancia y la Junta Directiva se reúnen una vez al mes. El presente cronograma no establece

una fecha puntual de inicio y fin en vista que queda a criterio de La Tienda la aceptación de la propuesta presentada.

Tabla 18. Cronograma de ejecución

No.	Actividad	Tiempo	1 Mes				1 Mes				3 Mes				Supuesto
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Elaboración de Políticas de ventas al créditos	15 días.													Presentar borrador de las políticas
2	Remitir el borrador de las Políticas de ventas al crédito a la división de control de Empresas y Dependencias, para su revisión.	30 días													Se presenta el borrador para su revisión por el comité legal y el área de finanzas.
3	Presentar a Junta de Vigilancia de la Tienda IPM, para la aprobación.	20 del Mes													Del 20 al 25 de cada mes se reúne la Junta de Vigilancia de la Tienda
4	Informar a Junta de Directiva del IPM.	30 del Mes													Del 25 al 30 de cada mes sesionan la Junta Directiva del IPM.
5	Socialización de las nuevas políticas a los afiliados.	A partir del 21 del mes													Anuncios en las diferentes tiendas
6	Capacitar al personal de colaboradores de la Tienda IPM.	7 días													Siete (7) días para capacitar las cuatro (4) tiendas.
7	Implementación de las nuevas políticas para las ventas al crédito.	1 día													Un día para implementar las Políticas
8	Seguimiento del cumplimiento de las nuevas políticas para las ventas al crédito.	Mensual													Cada mes se dará seguimiento a la implementación de las políticas

4.5.7. Responsables

Los responsables de la implementación, seguimiento y control de esta política de crédito se definen de acuerdo a lo establecido para cada una de las unidades de acuerdo a la Ley del Instituto de Previsión Militar (IPM):

- Junta Directiva del IPM: Como los responsables de elaborar, aprobar y modificar los reglamentos internos, manuales y resoluciones necesarios para promover el adecuado cumplimiento de la Ley del IPM;
- Junta de Vigilancia: Responsables de incrementar las reservas y activos del IPM mediante el retorno de la inversión superior a las tasas pasivas y realizar todas las operaciones administrativas, financieras y legales;
- División de Control Empresarial: Tienen el objetivo de llevar un mejor control, supervisión y evaluación de las operaciones realizadas por el IPM, sus empresas y dependencias;
- Unidad de Auditoría Interna: Como los responsables de revisar y dar recomendaciones técnicas sobre los Estados de Resultados de los fondos, proyectos y programas del IPM;
- Unidad de Asesoría Legal: Responsables de brindar asesoría en materia legal a la Gerencia, Dependencias y Junta Directiva del IPM; y analizar, evaluar y asesorar sobre las relaciones jurídicas del IPM y su grupo de Sociedades Mercantiles; y
- Administrador de la Tienda: Como responsable de la preparación de las políticas, implementación y seguimiento de las mismas.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Esta sección consiste en presentar las conclusiones y recomendaciones obtenidas durante el desarrollo de la investigación, ya que al indagar en los objetivos planteados se pudo vislumbrar varias contrariedades, las cuales favorecieron para buscar soluciones al problema, se continuó explorando más para poder llegar al final y de esta manera se logró identificar oportunidades de mejoras en la administración de la Tienda IPM, sustentadas por las siguientes conclusiones y recomendaciones.

5.1. Conclusiones

- 5.1.1. Al realizar el análisis de los estados financieros proporcionados por la Tienda IPM se logró constatar que la tienda es rentable financieramente, ya que para la gestión 2017 su rentabilidad fue de un 19% y para la gestión 2018 esta fue de 26%, lo que significa que la tienda IPM incremento su rentabilidad en un 28%.
- 5.1.2. Se identificó que del 100% de las ventas totales, en promedio un 78% son al crédito y solo el 22% corresponden a las ventas al contado, confirmándonos de esta manera que la rentabilidad de la Tienda IPM se fundamenta en sus ventas al crédito.
- 5.1.3. La Tienda IPM en la actualidad ofrece a sus afiliados la oportunidad de poder obtener sus productos al crédito sin pagar ningún tipo de interés, por lo que se considera que su política de crédito actual no es factible por ese interés dejado de percibir.
- 5.1.4. Se concluye que para mejorar la rentabilidad de la Tienda IPM es imperativo implementar una política de crédito debidamente establecida, misma que no requiere recursos adicionales.

5.1.5. En base a la encuesta se identificó que hay un interés por parte de los afiliados en la inclusión de nuevos productos como ser: higiene y salud, educación, armas blancas, ropa y zapatos casuales, entre otros.

5.2. Recomendaciones

5.2.1. Se recomienda efectuar una evaluación financiera periódica, ya sea trimestral o semestral con la finalidad de monitorear los movimientos o las fluctuaciones contables que presente la tienda IPM, esto mejorara el proceso de toma de decisiones, ya que se contara con información eficiente y eficaz.

5.2.2. Efectuar un monitoreo mensual de la cartera crediticia, identificando el posible nivel de mora que se pueda presentar por cada una de las tiendas a nivel nacional.

5.2.3. Establecer el cobro de una tasa de interés del 1.33% mensual en las ventas al crédito y una tasa de mora por el atraso en los pagos.

5.2.4. Se recomienda que todas las políticas, procesos, manuales de usuario y flujos de procesos deberán estar debidamente documentados, esto con la finalidad de marcar el camino a seguir para el otorgamiento de un crédito acorde a las políticas ya establecidas por IPM.

5.2.5. Se recomienda hacer una investigación más profunda acerca de los nuevos productos que podría implementar la Tienda IPM, acorde a la necesidad de los afiliados y la finalidad de la Tienda IPM.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez R. (1988) Introducción a la administración de ventas (1era edición), Editorial universidad estatal a distancia, San José.

Bernal Cesar A (2006) Metodología De La Investigación (Segunda Edición).

Camacho J. (1988) La Administración en la Empresa Rural (1era edición) Editorial universitaria estatal a distancia.

De la Parra E. (2003) Estrategias de Venta y Negociación (1era edición) Panorama Editorial, México.

Escobar Heriberto (2006) Diccionario Económico Financiero (3era edición) Medellín.

Freemantle David (1998) Lo que les gusta a los clientes de su marca (1era edición) Ediciones Deusto, Barcelona.

Girón Jesus (2008). Derecho de la Seguridad Social (2da Edición). Netbiblo, España.

Horngren T. (2000) Introducción a la Contabilidad Financiera (7ma edición), Pearson Educación, México.

Humberto Serna Gómez. (2010). Planeación y Gestión Estratégica. En H. S. Gómez, Planeación y Gestión Estratégica (pág. 17). Bogotá: Ram Editores.

Ley Constitutiva de las Fuerzas Armadas. Decreto 98-84

Ley de Bomberos. Decreto 294-93

Ley del Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS). Decreto 80-2001.

Ley del Instituto de Previsión Militar. Decreto 31-237

Ley de la Dirección Nacional de Investigación e Inteligencia. Decreto 2039

Ley del Sistema Penitenciario Nacional. Decreto 64-2012

Ley Orgánica de la Policía Nacional. Decreto 67-2008

Malhotra, N. K. (2008). Investigación de Mercados. México: Prentice Hall.

Mercado Salvador (2004) Compras principios y aplicaciones (4ta edición) Noriega Editores, México.

Ortiz Oscar (2001) El Dinero, la teoría, la política y las instituciones (1era edición) Facultad Economía UNAM, México.

Ospino Rodríguez, J. A. (2004). Metodología de la Investigación (1ra ed.). Colombia: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado de <https://books.google.hn/books>

Reglamento del Instituto de Previsión Militar acuerdo número 2569 del mes de agosto del 2007.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2014). Metodología de la investigación (6ª Edición., Vol. 1).

Stern Louis W. (1999) Canales de Comercialización (5ta edición) Prentice Hall, Madrid.

Westly Glenn (2000) Dinero Seguro (1era edición) publicaciones del BID, Washington.

Zapata, P. (2011). Contabilidad Intermedia (7ma ed.). (L S. Arevalo, Ed.) Bogota, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.

ANEXOS

ANEXO 1. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: ENCUESTA APLICADA A LOS VISITANTES DE LA TIENDA IPM.

ENCUESTA

Somos alumnos de UNITEC, nos encontramos preparando nuestro proyecto de graduación y tenemos como objetivo evaluar el servicio de la Tienda IPM.

Favor marque con una "X" lo que a continuación se solicita.

¿En qué Tienda del IPM se encuentra?

Ejército Tegucigalpa Policía Militar (Las Casitas) San Pedro Sula Chamelecón

¿A qué institución pertenece?

Fuerzas Armadas Policía Nacional Cuerpo de Bomberos
Instituto Penitenciario Dirección de investigación e inteligencia Ninguna de las anteriores

¿Encontró todo lo que buscaba?

Si No

¿Qué productos no encontró? _____

Favor evalúe los siguientes aspectos de la tienda marcando con una "X" el que más se ajuste a su percepción.

		Malo	Regular	Bueno	Excelente
Personal de la Tienda	Amabilidad y atención				
	Rapidez				
Tienda	Limpieza y orden				
	Espacio adecuado a los productos que se ofrecen				
	Calidad de los productos				
	Precios				

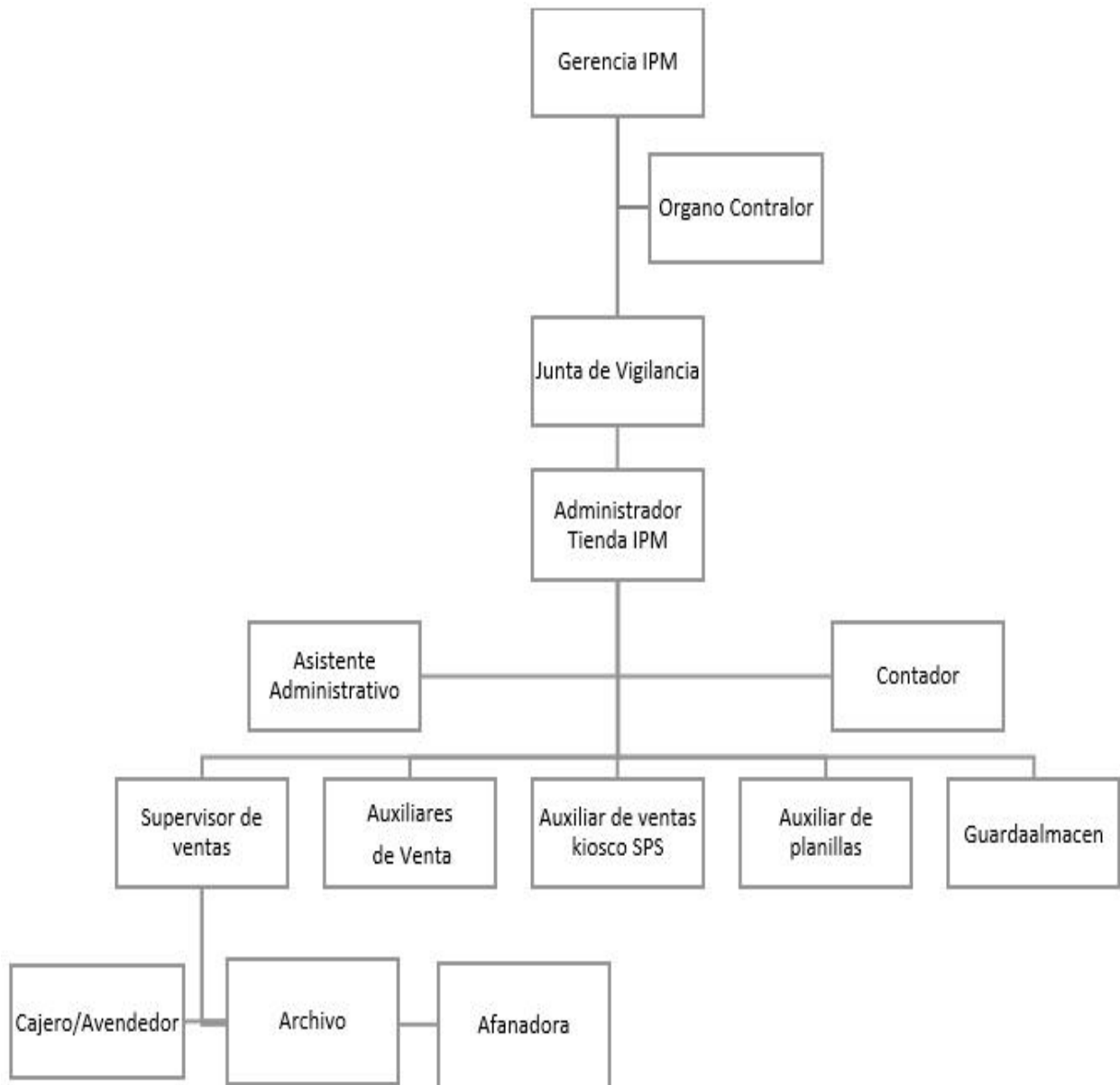
¿Qué otros productos le gustaría que distribuyera la tienda?

Datos demográficos

Género	Hombre	Mujer	Edad	25 años o menos	De 26 a 35 años	De 36 a 45 años	De 46 a 55 años	Mayor de 56 años

Nivel de ingresos	Menor a L 10,000.00	L 10,000.01 a L 20,000.00	L 20,000.01 a L 30,000.00	L 30,000.01 o más

ANEXO 2. ORGANIGRAMA DE LA TIENDA IPM.



ANEXO 3. ENTREVISTA.

Entrevista

Somos alumnos de UNITEC, nos encontramos preparando nuestro proyecto de graduación y tenemos como objetivo realizar un análisis del sistema de ventas de la tienda IPM, por lo que le solicitamos nos pueda apoyar contestándonos las siguientes interrogantes:

Nombre: Beatriz Martorell Crespo

Edad: 25 Años

Cargo que desempeña en el Instituto: Jefa del Departamento de Control de Empresas y

Dependencias del Instituto de Previsión Militar.

1. Especifique desde cuando tiene como función controlar la rentabilidad de la Tienda IPM.

R// Desde febrero del 2018.

2. Nos podría comentar sobre la situación financiera de la Tienda IPM.

R// La Tienda IPM es una de las dependencias del Instituto que tiene buena salud financiera, siendo su fuerte las ventas al crédito, ya que posee la facilidad de realizar deducciones por planillas a los afiliados. Sus utilidades en el 2018 fueron mayores a años anteriores, ya que se realizaron dos ventas extraordinarias. En la actualidad se está gestionando la apertura de más sucursales a nivel nacional. La Tienda I.P.M. debido al giro del negocio, posee un bajo nivel de endeudamiento, ya que en su mayoría trabaja con capital propio.

3. ¿Qué procesos establecidos tiene la Tienda en la actualidad?

R// En la actualidad, la Tienda no tiene procesos aprobados por la Junta Directiva del IPM, mismos que tendrán que realizar un manual de los procesos y procedimientos que realizan.

4. ¿Cómo clasifica La Tienda al afiliado en cuanto a categoría y grado dentro de la jerarquía castrense?

R// Por medio de la constancia de sueldo que el afiliado presenta o por el carné de identificación.

5. ¿La Tienda cuenta con políticas escritas para el otorgamiento de crédito?

R// En la actualidad la Tienda IPM no cuenta con una política escrita, pero el administrador de la Tienda está facultado para dar créditos, tomando como condición el monto a solicitar y la categoría del afiliado. Es por eso que se les notificará que deben de realizar un manual de procedimientos y procesos.

6. ¿Cuál es el interés que La Tienda cobra por las ventas al crédito?

R// La Tienda no cobra interés a los afiliados del IPM, por venderles productos al crédito.

7. ¿Qué documento es necesario para sacar un crédito en La Tienda?

R// Constancia de Trabajo del mes actual o presentar el carné militar y presentar la tarjeta de identidad.

8. ¿Que mejoraría en La Tienda?

R// Que incluyan más productos, instalar más tiendas a nivel nacional, cobrar interés a las ventas al crédito y establecer políticas y procesos.



Fecha: 10/03/2019

ANEXO 4. ARTICULO NO.5 DEL REGLAMENTO DE CRÉDITOS DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR.



RESOLUCIÓN ADOPTADA POR LA JUNTA DIRECTIVA DEL I.P.M.
EN LA SESIÓN ORDINARIA No. 458 REALIZADA EL 22 DE NOVIEMBRE DE 2018

RESOLUCIÓN No. 4473-A

La Junta Directiva del Instituto de Previsión Militar en el **PUNTO CINCO: ASUNTOS DE LA GERENCIA. 5.17 INFORME DE ADJUDICACIÓN DE BIENES INMUEBLES, GESTIONES ADMINISTRATIVAS Y OPERATIVAS DE COBRO PARA REDUCIR MORA CREDITICIA, ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DE NUEVOS PRODUCTOS Y ANÁLISIS DE TASAS DE INTERÉS DE PRÉSTAMOS. RESOLVIÓ** de la forma siguiente: **a)** Dar por recibido el Análisis de rentabilidad de los nuevos productos crediticios presentado por la Mayor de Administración **BARBARA ELIZABETH DIAZ HUEZO**, Jefe del Departamento de Créditos del Instituto y aprobar el incremento de la tasa de interés mensual de los préstamos del Décimo Tercero y Décimo Cuarto mes de salario al 2.50%. **b)** Esta Resolución de ejecución inmediata.

GRADUADO EN ECONOMÍA Y MBA FINANZAS



JOSE ERNESTO LEVA BULNES
SECRETARIO



TABLAS DE TASAS DE INTERÉS, PLAZOS DE AMORTIZACIÓN Y NIVELES DE ENDEUDAMIENTO PARA CRÉDITOS DE CONSUMO, PRENDARIOS E HIPOTECARIOS DEL REGLAMENTO CRÉDITOS DEL IPM

CÓDIGO
IPM-DC-RC-1-001

EDICIÓN
No. 11

TABLAS DE TASAS DE INTERÉS, PLAZOS DE AMORTIZACIÓN Y NIVELES DE ENDEUDAMIENTO PARA CRÉDITOS DE CONSUMO, PRENDARIOS E HIPOTECARIOS

APROBADAS EN SESION ORDINARIA No.458 DEL 22 DE NOVIEMBRE DEL 2018 DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL IPM

RESOLUCIÓN No.4473-A

Las tablas a continuación corresponden al **ARTÍCULO No.5** del Reglamento de Créditos y son aprobadas por Junta Directiva, según lo establecido en la Ley del IPM, artículo 11, numeral 7.

DE LOS CRÉDITOS DE CONSUMO: Las tasas de interés y plazos de amortización aplicables a los créditos de consumo se determinan según la siguiente tabla:

TASA DE INTERÉS DE CRÉDITOS DE CONSUMO				
CLASES DE CRÉDITO	PLAZO EN MESES			PLAZO MÁXIMO
	0-24	25-72	73-120	
1. Personal				
2. Compras IPM				
3. Consolidación de Deudas	16.00%	17.00%	18.00%	120 meses
4. Educación				
5. Emprendedor				
6. De Inversión		13%		120 meses
7. Cerrado Directo	12.00%	NA	NA	12 meses
8. Compra de Vehículo				
Garantía Cotizaciones	13.00%	14.00%	N/A	72 meses
Garantía Vehículo (Aplican Restricciones)	14.00%	15.00%	N/A	60 meses
9. Salud		13.00%		120 meses
10. Crédito con garantía del décimo tercero y décimo cuarto mes	30.00%	N/A	N/A	6 meses
11. Gastos Fúnebre a terceros		14.50%	N/A	60 meses
12. Prestamito	17.00%	N/A	N/A	20 meses

ANEXO 5. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA TIENDA IPM.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA	TIENDA MILITAR	
	2017	2018
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
CAJA Y BANCOS	2,532,746.16	4,723,986.31
EFFECTIVO EN TRANSITO	602,626.37	782,961.02
INVERSIONES	1,519,173.19	1,566,349.63
CUENTAS POR COBRAR	1,711,539.74	2,559,044.19
ESTIMACION DE CUENTAS INCOBRABLES	-414,779.62	-567,011.00
DEUDORES VARIOS	81,567.49	59,433.73
INVENTARIO PROPIO	16,159,001.45	17,889,426.64
INVENTARIO EN CONSIGNACION	422,449.91	318971.66
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	22,614,324.69	27,333,162.18
ACTIVO NO CORRIENTE		
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	365,409.75	417,341.60
EQUIPO DE COMPUTO	237,210.69	243,701.90
MEJORAS A INSTALACIONES AJENAS	96,357.98	170739.44
VEHICULOS	29,999.00	29999
CONSTRUCCIONES EN PROCESO		1016415.94
DEPRECIACION ACUMULADA	-406,766.55	-455,025.87
OTROS ACTIVOS	316,200.49	465316.05
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	638,411.36	1,888,488.06
TOTAL ACTIVO NETO	23,252,736.05	29,221,650.24
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
CUENTAS POR PAGAR		
PROVEEDORES	2,022,761.63	2755558.27
ACREEDORES VARIOS	297,629.77	285939.41
GASTOS INCURRIDOS POR PAGAR	143,845.87	97584.23
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	194,603.65	263442.95
TODAL PASIVO CORRIENTE	2,658,840.92	3,402,524.86
PASIVO NO CORRIENTE		
PRESTACIONES LABORALES	1,370,624.67	1517786.53
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1,370,624.67	1,517,786.53
TOTAL PASIVO	4,029,465.59	4,920,311.39
PATRIMONIO		
CAPITAL APORTADO POR EL IPM	5,280,024.13	5280024.13
CONTRIBUCION RETENIDA AL APORTE PATRONAL DEL IPM	9,494,112.97	12868097.98
CONTRIBUCION AL APORTE PATRONAL DEL IPM DEL PERIODO	4,449,133.36	6153216.74
TOTAL PATRIMONIO	19,223,270.46	24,301,338.85
TOTAL PASIVO + CAPITAL	23,252,736.05	29,221,650.24
	0.00	0.00

FIRMA CONTADOR

ADMINISTRADOR
GENERAL

ADMINISTRADOR
GENERAL

Fuente: Estados financieros proporcionados por la Tienda IPM.

ANEXO 6. ESTADO DE RESULTADO TIENDA IPM.

TIENDA MILITAR	
ESTADO DE RESULTADO	
	2017
	2018
INGRESOS DE TIENDAS	
TIENDA IPM PRINCIPAL	19,064,461.63
VENTAS DE CONTADO PRINCIPAL	4,072,299.21
VENTAS DE CREDITO PRINCIPAL	14,992,162.42
DESCUENTO S/VENTA TIENDA PRINCIPAL	-17,034.35
TIENDA IPM (PM)	4,659,177.88
VENTAS DE CONTADO	821,910.56
VENTAS DE CREDITO	3,837,267.32
DESCUENTO S/VENTA TIENDA PM	0
TIENDA IPM (SPS)	2,979,209.52
VENTAS DE CONTADO SPS	626,104.19
VENTAS DE CREDITO SPS	2,353,105.33
DESCUENTO S/VENTA TIENDA SPS	0
TIENDA IPM (PM CHAMELECON)	1,501,018.16
VENTA DE CONTADO PM CHAMELECON	239,305.63
VENTA DE CREDITO PM CHAMELECON	1,261,712.53
DESCUENTO S/VENTA TIENDA PM CHAMELECON	-12.18
TOTAL VENTAS NETAS	26,685,814.68
OTROS INGRESOS	
TIENDA PRINCIPAL	168,058.77
FINANCIEROS	62,673.53
INGRESOS EXTRAORDINARIOS	5,500.00
INGRESOS AJUSTES AÑOS ANTERIORES	99,185.24
SOBRANTES	700
TOTAL INGRESOS NETOS	26,853,873.45
COSTO DE VENTA	
COSTO DE VENTA	17,776,366.64
TIENDA IPM- PRINCIPAL	12,585,889.70
TIENDA IPM-PM	2,898,231.53
TIENDA IPM-SPS	1,934,710.06
MERMA DE INVENTARIO TIENDA PRINCIPAL	260,918.38
MERMA DE INVENTARIO SPS	38,066.45
MERMA DE INVENTARIO PM	58,550.52
TIENDA IPM PM -CHAMELECON	904,949.44
MERMA DE INVENTARIO PM CHAMELECON	13,711.60
UTILIDAD O PERDIDA BRUTA EN VENTAS	11,894,523.08
GASTOS DE OPERACION	4,628,373.46
GASTOS DE ADMINISTRACION	2,199,444.04
GASTOS DE VENTA	1,760,637.33
TIENDA SPS	341,331.08
TIENDA PM	266,948.39
TIENDA PM CHAMELECON	173,921.79
DEPRECIACION Y AMORTIZACIONES	60,012.62
CONTRIBUCION DEL APOORTE PATRONAL DEL IPM	4,449,133.36

FIRMA CONTADOR

ADMINISTRADOR
GENERAL

ADMINISTRADOR
GENERAL

Fuente: Estados financieros proporcionados por la Tienda IPM.

ANEXO 7. NIIF PARA PYMES. SECCIÓN 11: INSTRUMENTOS FINANCIEROS BÁSICOS.

Alcance de las Secciones 11 y 12

11.1 La Sección 11 *Instrumentos Financieros Básicos* y la Sección 12 *Otros Temas relacionados con los Instrumentos Financieros* tratan del reconocimiento, baja en cuentas, medición e información a revelar de los **instrumentos financieros (activos financieros y pasivos financieros)**. La Sección 11 se aplica a los instrumentos financieros básicos y es relevante para todas las entidades. La Sección 12 se aplica a otros instrumentos financieros y transacciones más complejos. Si una entidad solo realiza transacciones con instrumentos financieros básicos, la Sección 12 no será aplicable. Sin embargo, incluso las entidades que solo tienen instrumentos financieros básicos considerarán el alcance de la Sección 12 para asegurarse de que están exentas.

Reconocimiento

11.21 Al final de cada **periodo sobre el que se informa**, una entidad evaluará si existe evidencia objetiva de deterioro del valor de los activos financieros que se midan al costo o al costo amortizado. Cuando exista evidencia objetiva de deterioro del valor, la entidad reconocerá inmediatamente una **pérdida por deterioro del valor** en resultados.

Reversión

11.26 Si, en periodos posteriores, el importe de una pérdida por deterioro del valor disminuyese y la disminución puede relacionarse objetivamente con un hecho ocurrido con posterioridad al reconocimiento del deterioro (tal como una mejora en la calificación crediticia del deudor), la entidad revertirá la pérdida por deterioro reconocida con anterioridad, ya sea directamente o mediante el ajuste de una cuenta correctora. La reversión no dará lugar a un importe en libros del activo financiero (neto de cualquier cuenta correctora) que exceda al importe en libros que habría tenido si anteriormente no se hubiese reconocido la pérdida por deterioro del valor. La entidad reconocerá el importe de la reversión en los resultados inmediatamente.

ANEXO 8. LISTA DE PRODUCTOS DE LA TIENDA IPM.

1. Artículos de uso aseo personal	3. Uniformes
Vaselina para el pelo	Uniforme de Fatiga hechas en la Industria Militar de las Fuerzas Armadas
Pasta de dientes	Uniforme de Fatiga Americanas
Cepillos de diente	Garras hechas en IMFFAA (para el uniforme de fatiga)
Cepillo para el pelo	Gorras Americanas
Cremas	Sombreros militares
Bloqueador solar	Birrete (para el uniforme de diario)
Desodorantes	Quepí (para usar con el uniforme de diario, uniforme y de gala)
Talcos para los pies	Camisetas blancas
Perfumes	Camisetas café
Jabón de baño	Calzoneta de uniforme de física
Jabón de lavar ropa	Camisa para el uniforme de diario
Shampoo	Camisa para el uniforme gala
Pastes	Cordonadura para el uniforme de gala
Repelente	Capona uniforme de gala
2. Artículos varios	Capona uniforme de diario
Relojes de hombre y dama	Pantalón de diario
Rasuradoras	Faja para uniforme de fatiga
Toallas sanitarias	Faja para el uniforme de diario
Peines	Faja para el uniforme de gala
Cortaúñas	Zapatos de Charol
Pañuelos	Zapatos de cuero liso
Ligas (cinta elástica para usar en la bota)	Botines
Hilos	Botas para el uniforme de fatiga
Agujas	Botas americanas para el uniforme de fatiga
Colas (para dama)	Tenis blancos para uniforme de física
Sábanas	Botones dorados de metal
Sobre fundas	Hebillas doradas de metal
Colchas	Bolsas de tela para ropa
Mosquiteros	Maletas
Sandalias de baño	Cinturón táctico
Jaboneras	Fundas de pistola
Lápices	Abrigos para uniforme de fatiga
Cuadernos	Abrigos para uniforme de diario
Agendas	Ficheros de tela para usar en el uniforme de fatiga (incluye las insignias que se usa en el uniforme como insignia de grado, insignia del arma, apellidos, insignias de cursos, la bandera nacional, monogramas de las
Borrador	Ficheros de metal para usar en el uniforme se diario, social y uniforme de gala. (insignias de grado, insignias de arma y fichero del apellido)
Sacapuntas	4. Artículos electrónicos
Navajas	Teléfonos Celulares
	Radios
	Tablet
	Linternas de mano