

**Universidad Latina – Campus Heredia
Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela de Administración de Negocios**

**Licenciatura en Administración de Negocios
Énfasis en Finanzas**

**Trabajo Final de Graduación
Modalidad Tesis**

Tema:

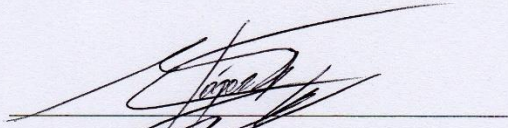
**“Desarrollo de un Plan Financiero para una Empresa Dedicada a la Venta
de Servicios y Productos Electrónicos para los Próximos Tres Años”**

Autor:

María José Bustos Azofeifa

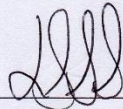
Agosto 2018

TRIBUNAL EXAMINADOR



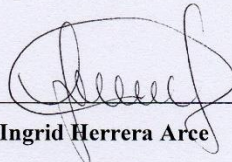
MBA. Edgar López Gómez

Tutor



Lic. Jonathan Salas Segura

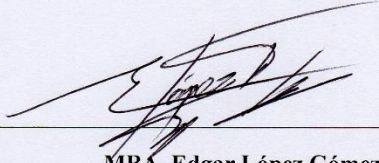
Lector



Lic. Ingrid Herrera Arce

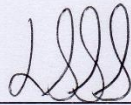
Representante de Rectoría

CONSEJO ASESOR



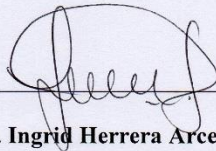
MBA. Edgar López Gómez

Tutor



Lic. Jonathan Salas Segura

Lector



Lic. Ingrid Herrera Arce

Representante de Rectoría

DECLARACIÓN JURADA

La suscrita, María José Bustos Azofeifa con cédula de identidad número 1-1507-0574, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que soy el autor (a) del presente trabajo final de graduación, modalidad Tesis; para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Finanzas de la Universidad Latina de Costa Rica y que el contenido de dicho trabajo es obra original del suscrito (a). Además, manifiesto que acepto cualquier sanción si cometo una infracción al reglamento Interno de la universidad.

Heredia, 16 de agosto de 2018



María José Bustos Azofeifa

Cédula: 1-1507-0574

MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

La suscrita María José Bustos Azofeifa, con cédula de identidad número 1-1507-0574, exonero de toda responsabilidad a la Universidad Latina, campus Heredia; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Finanzas de la Universidad Latina, campus Heredia; por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio web; así como en el CRAI.

Heredia, 16 de agosto 2018



María José Bustos Azofeifa

Cédula: 1-1507-0574

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo darle gracias a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto de la carrera universitaria.

Mi familia ha sido y será una de mis razones primordiales por las cuales estar agradecida siempre, ya que, sin el apoyo incondicional de ellos, no todo sería igual.

Quiero agradecerle infinitamente al tutor MBA. Edgar López Gómez por su gran dedicación, conocimiento y apoyo al 100% en este trabajo de investigación.

También quiero darle las gracias al lector Lic. Jonathan Salas Segura que ha aportado de su gran conocimiento y ayuda en todo momento que fue solicitada.

Gracias al Profesor Ariel Eduardo Méndez Murillo por su aporte y guía en lo que fue la formación de la metodología de la investigación.

Gracias a la empresa, jefes y colegas donde trabajo actualmente ya que han sido flexibles en todos estos años de estudio para poder darme la oportunidad de cursar esta carrera y crecer profesionalmente.

DEDICATORIAS

Este trabajo va dedicado a la empresa en estudio.

Tabla de Contenidos	
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I	1
PROBLEMA Y PROPÓSITO	1
Estado actual sobre el objeto de estudio	2
Antecedentes de la investigación	2
Estado actual sobre el objeto de estudio	6
Planteamiento de la situación problemática y la formulación del problema	6
Sistematización del problema	8
Justificación del estudio de investigación	8
Justificación teórica	9
Justificación metodológica	10
Justificación práctica	11
Objetivos del estudio (general y específicos)	12
Objetivo general	12
Objetivos específicos	12
Delimitaciones, limitaciones y alcances de la investigación	12
Delimitación	12
Limitaciones de la investigación	13
Alcances	13
CAPÍTULO II	15
MARCO TEÓRICO	15
Marco situacional	16
Objeto de estudio	16
Historia de la empresa	17
Geografía	20
Organigrama	20
Misión	21
Visión	21
Valores de la empresa	21
Marco teórico del objeto de estudio	22
Administración	22
Origen de la administración	22
Definición de administración	24

Definición de las funciones de la administración.....	25
Estrategia de una empresa.....	26
Definición de la estrategia de una empresa.	26
Planificación estratégica	27
Proceso de formulación y ejecución de la estrategia.....	28
Evaluación del entorno externo de la organización	30
Ventaja competitiva	31
Evaluación de los recursos de la empresa.....	32
Importancia de las finanzas en los negocios	35
Razones financieras.....	37
Capital.....	39
Utilidades retenidas.....	40
Planificación estratégica financiera	40
Tasas de interés	42
Tipo de cambio	43
Logística y cadena de suministros	43
Tecnología en los negocios	44
CAPÍTULO III.....	45
MARCO METODOLÓGICO.....	45
Metodología de la Investigación	46
Enfoque cuantitativo	46
Enfoque cualitativo	47
Diseño de la investigación	47
Diseño experimental.....	48
Diseño longitudinal.....	49
Diseño factorial.....	50
Método de investigación.....	51
Analítico.....	51
Deductivo.....	52
Tipo de investigación.....	53
Descriptiva.....	53
Correlacional.....	54
Sujetos y fuentes de información.....	55

Población de la investigación.	55
Fuentes de información.	57
Instrumentos y técnicas utilizados en la recopilación de los datos	62
Instrumentos cuantitativos de investigación	63
Instrumentos cualitativos de investigación	63
Entrevista.	64
Análisis de documentos.	64
Confiabilidad y validez de los instrumentos	65
CAPÍTULO IV	67
ANÁLISIS DE LOS DATOS	67
Análisis de los datos	68
Análisis de la entrevista	73
Análisis de los estados financieros	76
Razones de liquidez.	77
Razones de actividad.	79
Razones de rentabilidad.	79
CAPÍTULO V	81
RESULTADOS: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	81
Conclusiones	82
Recomendaciones	83
CAPÍTULO VI	86
PROPUESTA DE MODELO FINANCIERO	86
Introducción a la propuesta del modelo financiero	87
CAPÍTULO VII	91
BIBLIOGRAFÍA Y APÉNDICE	91
Bibliografía	92
Bibliografía citada	92
Bibliografía consultada	93
Bibliografía electrónica	94
APÉNDICE	96

Índice de Figuras

Ilustración 1 Organigrama de la empresa en estudio.....	20
Ilustración 2 Razón circulante	77
Ilustración 3 Razón rápida/ácida	78
Ilustración 4 Periodo promedio de cobro	79
Ilustración 5 Índice de retorno sobre la inversión	79
Ilustración 6 Rendimiento sobre patrimonio	80

Índice de Tablas

Tabla 1 Tesis cuantitativa. Definición de variables.....	60
Tabla 2 Tesis Cualitativa. Definición de categorías de análisis	61

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo hace referencia a todos los aspectos fundamentales que se requieren para llegar a un desarrollo de un plan financiero, dentro de estos, se menciona contenido relacionado con la administración y las finanzas.

Esta investigación se realiza para poder implementar un plan financiero a una empresa que se dedica a la venta de productos y servicios tecnológicos. Para el desarrollo de este plan, se utilizan ciertos instrumentos que conllevan a un análisis de datos que nos trae como resultado información con respecto a la estructura organizacional de la empresa y su toma decisiones en cuanto a la comercialización de sus productos, así como también se analiza sus estados financieros dando como resultado las relaciones de sus razones financieras.

Con toda esta recopilación de datos confiables y válidos se concluye a los aspectos de riesgos/beneficios que tiene la empresa actualmente y se recomienda cómo afrontar cada uno de ellos.

Una vez conformando todo este análisis, se procede a una propuesta para la implementación de un plan financiero que le colabore a la empresa a tener un respaldo para poder enfrentar posibles circunstancias que puedan afectar sus finanzas. La idea de esta propuesta es que la empresa lo pueda validar según cada periodo que lo deseen, tomando en cuenta que puede ser útil durante los próximos tres años.

CAPÍTULO I

PROBLEMA Y PROPÓSITO

Estado actual sobre el objeto de estudio

Antecedentes de la investigación

El tema de investigación se enfatiza en desarrollar un plan estratégico conformado por múltiples herramientas de análisis, que le ayuden a la empresa a tener una visión de cómo puede estar su productividad financiera en unos tres años. Se pretenden evaluar los diferentes márgenes de utilidad que tienen los productos que comercializa la entidad y con base en esto analizar los estados financieros, para que los funcionarios por medio de dichos resultados, puedan tomar decisiones de acuerdo con los mismos. Además se pretenden incluir dentro de la toma de decisiones, los diferentes roles a los cuales sus colaboradores van a ir llevando a cabo en su enfoque y así mismo verificar que el proceso de las contrataciones para los distintos roles esté acorde con las necesidades y con los presupuestos de la empresa.

El enfoque principal es la utilización de técnicas financieras para obtener un diagnóstico de la situación actual y futura de la empresa, tomando en cuenta la implementación de venta de productos tecnológicos por medio del comercio electrónico, con el fin de validar si se podrá tener una estabilidad financiera importando desde el exterior todos los productos o bien adquiriéndolos solamente por medio de proveedores locales.

Esta investigación tiene como mayor interés brindarles a los empresarios de la empresa una futura visión de cómo pueden posicionarse a través de los años con base en sus resultados financieros y de qué forma pueden ir implementando nuevas técnicas para el funcionamiento interno en cuanto a la contratación de personal y verificar los procesos de importación para dedicarse a la venta de productos de forma virtual.

Se puede mencionar la importancia de cómo los consumidores costarricenses se han ido familiarizando con las compras por medio de internet, lo cual refuerza las ventas de la empresa, quiere decir que, al haber un buen comportamiento en este tipo de consumidor, es un dato que agrega valor para aumentar las ventas y así mismo poder tener una mejor visión en cuanto a sus resultados financieros.

Según el perfil del consumidor de Costa Rica se muestra que una pequeña proporción de los consumidores costarricenses se aventura a comprar comida rápida, ropa, equipo tecnológico o electrodomésticos por internet.

Al consultarle a quienes consumen comida rápida (setecientos cincuenta y nueve de los ochocientos encuestados) cuál medio utilizaba para solicitarla, un 64% indicó que lo hacía por teléfono, 34% lo pedía a domicilio y un 2% por el sitio web.

Mientras que entre la proporción que compraba ropa (setecientos setenta y uno), internet quedó en el puesto número tres de los canales de compra (tres puntos más que la medición del año pasado), por detrás de las tiendas fuera de un complejo comercial o dentro de él.

Quienes señalaron que compran por internet usaban los sitios de Amazon, Wish, Ebay, Ali Express, Facebook y otros.

Con respecto a la adquisición de la línea de electrodomésticos y el equipo tecnológico, un 6% de los ochocientos entrevistados indicó que sí había comprado este tipo de artículos en línea a través de Amazon, Ebay, Mercado Libre, Pricemart, Wish y Gollo.

Como antecedentes, se puede hablar un poco acerca de cómo nacieron las finanzas y cómo han sido modificadas a través del tiempo.

Finanbolsa (2017) afirma:

Las Finanzas es una de las ramas de la economía más recientes, con apenas poco más de 100 años. Veremos de forma resumida la evolución de las finanzas a lo largo de los años. La evolución de las finanzas consta básicamente de cinco etapas, y cada una de ellas corresponde a un contexto económico distinto, claro está.

Las cinco etapas de las finanzas

Etapa I de 1900 a 1929: el creador de las finanzas, el alemán (nacionalizado norte americano), Irving Fischer publica un artículo en 1897, en el cual habla de una nueva disciplina: las Finanzas. Esta resulta un desprendimiento de la economía, y el origen del nombre se debe a los romanos que denominaban finis al dinero. En 1930 publicaría el libro titulado Teoría del Interés, el cual serviría de base a John M. Keynes en su libro (Teoría de la ocupación el interés y el dinero). La economía es creciente a nivel mundial. El objetivo primordial de las finanzas es obtener fondos, hasta la caída de la bolsa en 1929.

Etapa II de 1929 a 1945: Luego de la crisis financiera del '29 se produce una gran depresión económica, el contexto estaba repleto de quiebras empresariales, un alto nivel de desempleo y la pobreza era general. En esta etapa, las finanzas se van a dedicar a preservar el interés de los acreedores, es decir intentarán recuperar los fondos. La Segunda Guerra Mundial juega un papel fundamental en lo que a economía se refiere.

Etapa III de 1945 a 1975: en esta etapa se producen treinta años de “prosperidad económica mundial” con una tasa de crecimiento de alrededor del 5%. El

surgimiento de la informática y la electrónica, favorece al desarrollo de las comunicaciones, el transporte y el comercio. En este período aparecen grandes entidades financieras y bancarias como CitiBank o Morgan. El objetivo de las finanzas comienza a ser el de optimizar las inversiones, por medio de estadísticas y cálculos matemáticos. Este período es considerado la “etapa de Oro” de las finanzas.

Etapa IV de 1975 a 1990: El crecimiento de la economía mundial vista en la etapa anterior terminó a causa de la crisis del petróleo de 1973 que elevó los costos de producción de forma drástica. La función principal de las finanzas será optimizar la relación riesgo – rentabilidad.

Etapa V de 1990 en adelante: quizás la última crisis financiera sea el punto de quiebre entre la etapa cinco y una nueva etapa, pero eso se sabrá con mayor certeza en unos años más. Sin embargo, desde 1990 se van a producir diversas crisis a lo largo del globo, producto de la globalización económica existente. Las crisis están relacionadas unas con otras, no son aisladas. Las finanzas durante esta última etapa buscaron la creación de valor, poniendo en funcionamiento nuevos esquemas de inversión, el apalancamiento financiero e incluso la creación de los activos tóxicos.

Estado actual sobre el objeto de estudio

Planteamiento de la situación problemática y la formulación del problema

A continuación, se presenta el problema planteado:

¿Cómo proponer un plan mediante la proyección financiera para los próximos tres años, con el fin de analizar el impacto de la importación para la comercialización de sus productos y el comportamiento de las ventas para el II cuatrimestre del 2018?

La empresa por estudiar es una pyme que tiene pocos meses de operar en el mercado, se conforma por cuatro socios cuyos roles operativos son: gerente administrativo, gerente comercial, ingeniero en sistemas y gerente operativo. Comienza con un enfoque fuerte en el área tecnológica brindando productos para este mercado y de la misma forma, ofrece al cliente poder tener la opción de crear sus sitios web, aplicaciones móviles y crear su propio comercio electrónico.

La empresa como tal, actualmente se encuentra en la creación de su propio comercio electrónico, abriéndoles puertas a clientes que deseen realizar compras por medio de internet y así mismo recibir sus productos donde lo soliciten.

Para dicho comercio electrónico se requiere la compra por parte de la empresa a diversos proveedores que cumplan con el enfoque al cual se dedica esta, es decir, productos electrónicos.

Dentro de estos proveedores, se tienen dos opciones por validar, los proveedores locales; es decir dentro del mismo país Costa Rica y la Gran Área Metropolitana, o ya sea del extranjero,

a lo cual implicaría recurrir a la importación de productos y analizar más a fondo si es beneficioso traer los productos del exterior o adquirirlos dentro del territorio nacional.

Dicha empresa conoce muy bien cuáles son sus fortalezas dentro del mercado, sin embargo, se inicia sin tener una proyección a futuro, por esta razón se les ofrece plantearles un plan financiero para que puedan visualizarse en unos tres años, tomando en cuenta los factores de riesgo en caso de recurrir a la importación de los productos.

Basados en esta investigación se pretende profundizar internamente en la empresa, es decir analizar la estructura organizacional y conocer cuáles son sus futuras proyecciones en cuanto a las ventas.

Una vez que la empresa conozca internamente sus debilidades financieras o posibles áreas de mejora, se plantea un tiempo de proyección para comenzar a implementar el planeamiento estratégico que ayudará a la empresa a posicionarse dentro del mercado para los futuros tres años y analizar los posibles riesgos/beneficios de la importación de productos tecnológicos. Para este análisis de dichas proyecciones se requiere estudiar el comportamiento del tipo de cambio y las tasas de interés, el estado de resultados, un cálculo en el historial de sus ventas, realizar la proyección dependiendo de este resultado y prever el flujo de efectivo que se requiere para poder determinar qué tan viable puede llegar a ser la empresa.

Sistematización del problema

Se presenta la sistematización del problema en forma de pregunta, esto con la finalidad de permitirle al lector tener una orientación de cómo se van a realizar cada uno de los pasos de la investigación.

¿Cuál es la estructura organizacional y financiera que tiene la empresa actualmente?

¿Cuáles son los productos que se están comercializando en la empresa?

¿Cuáles son los riesgos financieros si los empresarios deciden importar?

¿Cuáles serían los beneficios de la importación de productos?

¿Cómo influye el tipo de cambio a la hora de importar?

Justificación del estudio de investigación

Con la presente investigación se desea comprobar la importancia de tener un plan financiero dentro de una empresa. Todo negocio en sus inicios merece tener una noción de hacia dónde se dirigen sus funciones a en un corto o largo plazo y estar en una constante búsqueda de cómo ir sobreviviendo dentro del mercado. (Gutiérrez, 2012).

Justificación teórica

Mediante la implementación de un plan financiero se busca obtener resultados en números que le brinde a la empresa la posibilidad de tener una visión de cuáles serán sus proyecciones en un determinado periodo de tiempo lo que les permitiría tener acceso a un panorama más amplio donde puedan agregar procedimientos dentro de su organización.

La importancia de dicha investigación enfatiza que hoy en día existen muchas compañías que se lanzan a un mercado altamente competitivo y en varias ocasiones, desde el inicio de sus funciones, no cuentan con una estructura organizacional que les permita estar preparados ante cualquier eventualidad en la lucha diaria en el mercado.

Por lo tanto, esta investigación tiene como objetivo analizar la importancia de administrar un negocio desde el punto de vista operativo hasta el financiero, lo que incluye la participación de varios departamentos dentro de la organización como el de recursos humanos, mercadeo, comercio internacional, entre otros, donde cada uno de estos evaluará los riesgos/beneficios de la importación de productos desde el exterior.

La investigación se ve respaldada por análisis financieros que ayuden a la compañía a tener una mejor visión de cómo sus funciones pueden verse en ascenso o descenso a corto o largo plazo, según sus números lo vayan demostrando a través del tiempo. La necesidad que se tiene para indagar sobre este tema es descubrir cómo las empresas actualmente emplean sus herramientas financieras y cómo realmente es que las finanzas son un punto clave para la toma de decisiones, tomando en consideración si a la hora de importar productos provenientes de países extranjeros, las finanzas se puedan ver afectadas por el tipo de cambio y debido a esta

causa, cuáles razones financieras se tendrían que modificar para que la empresa pueda tener algún tipo de beneficio ante dicha actividad.

Según Berk, DeMarzo, Hardford (2010) afirman: “Los estados financieros constituyen un instrumento fundamental del que inversores, analistas financieros y otras partes externas interesadas (como acreedores) obtienen información sobre las empresas. También resultan útiles para sus directivos como fuente de información para tomar las decisiones.” (p.27)

Justificación metodológica

La elaboración y la proyección correctas de los estados financieros de la empresa lograrán que la compañía pueda tener una posición más clara hacia donde quieren llegar y así de esta manera podrán ser utilizados en otros análisis más adelante.

En primera instancia, para continuar con la presente investigación se recurrirá a una entrevista con el Gerente de Desarrollo de la empresa, ya que es la persona que conoce más a fondo el mercado tecnológico y está más al tanto de cuáles podrían ser los productos con mayor demanda para ofrecer a su mercado meta y así mismo pueda indicar cuáles son las perspectivas para un futuro.

Después de la entrevista, se utilizarán herramientas financieras claves que colaboren con la compañía para tener números más exactos para efectuar proyecciones a futuro, en este caso se está hablando de emplear los balances generales, el estado de resultados, los flujos de caja, las razones financieras y por último, aplicar un análisis de otras razones financieras que le permita a la compañía ver el comportamiento de sus ventas versus el dinero requerido por

invertir para sus activos fijos para poder seguir operando o produciendo. Con los análisis de una forma más representativa se tiene como objetivo brindar una solución al problema planteado.

Justificación práctica

Esta investigación se realiza para plantear una propuesta de desarrollo y consolidación financiera de la empresa, ya que una proyección estratégica muestra los pros y los contras de la importación de productos, de esta manera se evalúan los impactos que la importación pueda tener en la actividad financiera de la empresa.

Además, como aporte práctico a la justificación, se da la planeación de estrategias que hagan posible que la empresa tenga visión a futuro en cuanto a las ventas y la toma de decisiones que se encuentren en el estado actual de la compañía, partiendo de la información que manejan actualmente, se puede tener una proyección hacia los futuros tres años que es el tiempo estimado que va a tardar la empresa para poder tener un panorama más específico en cuanto a su estructuración de ventas y recurso humano, así mismo como la proyección de la estructura financiera y organizacional.

Como bien se menciona, para analizar todos estos datos es necesario el uso de herramientas financieras que hagan posible obtener resultados cuantitativos. Por lo que hay que llevarlos a la práctica y poder finalmente extraer toda la información necesaria para la toma de decisiones, así mismo se debe conceder a la empresa un proceso de análisis financiero que le permita comprobar si la estrategia actual se está adaptando en las diferentes áreas de la empresa y velar porque se consigan los objetivos financieros planteados.

Objetivos del estudio (general y específicos)

Objetivo general

Proponer una estructura financiera estratégica para una empresa importadora y comercializadora de productos tecnológicos.

Objetivos específicos

- Evaluar la estructura financiera y organizacional de la empresa
- Analizar los riesgos/beneficios financieros de la importación directa de los productos
- Analizar los riesgos/beneficios de la importación de productos a través de terceros
- Evaluar los márgenes de rentabilidad de los productos que comercializa la empresa
- Desarrollar un modelo financiero para la empresa

Delimitaciones, limitaciones y alcances de la investigación

Delimitación

Lo que se desea analizar con la investigación es si un buen planteamiento estratégico financiero puede brindarle a una empresa una mejor organización de sus finanzas y así mismo poder mejorar con el tiempo en la toma de decisiones. La investigación se llevará a cabo en un periodo de cuatro meses aproximadamente, la empresa actualmente no cuenta con local físico,

por lo tanto, el estudio se llevará a cabo por medio de herramientas de comunicación, ya sea por teléfono, correos, entre otros.

Limitaciones de la investigación

Esta investigación se ve limitada con respecto al tiempo que se tiene para llevarse a cabo, tomando en consideración que relativamente son cuatro meses para el análisis de todas las herramientas por implementar para el planteamiento financiero. Además, esto va de la mano con que la empresa no cuenta con estudios financieros pasados que puedan ser tomados como referencia, ya que su tiempo de operar en el mercado es poco, esto trae como consecuencia que muchas de las herramientas por implementar requieran comenzar su desarrollo a partir de un estado financiero desde cero y así mismo ir haciendo proyecciones sobre números que hay que iniciar por implementar. Otra limitación de la investigación es la disponibilidad de tiempo de los responsables de la entidad, conseguir la información detallada sin omisiones es un reto que se enfrenta, además la empresa no cuenta con una estructura organizacional claramente definida, por lo que los socios se ven envueltos en múltiples tareas dentro de la empresa, desarrollando varias labores a la misma vez.

Alcances

Se tiene como principal alcance que la compañía pueda conocer sus fortalezas y las debilidades financieras para que pueda surgir dentro del mercado.

Se quiere alcanzar un mayor conocimiento de las herramientas financieras y así mismo ponerlas en práctica cada vez que dichos análisis sean requeridos.

Es necesario que la empresa mejore su posicionamiento en el mercado dependiendo de las ventas que realicen mensualmente, este detalle se analizará de mejor manera con base en los estados financieros.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

Marco situacional

Objeto de estudio

En la actualidad, muchas personas después de realizarse en sus áreas profesionales, analizan más a fondo la posibilidad de aplicar sus conocimientos en un negocio propio, se comienza por ver a su alrededor y en cada debilidad apreciar una fortaleza, es lo que se llama poner atención a las necesidades que existen en el mercado. Por lo tanto, surgen muchos emprendedores hoy en día, que luchan cada día más fuerte por sobrevivir e ir buscando una sostenibilidad a través del tiempo con el objetivo de sustentar esas necesidades que cada cliente requiere satisfacer.

Cada vez que se crea un negocio, hay personas que están conscientes de los trámites que se requieren para poder operar legalmente, sin embargo otras que solo inician los trámites, descubren el por qué y para qué se solicitan dichos requisitos.

La mayoría de los casos, cuando se comienza un negocio pequeño, se delegan diferentes funciones a cada uno de los integrantes de dicho proyecto y no siempre se observa que las personas que crean sus propios negocios deban ser administradores de empresas, por lo tanto, muchos de los fundadores de varias compañías se forman con la práctica y la experiencia, en vez de títulos universitarios que complementen la toma de decisiones, lo que propicia que, probablemente, algunos procesos administrativos sean omitidos durante la creación de la empresa.

De igual forma, en el inicio de una empresa, todos los socios son encargados de las diferentes áreas mientras el negocio sale a flote, por lo que muchos procesos detallados y por

escrito pueden constituirse en detalles que los dueños de las empresas estén dejando a un lado por cuestiones de tiempo y prioridades.

En esta investigación se comentará acerca de una empresa dedicada a la venta de productos tecnológicos, que se relaciona con los puntos mencionados anteriormente, es una pyme que, en sus inicios, cada uno de sus socios se vio involucrado en cada una de las diferentes funciones que hay dentro de la organización, esto por motivos de trabajo en equipo y el gran deseo de salir adelante en un mercado que es competitivo diariamente.

Todos los socios que conforman esta compañía, son profesionales con títulos universitarios en diferentes áreas, constituyendo un gran complemento para el enfoque de su empresa, sin embargo, aún no se tiene por escrito un plan estratégico que les permita visualizar su empresa en unos tres años con respecto a sus futuras ventas y a su personal, lo que puede brindar tanto un resultado positivo o negativo, pero en cifras numéricas.

Historia de la empresa

Desde 2009, dos de los fundadores de la empresa trabajaron juntos durante cinco años en empleos relacionados con los análisis de datos, en el año 2010 por circunstancias de la vida, uno de los fundadores se fue al exterior por un proyecto que le ofrecieron.

El otro socio permaneció en Costa Rica y cambió de empleo, el que se encontraba en el exterior, regresó después de cinco meses de vivir fuera de Costa Rica, con una visión diferente y con la idea de crear un negocio. Los dos jóvenes sin saber lo que les esperaba, comenzaron a prepararse en distintas áreas, uno en el área de informática y otro en el área de administración.

Con el tiempo desarrollaron sus habilidades y se especializaron cada uno en su campo laboral, haciendo que pudieran reunirse más seguido y así mismo intercambiar ideas, que basadas en su experiencia laboral, podían juntarlas para crear un negocio.

En el 2011 uno de los socios, conoce a una joven que se convertiría también en socia, ella se estaba especializando en el área de comercio internacional y buscando experiencia en el campo. Durante ese mismo año, se une a este núcleo de conocidos otra persona que sería parte la sociedad. Esta situación trajo como resultado a un grupo de conocidos conformado por cuatro personas. Esta última persona, en el año 2013 comienza a especializarse en el área de administración de empresas con énfasis en finanzas.

Durante estos años las cuatro personas mantienen el contacto y por su experiencia en las diferentes áreas laborales, deciden que es hora de empezar a trabajar en lo propio, coinciden con la mentalidad de que, con lo aprendido en estos años, son capaces de crear un negocio y entre los cuatro dar forma a muchas de las ideas que tiempo atrás habían desarrollado.

A inicios del año 2017 a uno de los fundadores de los que se mencionan, se le da la oportunidad de encontrar una pequeña empresa familiar que andaba en búsqueda de una aplicación web que le facilitara el ingreso de datos y la información para su negocio. Por lo que él lo discute con las otras tres personas y deciden tomar este pequeño proyecto, ya que gracias a las diferentes áreas laborales y años de experiencia que cada uno de los socios ha alcanzado hasta la fecha mencionada, hace posible que se enfoquen en ofrecer servicios tecnológicos y este proyecto que se presenta se relaciona con lo que se desea comenzar a brindar en el mercado. Los socios antes de tomar este proyecto de manera formal deciden empezar a conformar su sociedad y cumplir con todos los requisitos legales que todo negocio en Costa Rica debe tener para comenzar a operar. Durante estas conversaciones, tardan un par de semanas para poder

decidir el nombre de la sociedad, después de esto viene las propuestas para darle el nombre a la marca comercial, para definir el logo y el *slogan*, una vez que adjuntan todas estas descripciones, le dan el nacimiento a esta empresa de venta de productos tecnológicos, realizando como parte indispensable, la contratación de un diseñador gráfico que creara el logo y los paquetes publicitarios como los *brochures* y las tarjetas de presentación para cada uno de los socios. Cabe destacar que todo esto sucede en Costa Rica y la compañía es de capital cien por ciento nacional y que, basado en el ámbito profesional de cada uno, se decide otorgar a cada uno un rol específico como: Gerente de desarrollo, gerente de operaciones, gerente comercial y gerente administrativa.

Una vez tomada esta decisión tan importante, viene la fundamental que consiste en, establecer qué y cómo se va a ofrecer, por lo que deciden enfocarse en brindar para la parte de servicios: sitios web, paquetes de *e-commerce* (comercio electrónico), paquetes de *e-marketing* (mercadeo electrónico), aplicaciones web/software, aplicaciones móviles, redes (diseño e infraestructura para desarrollar una conexión), automatizaciones de reportes y para la parte de productos: equipos de cómputo, equipo de punto de venta, y sistemas de vigilancia.

Ya con una presentación formal de la empresa, con sus documentos legales al día, con su logo y *slogan*, y con el enfoque para su operación, se decide comenzar con la creación de la página web y con los perfiles en redes sociales para así poder dar a conocer la marca de esta empresa dentro del mercado costarricense ofreciendo credibilidad a los actuales y futuros clientes.

Durante ese año, los socios en varias de sus reuniones, proponen que sería importante comenzar a planear un comercio electrónico para la propia empresa, por lo cual se toma la decisión de buscar proveedores que puedan abastecer dichas necesidades a la hora de adquirir

los productos y poder ofrecerlos en la tienda virtual. Después de varias visitas a los lugares que serían los futuros proveedores de esta empresa, se toma la decisión de escoger a los proveedores, definiendo cuáles serán los que se ajustan a los gustos y las preferencias de los clientes y así mismo, cuáles ofrecen los mejores precios.

Actualmente, el negocio se ha ido fortaleciendo por la parte de los sistemas de vigilancia y se está trabajando para lanzar en un futuro su tienda virtual, sin embargo se debe considerar que la empresa sigue teniendo el enfoque en ofrecer todos los servicios y los productos antes mencionados.

Geografía.

En esta empresa al ofrecer servicios y productos de manera virtual, sus socios operan de forma remota, dando así la ubicación exacta en San José, Costa Rica.

Organigrama.



Ilustración 1 Organigrama de la empresa en estudio.

Fuente: Elaboración propia

Misión.

Esta empresa tiene como su misión: Desarrollar herramientas e ideas innovadoras y personalizadas a nivel tecnológico, para la eficiencia en los procesos de nuestros clientes.

Visión.

Esta empresa tiene como su visión: Edificar una compañía fomentando el bienestar tecnológico de nuestros clientes para el aumento de su productividad y eficiencia, promoviendo un análisis para la toma de sus decisiones.

Valores de la empresa.

Dentro de los valores que se tienen en la empresa se cuenta con:

- Confianza
- Responsabilidad
- Creatividad
- Compromiso

Marco teórico del objeto de estudio

Como parte del objeto de estudio, se pretenden analizar los conceptos básicos que se ven envueltos en el tema planteado para esta investigación.

Es importante tomar en consideración que toda la teoría mencionada en este capítulo tendrá un orden de definiciones comenzando por mencionar qué es la administración, la estrategia, la planificación estratégica y las planeaciones estratégicas financieras.

Administración

Origen de la administración.

Hernández, Rodríguez, Palafox de Anda (2012) mencionan:

La administración es considerada una de las actividades más antiguas, interesantes, y bellas, su evolución ha ocurrido a la par de la organización del trabajo humano. Así, en la época primitiva, cuando el hombre se dedicaba a cazar en grupo, la tribu planeaba sus operaciones antes de actuar, por ejemplo, se definía cómo y quién haría cada actividad, elaboraba lanzas, hacía fosas para empujar al animal hacia ella, etc. Es lógico pensar que algún individuo conducía y coordinaba la acción, también es muy factible que después de realizar la hazaña evaluaran conjuntamente los aciertos y las fallas para mejorar el proceso.

El grupo humano cambio su vida nómada a sedentaria, siendo más que cazador, domesticador de animales y agricultor. La vida en la comunidad requirió una mayor organización social, y poco a poco el ser humano creó formas de gobernar para mejorar la producción y la comercialización; así mismo, desarrolló el registro cuantitativo de las operaciones (lo que se conoce actualmente como contabilidad), lo cual permitió hacer análisis de resultados financieros por periodos al analizar operaciones específicas llamadas negocios. (p.6).

Según el origen de la administración se puede mencionar que desde los tiempos de los ancestrales se denota como el manejo y la toma de decisiones era requisito fundamental para la sobrevivencia diaria, desde decidir quién iba a ser el encargado para ir a cazar y a recolectar los alimentos, hasta decidir cómo y cuándo debían realizar las tareas asignadas.

Hoy en día se ve que la administración es parte fundamental en el ser humano, ya que es la guía que se tiene para saber hacia dónde ir y donde dirigirse, así mismo saber qué es lo que se desea hacer y cómo se va a hacer.

El ejemplo mejor usado que se puede mencionar es el de la administración que se ve día a día en los hogares, se sabe que hay entradas de dinero fijas al mes, las cuales se deben destinar para múltiples gastos, dependiendo de las necesidades que se tengan en el hogar, por lo tanto es donde se decide en qué se va gastar, cómo se debe hacer y con cuáles fines, estas preguntas son fáciles de responder en estos momentos, se conoce que se debe gastar en comida, en recibos, alquileres, se deben tomar medidas para no excederse en los gastos y los fines de realizar dichos movimientos de dinero se basan en la sobrevivencia, ya que, si no se tiene un trabajo o una actividad donde se reciba un interés monetario a cambio, no se genera ingresos, y si no se hay

ingresos, no se podría pagar por un lugar dónde residir y no se tendría cómo pagar por la comida, el transporte y cualquier otro gasto que sea necesario para el ser humano.

Por todas estas razones antes mencionadas, se puede decir y afirmar que la administración no solo existe con el fin de mejorar en términos financieros, sino que influye muchísimo en la toma y el manejo de decisiones, ya que desde tiempos de los antepasados se demuestra que cualquier movimiento y paso por realizar, requería de una toma de decisión y se denota que cualquier decisión tomada, podía tener el riesgo de perjudicar a todas las demás personas que pertenecieran o fueran cercanas a las tribus o las comunidades. Por lo tanto, la administración es aplicable en todo y para todo ámbito relacionado con la vida cotidiana.

A continuación, se detalla más a fondo qué es la administración y cuáles son sus funciones básicas para llevarse a cabo.

Definición de administración.

La administración es una ciencia social que utiliza las técnicas necesarias para la planificación, organización, dirección y control de diversos recursos que puedan existir dentro de una organización. (Jones y George, 2014).

La administración es un pilar fundamental para cualquier toma de decisiones dentro de una organización, es el departamento que decide cómo manejar sus recursos dentro de la organización y cómo se pueden optimizar de una manera objetiva, así mismo, velar por el funcionamiento de cada departamento dentro de la organización para así poder tener una buena coordinación para el planteamiento y logro de objetivos. (Jones y George, 2014).

Definición de las funciones de la administración.

Como se mencionan anteriormente, las técnicas que emplea la administración son la planificación, la organización, la dirección y el control, por lo tanto, cada una de ellas también se describen como dichas técnicas, a continuación, se analizará el significado de cada una de ellas:

Planificación: Es la parte principal para comenzar un proyecto, es donde se planea lo que se va a hacer dentro de la organización. Se logra mediante la definición de metas y objetivos y el establecimiento de múltiples estrategias que se vean involucradas para hacer posible que esas metas sean cumplidas. (Jones y George, 2014).

Organización: La parte de organizar es definir cómo se quiere llevar a cabo todo lo planteado en la planificación y determinar quién será el encargado de llevar a cabo cada aspecto importante requerido. (Jones y George, 2014).

Dirigir: Es la acción donde se coordina y se orienta a los individuos de la organización para la realización de diferentes tareas asignadas. (Jones y George, 2014).

Controlar: Es la manera en la cual se mide el desempeño de cada tarea realizada, durante el control de los procesos es donde se puede detectar si hay algún tipo de eficiencia o deficiencia en las diferentes tareas y labores realizadas. (Jones y George, 2014).

Según Jones, George (2014) indican: “la administración implica planear, organizar, dirigir y controlar el talento humano y de otro tipo para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de una entidad”. (p.5)

Estrategia de una empresa

Según Hill, Jones (2009) indican: “una estrategia es un conjunto de acciones estructuradas que los administradores adoptan para mejorar el desempeño de su compañía. Para la mayoría de las empresas, si no es que todas, el reto máximo es lograr un desempeño superior al de sus rivales”. (p.3)

Definición de la estrategia de una empresa.

El concepto de la estrategia de una empresa se puede definir como el arte de poder tomar las funciones de la administración todas en conjunto y así tener un plan más elaborado para ver cómo se va a cumplir con las metas y los objetivos, ya sea a corto o largo plazo.

Thompson, Gamble, Peteraf (2015) afirman:

La estrategia de una empresa es un plan de acción para desempeñarse mejor que sus competidores y obtener una mayor rentabilidad. La estrategia representa un compromiso de la dirección respecto a una serie de decisiones de cómo competir. Entre dichas decisiones se encuentran: Cómo atraer y satisfacer a los clientes; Cómo competir contra los rivales; Cómo posicionar a la empresa en el mercado; Cómo responder a las cambiantes condiciones económicas y de mercado; Cómo aprovechar las oportunidades atractivas para hacer crecer la empresa; Cómo alcanzar los objetivos de desempeño de la empresa. La estrategia consiste en

competir de manera diferente, toda estrategia necesita un elemento distintivo que atraiga a los clientes y proporcione una ventaja competitiva. (p. 4, 5)

Las estrategias que utilicen los empresarios van a diferir de los distintos enfoques que tengan dentro de la organización, además se deben tomar en cuenta que dentro de la misma pueden existir múltiples departamentos que requieran establecer diferentes estrategias variando una con la otra. Se conoce que, para cada área de la administración como mercadeo, finanzas, recursos humanos, comercio internacional, se deben plantear objetivos diferentes para la planeación, sin embargo toda estrategia que se lleve a cabo, debe ir de la mano junto con las otras áreas, es decir no se puede plantear una estrategia de mercado donde se decida lanzar una campaña publicitaria masiva, sin antes consultar al Departamento de finanzas como están los números hasta el momento para poder invertir en dicha idea. De esta manera se demuestra la importancia de definir estrategias dentro de una organización.

Según Thompson, Gamble, Peteraf (2015) indican: “Formular y ejecutar una estrategia son funciones básicas de la gerencia. Entre todo lo que hacen los administradores, nada afecta más el éxito o el fracaso de una empresa que la pericia con la cual planean el rumbo de la empresa”. (p.11)

Planificación estratégica

La planificación estratégica tiene como objetivo poder tener una preparación a futuro para ver cómo una empresa puede enfrentarse ante cualquier eventualidad y así mismo contribuir a la toma de decisiones.

Más a fondo y detalladamente, se puede decir que la planificación estratégica le sirve a la empresa a tener: visión, misión, conocer cuáles son sus valores como organización, cuáles serán los objetivos y las estrategias, todo esto basados en los recursos y las políticas que serán utilizados para orientar y ser integrados y coordinados con el fin de tener ciertos datos, ya sea a corto o largo plazo.

Proceso de formulación y ejecución de la estrategia.

Como parte esencial de una planificación estratégica es indispensable formular y ver cómo se va a llevar a cabo la estrategia propuesta.

Thompson, Gamble, Peteraf (2015) afirman que el:

El proceso administrativo de formular y ejecutar una estrategia consta de cinco actividades integradas:

Se debe tener una visión con enfoque estratégico para así poder visualizar a la empresa a largo plazo.

Se deben establecer objetivos que sirvan para medir el desempeño y evalúen qué tanto ha avanzado la empresa en la dirección deseada a largo plazo.

Se debe plantear una estrategia con el fin de conducir a la empresa por el camino indicado según lo estipulado en los objetivos para poder alcanzarlos.

Se debe llevar a cabo la estrategia elegida de forma eficiente y eficaz.

Como último paso, se deben revisar los avances, evaluar el desempeño y poner a caminar las medidas correctivas en la visión, declaración de la

misión, objetivos, estrategias o enfoque de la ejecución de la estrategia conforme a la experiencia real, las condiciones cambiantes, y las nuevas ideas y oportunidades.

Para formular una estrategia, la organización debe considerar varios aspectos importantes por destacar, además de los antes mencionados. Es necesario que se tome en consideración todo el análisis externo e interno que tiene la organización y así mismo, cuáles son sus ventajas y desventajas ante el mercado. Es lo que llamamos el análisis FODA o bien conocido como las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas que existen dentro de la organización, las cuales son requeridas para revisar cada detalle en cuanto a los recursos, las capacidades y las actitudes que existen.

Como resultado de esto, es necesario que exista el compromiso de un grupo de personas que se encarguen de tomar el liderazgo estratégico, velando para que el desarrollo de la visión tenga elocuencia y coherencia, que haya un compromiso de parte de los colaboradores, que se verán involucrados dentro del planteamiento de la estrategia y también el cómo se va a recibir la información, con el fin de que haya bastante conocimiento de lo que se quiere hacer, por lo tanto se observa que de una u otra forma se toma como parte fundamental la inteligencia emocional, ya que con solo un pequeño análisis de los comportamientos en ciertos colaboradores, se puede descifrar las cualidades de cada una de estas personas y así saber cómo actuar y delegar en cada diferente situación.

Hill, Jones (2009) mencionan:

La formulación de estrategias empieza con un análisis de las fuerzas que conforman la competencia que existe en la industria en la que opera una

compañía. La meta es entender las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la empresa y usar este conocimiento para identificar las estrategias que le permitan superar a sus rivales. Las oportunidades surgen cuando una compañía puede aprovechar las condiciones de su ambiente para formular e implantar estrategias que le permitan ser más rentable. Las amenazas se presentan cuando las condiciones del ambiente externo ponen en peligro la integridad y rentabilidad del negocio de la compañía. (p.42).

Evaluación del entorno externo de la organización

Tal y como se menciona anteriormente, para poder definir una estrategia dentro de la organización, se necesitan tomar aspectos importantes del entorno externo, es decir de todo lo que pasa en la parte externa de la empresa y lo que se vea relacionado con su competencia y los rivales.

Es importante que la empresa como tal, tenga una evaluación previa de cómo se comporta la industria a la cual está enfocada según su producción y cómo compiten estas entre sí para sobrevivir en este mercado tan cambiante. También es necesario que las empresas tomen en cuenta aspectos del macro ambiente tales como: los factores políticos, las condiciones económicas de la población, las fuerzas socioculturales, los factores tecnológicos, los factores de entorno (ecológicos o ambientales) y los factores legales. (Fernández, 2005)

Toda esta evaluación es necesaria para la toma de decisiones dentro de la organización en la cual se van a implementar las diferentes estrategias. Lo anterior da como resultado poder

sobrevivir por mucho tiempo dentro del mercado, satisfaciendo las necesidades del consumidor, lo que en otros términos se conoce como ventaja competitiva.

Ventaja competitiva

Según Jones, George (2014) mencionan:

Una ventaja competitiva es la capacidad que tiene una entidad para superar a otras produciendo bienes o servicios deseados, con más eficiencia y eficacia que sus competidores. Los cuatro elementos fundamentales de la ventaja competitiva son la superioridad en eficiencia, calidad, velocidad, flexibilidad e innovación, así como la capacidad de respuesta a los clientes. Las organizaciones incrementan su eficiencia cuando reducen la cantidad de recursos (como mano de obra y materia prima) que usan para producir la misma cantidad de bienes y servicios. (p.23).

Según la cita anterior, se menciona que si una organización desea salir a flote dentro del mercado y obtener ganancias por sus ventas, es necesario que ofrezcan a los clientes eficiencia a la hora de crear o elaborar sus productos, velocidad a la hora de ofrecer esos productos, es decir que si la demanda va en aumento, la empresa debe velar por elevar su producción para que los clientes no queden sin sus productos, flexibilidad a la hora de vender, esto quiere decir que el cliente se sienta satisfecho y que si la compañía debe tomar decisiones para beneficiar al cliente, la administración debe ser flexible y brindarle al cliente el mejor servicio que se pueda, y no solamente aplica para estos, sino también en el trato que debe haber hacia los proveedores

y por último, se habla acerca de innovar, en esto se hace referencia que para poder tener una ventaja competitiva dentro de un mercado cambiante, es necesario siempre ofrecer lo más novedoso al cliente, mantenerse informado acerca de lo que pasa alrededor del mundo. Todo empresario debe entender que la innovación ha permitido que muchas empresas se hagan sólidas con el pasar de los años sin haber recurrido a pérdidas en sus números.

Evaluación de los recursos de la empresa

Una empresa debería estar conformada por los siguientes departamentos: dirección general y administrativa, recursos humanos, finanzas y contabilidad, mercadeo e informática. Por lo tanto, es conveniente que parte de la planeación estratégica debe ser analizada por cada uno de los departamentos que conforman una organización, porque si se toman decisiones para el área de mercado, se sabe que, en cuestión de presupuestos, los que deciden si se invierte o no para un proyecto es el Departamento de finanzas, entonces por esta razón los recursos de la empresa deben ser analizados previos a lanzar la estrategia. (González, 2015).

Lo primero que se debe plantear es el recurso humano, es decir quiénes van a ser los encargados de plantear la estrategia, por lo general esta decisión queda a cargo de la dirección general y administrativa, para saber cómo se va a realizar, se necesita de las ideas que planteen el grupo de personas de los departamentos de mercadeo e informática y por último, los que indican cuál es el presupuesto estimado para lanzar una estrategia son los de finanzas y contabilidad.

Es por esto que parte fundamental de la estrategia competitiva, es identificar los recursos y las capacidades que tiene la empresa en el momento, para así poder saber a ciencia cierta cómo se puede aprovechar el conjunto de los recursos y las capacidades.

Según Thompson, Gamble, Peteraf (2015) mencionan: “*Recurso* es un insumo productivo o activo competitivo que la empresa no controla o posee. *Capacidad* es la habilidad de una empresa para desempeñar alguna actividad de manera muy eficiente”. (p.78).

Para darle énfasis a la evaluación de los recursos de la empresa se pueden mencionar las fortalezas, las oportunidades o las debilidades internas que se tienen dentro de la organización. Si antes se mencionaba acerca del entorno externo, es hora de comentar los aspectos positivos o negativos que pueden existir en el entorno interno de la empresa basados en sus recursos y capacidades.

Para un mejor análisis del desempeño de las actividades de una empresa, cabe destacar cómo la empresa maneja su cadena de suministros, cómo dispone sus inventarios y la rotación de los mismos, cómo velan por la producción y la distribución de sus productos, cuáles análisis de mercado realizan y qué tipo de campañas publicitarias utilizan para poder incrementar sus ventas, y el más importante de todos, es cómo vela por el cliente y por brindarle el mejor servicio.

La empresa como tal también es responsable de identificar las deficiencias competitivas que pueden existir dentro de la misma, lo que provoca un impacto negativo porque se puede volver vulnerable dentro de la fuerte competencia y así mismo, puede perjudicar la rentabilidad de la empresa. Sin embargo, la empresa debe tomar en consideración las oportunidades

comerciales que puede tener si comienza a importar/exportar productos para mejorar u ofrecer variedad en el mercado e ir incrementando sus ventas brindándole al cliente variedad y calidad.

Thompson, Gamble, Peteraf (2015) afirman:

Algunos factores del ambiente externo plantean amenazas a la rentabilidad y el bienestar competitivo de una empresa, que provienen del surgimiento de tecnologías más baratas o mejores, la entrada de competidores extranjeros de bajo costo en los otros dominios de la empresa, modificaciones en las regulaciones que afectan más a la empresa que a sus competidores, cambios demográficos desfavorables, inestabilidad política en un país extranjero donde la empresa tenga instalaciones, etc. (p.85).

Como una manera de evaluar si una empresa se está viendo competitivamente afectada por los costos o la rentabilidad, es necesario realizar un análisis financiero que permita analizar desde el punto donde parte la cadena de valor y hasta donde finaliza, con el fin de verificar si es que hay algún procedimiento que está saliendo más costoso que rentable. Para reforzar este conocimiento es necesario que la empresa se informe de cómo están sus finanzas y así poder implementar un plan estratégico financiero.

Importancia de las finanzas en los negocios

Para todo negocio se necesita una persona que se encargue de las compras de materia prima, que las registre todas, que efectúe los análisis respectivos para saber cuánto fue el coste por esa materia prima y cuánto deberá ser el precio de venta para poder generar alguna utilidad a la empresa, con base en esto cuando la empresa comience a vender, generar efectivo y le dará un valor. La mayor parte de los casos, la persona que se encarga de estas funciones es el administrador financiero.

Toda empresa de acuerdo con estos datos, necesita de flujos de efectivo para la elaboración de los presupuestos de capital, los financiamientos y el capital de trabajo neto de la empresa, así mismo dependiendo de estos resultados, se define la toma de decisiones.

Los gerentes administrativos junto con el Departamento de finanzas de una organización pueden establecer ciertas metas financieras que sean alcanzables para la misma, haciendo posible que se pueda proyectar si el negocio va por buen camino, dentro de las metas por mencionar cabe destacar la sobrevivencia de la compañía a través del tiempo, evitar a todo coste la quiebra y hacerle frente a la competencia, maximizar las ventas y minimizar los costos, maximizar las utilidades y mantenerse en un constante crecimiento.

En otros términos, los analistas financieros se verán en la tarea de ver y analizar los números que se generan en las compañías y así mismo verificar la solvencia, la estabilidad y la rentabilidad de las mismas. Para el análisis de dichos datos, como parte esencial de las finanzas, se necesita de un balance que, según Ross, Westerfield (2014) definen la palabra balance como “Estado financiero que muestra el valor contable de la compañía en un momento dado.” (p.20).

Por lo tanto, la compañía como tal al tener un estado financiero que muestre el valor contable que existe dentro de la misma, pueda tener un mejor manejo y control de los movimientos de dinero que se estén realizando, en donde refleje la cantidad de activos, pasivos y patrimonio que hay y cómo dependiendo de los resultados se deba ejecutar alguna toma de decisión necesaria.

Después de desarrollar el balance, viene el estado de resultados que, según Ross, Westerfield (2014) definen el estado de resultados como “Estado financiero que resume el desempeño de una empresa durante cierto periodo”. (p.24). Lo que quiere decir que después de realizar el análisis del balance, el estado de resultados va a profundizar en ver las entradas y las salidas de dinero que hay dentro de la compañía, y ver si de la diferencia de ambas se genera algún tipo de utilidad y aquí es donde la empresa puede tener una mejor visión en definir si se está gastando más de lo que ingresa o si se encuentra en un buen posicionamiento con respecto a sus ingresos.

Muy de la mano con el término del estado de resultados, se tiene como Resultado el flujo de efectivo o flujo de caja, ambos términos tienen el mismo significado, según Ross, Westerfield (2014) definen flujo de efectivo como “Diferencia entre la cantidad de unidades monetarias que entró y que salió”. (p.31). Por lo tanto, basados en estos resultados la empresa puede analizar sus movimientos, ya sea en un periodo determinado o por tiempo atrás, para ir teniendo una noción de cómo se ha venido proyectando en el tiempo.

Razones financieras

Una vez que se analiza el balance general, el estado de resultados y el flujo de caja, las empresas pueden tener números más exactos para una visión tanto interna como externa, ya que las razones financieras colaboran con el análisis de los datos y así también puede utilizarse como referencia según lo demandado en el mercado.

Ross, Westerfield (2014) afirman:

Otra forma de evitar los problemas que surgen en la comparación de empresas de diferentes tamaños es calcular y comprar sus razones financieras, que son una forma de comparar e investigar las relaciones entre distintos fragmentos de información financiera. El empleo de las razones elimina el problema del tamaño porque, en efecto, este se reparte. Por consiguiente, quedan porcentajes, múltiplos o periodos. Hay un problema cuando se habla de razones financieras. Como una razón es solo un número dividido entre otro (numerador entre denominador que resulta en un cociente) y existe una cantidad considerable de cifras contables, hay un gran número de posibles razones que podrían examinarse. Todas las personas tienen su razón favorita. Aquí se aborda una representativa nada más. (p.50).

Como se menciona en párrafos anteriores, la empresa analiza la solvencia, la sostenibilidad y la rentabilidad de la empresa, y hablando en términos financieros, es cuando se

ejecutan las razones financieras. Según Ross, Westerfield (2014) afirman que “las razones financieras se agrupan en las siguientes categorías: Razones de liquidez, razones de apalancamiento, razones de actividad, razones de rentabilidad, razones de valor de mercado”. (p.50).

Lo que quiere decir es que las razones de liquidez son las que van a medir la solvencia que tiene la empresa ante cualquier eventualidad, es ver cómo se comportan sus activos versus pasivos e indica cuántas veces el pasivo es cubierto por sus activos. Por razones de apalancamiento lo que se puede entender es la cantidad porcentual que una empresa se ve en deuda para cubrir con gastos, en las razones de actividad lo que se detalla es con respecto a sus rotaciones de inventarios y cuántos días puede durar la compañía en recuperar sus cuentas por cobrar y cuánto dura la empresa en pagar a sus proveedores, las razones por rentabilidad son los porcentajes que reflejan la entrada en cuanto a ventas y cuáles van a ser sus márgenes según la utilidad bruta, operativa y neta después de rebajar los impuestos y las razones de valor de mercado es cuando se verifican las ganancias que puede tener la empresa según sus acciones y cuál es el valor en libros por cada una de ellas. Ya teniendo un panorama más amplio acerca de las razones financieras, se resume la combinación de indicadores que da como resultado al ROE y al ROA que en palabras completas definimos ROA como rentabilidad sobre activos y ROE como la rentabilidad sobre el capital invertido. Ambas definiciones son importantes para generar un análisis financiero para la empresa, lo cual será la herramienta clave y final para el planteamiento del desarrollo de un plan financiero.

Capital

Dentro de las razones financieras que se analicen dentro de la investigación, es necesario comprender la importancia del aporte de capital que se realice dentro de la empresa.

Según Guajardo, Andrade (2014) indican que: “El capital es la aportación de los dueños, conocidos como *accionistas*; representa la parte de los activos que pertenecen a los dueños del negocio y es la diferencia entre el monto de los activos que posee el negocio y los pasivos que debe”. (p.43)

Dentro de este concepto de capital, es necesario resaltar los dos tipos de capital en los que se puede identificar el mismo, uno corresponde al nombre de capital contribuido y el otro capital ganado, según Guajardo, Andrade (2014) mencionan que: “Capital contribuido son las aportaciones de los dueños y accionistas, y el capital ganado es el resultado de las operaciones normales de la entidad económica o utilidades”. (p.48)

Esta información se refiere a que el capital contribuido corresponde a todo lo que sea relacionado con los aportes que se hagan por parte de los dueños y los accionistas, cae en la categoría del capital social, las aportaciones para los aumentos del capital o las donaciones, mientras que para la parte del capital ganado es lo que se obtiene después de aplicar las fórmulas contables donde se indique cuáles han sido las ganancias totales menos los gastos totales incluyendo los impuestos y los intereses, lo que da como resultado las utilidades retenidas o las pérdidas acumuladas de un periodo.

Utilidades retenidas

Las utilidades retenidas se definen como lo indica (<http://economipedia.com/definiciones/utilidades-retenidas.html>): “Las utilidades retenidas es la parte de los dividendos obtenidos por una empresa que no se reparten entre sus socios o accionistas”.

En esta investigación una vez analizadas las razones financieras por aplicar, se podrá determinar si la empresa cuenta con utilidades retenidas y poder dar las recomendaciones adecuadas según los resultados.

Planificación estratégica financiera

Para poder tener un entendimiento más amplio acerca de cómo implementar un plan estratégico financiero, es necesario conocer desde un inicio cómo se conforma la administración y la manera en que se va dividiendo en sus áreas hasta llegar al área financiera. Lo analizado y escrito anteriormente, permite comprobar que cada una de estas partes está ligada y es totalmente obligatoria para tener un manejo adecuado de las finanzas corporativas, ya que sin poder tener una estructura de capital para la toma de decisiones, no se puede complementar para lanzar una estrategia que permita a la compañía mantener o incrementar sus números dependiendo de las actividades por realizar por parte de esta.

Según Ortega, Alfonso (2008) afirman:

La planificación estratégica financiera es una herramienta o técnica que aplica el administrador financiero para la evaluación proyectada, estimada o futura de un organismo, con el fin de prever las necesidades de dinero y su correcta aplicación, en busca de su mejor rendimiento y máxima seguridad.

La planeación estratégica financiera implica la toma de decisiones de carácter financiero de efectos duraderos y difícilmente reversibles. Es una planeación de largo plazo que consiste en la identificación sistemáticas de amenazas y oportunidades, así como de las fortalezas y debilidades. Realiza un análisis del entorno y de los recursos que le permitan a una organización establecer misiones, objetivos y metas financieras por alcanzar. (p.199).

Si bien es cierto, se menciona la toma de decisiones con respecto al carácter financiero, pero como compañía, el gerente general es el que apoya o no a la toma de dichas decisiones, el administrador financiero se encarga de proyectar todos los resultados ante los representantes de la compañía y se decide qué tipo de técnica se va a emplear para establecer las misiones, los objetivos y las metas, todos en conjunto. La parte administrativa financiera es completamente necesaria porque solamente teniendo un panorama amplio en cuanto a resultados en números, es como realmente la empresa puede ver cuál ha sido su comportamiento durante cierto periodo de tiempo y en comparación a dichas proyecciones, puede estimar un comportamiento igual, ya sea a corto o largo plazo.

Según Ortega, Alfonso (2008) afirman:

Los métodos de planeación estratégica financiera estratégica son el orden que se sigue para separar, conocer y proyectar los elementos descriptivos y numéricos para la evaluación futura de la empresa, tales como: punto de equilibrio, planeación de utilidades, apalancamiento y riesgo de operación, apalancamiento y riesgo financiero, pronóstico financiero y estado de origen y aplicación de fondos pro forma. (p.200).

Por lo tanto, para un desarrollo de un plan estratégico financiero, se deben tomar en cuenta todos los presupuestos existentes dentro de la empresa como tal, e ir numerando las prioridades para dichos presupuestos.

Tasas de interés

Según Berk, DeMarzo, Harford (2010) afirman que las tasas de interés son: “Tipo al que se puede prestar el dinero durante un periodo determinado”. (p.75)

Se habla de tasas de interés, ya que en el supuesto de que la empresa necesite incurrir en algún tipo de préstamos para invertir y así mismo realizar compras masivas, en dado caso que desee importar productos de un país extranjero, por lo tanto, sería un factor clave por evaluar, ya que las razones financieras se pueden ver afectadas por este supuesto.

Tipo de cambio

Según Parkin, Loría (2010) mencionan que: “El tipo de cambio es el precio al cual una moneda se cambia por otra en el mercado de divisas. El tipo de cambio fluctúa, es decir, unas veces sube y otras veces baja”. (p.214)

A la hora de realizar una importación de cualquier producto se refiere a traer un objeto de un país extranjero, por lo tanto, es muy común que se utilice otra moneda diferente a la que se maneje localmente. Para esta investigación se va a analizar el tipo de cambio con la moneda del dólar, ya que en caso de recurrir a la importación de productos, la probabilidad de efectuarla directamente con Estados Unidos es muy alta.

Logística y cadena de suministros

Según Ballou (2004) afirma: “La logística de los negocios es un campo relativamente nuevo del estudio integrado de la gerencia, si lo comparamos con los tradicionales campos de las finanzas, el marketing y la producción”. (p.3)

La logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y el almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes. (Ballou 2004, p.4)

Para esta investigación es necesario conocer la importancia de la logística en un negocio, ya que, a la hora de importar el producto, se requiere saber del proceso y del coste de cada

movimiento que se realice, en este caso desde la compra del producto en el exterior hasta a la hora de llegar hasta el cliente final, llámese consumidor.

Tecnología en los negocios

Según Howson (2009) afirma: “La inteligencia de negocios tiene el poder de cambiar la manera en que las personas trabajan para permitir al comercio competir más eficaz y eficientemente, y ayudar a organizaciones no lucrativas en el mayor rendimiento de su dinero”. (p.199)

Lo mencionado anteriormente, forma parte de lo que se ve en la actualidad en la mayoría de los negocios, ya que ha contribuido a la mejora en la administración y esto se relaciona con los avances en la tecnología, por lo tanto, refuerza aún más el enfoque que tiene esta empresa por investigar, ya que su comercialización de producto es meramente tecnológico y la manera de realizar sus ventas es por medio electrónico, lo que conlleva prestar ayuda para educar al cliente un poco más a familiarizarse con la tecnología.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

Metodología de la Investigación

Según Baena (2017) afirma que la investigación es: “búsqueda para encontrar, búsqueda de información, búsqueda de una respuesta de manera sistemática a una pregunta específica”. (p.8)

Mientras que metodología de la investigación de acuerdo con Rodríguez (2012) se refiere a la disciplina que elabora, sistematiza y evalúa el conjunto del aparato técnico procedimental del que dispone la ciencia, para la búsqueda de los datos y la construcción del conocimiento científico.

Por lo tanto, en resumen, se puede decir que la metodología de la investigación es fundamental para cualquier proyecto de recolección de información, ya que regula los datos que deben incluirse dentro del mismo.

Enfoque cuantitativo

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) definen enfoque cuantitativo como: “el método para la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico”. (p.4)

En el presente proyecto de investigación se utilizará el enfoque cuantitativo para recolectar datos que posean estándares de validez y confiabilidad que comprueben la necesidad de un plan estratégico financiero para la empresa y así mismo, buscar el máximo control para

excluir las posibles incertidumbres que haya dentro de la empresa y minimizar los errores en las variables de los análisis financieros.

En esta comprobación numérica, se necesitarán herramientas financieras como, por ejemplo: el balance general, los estados de resultados, las razones financieras.

Enfoque cualitativo

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) definen enfoque cualitativo como: “el método para la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”. (p.7)

Dentro del presente proyecto, se dará el enfoque cualitativo para conocer y estudiar cuál es la estructura organizacional que actualmente se tiene en la empresa.

Además, según los resultados del análisis cuantitativo, se requiere analizar los estados financieros de la empresa y poder desarrollar el modelo estratégico financiero, agregándole cualidades necesarias para dicha investigación y así mismo, considerar la influencia que ha tenido la comercialización de productos importados en los estados financieros de la empresa.

Diseño de la investigación

Según Ynoub (2007) afirma:

El proceso de investigación puede definirse por el conjunto de actividades que se realizan para encontrar las (mejores) respuestas a los problemas que lo motivan. A lo largo de la historia de la ciencia, se han ido encontrando distintas maneras de buscar estas respuestas. Algunos de estos caminos se fueron revelando como buenas estrategias para llegar al objetivo buscado y por eso se fueron transmitiendo a través de generaciones de investigadores. Esos caminos se conocen hoy con el nombre de *diseños de investigación*. (p.81).

El diseño de la investigación es necesario para poder llegar al objetivo buscado, dando así un resultado basado en un conjunto de actividades que demuestren el porqué del problema planteado para ser resuelto.

En este proyecto se analizarán tres tipos de diseños de investigación:

Diseño experimental.

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) afirman que: “los diseños experimentales se utilizan cuando el investigador pretende establecer el posible efecto de una causa que se manipula”. (p.130)

En el presente proyecto se requiere de un diseño experimental, ya que, para poder tener un análisis financiero detallado, se necesita primeramente de ver cómo está conformada la empresa, es decir analizar su estructura organizacional para así poder determinar a cuál de los colaboradores es necesario consultarle sus estados financieros. Y dependiendo de estos

resultados, se requiere estudiar y profundizar si es necesaria la contratación de personal para realizar distintas labores dentro de la empresa.

A la hora de existir los estados financieros, quiere decir que se han visto movimientos de entradas y salidas de dinero, por lo cual se analiza que la empresa ha realizado ventas en el mercado. Por lo tanto, si no se tuvieran estos movimientos de dinero, no se podría tener sus estados de pérdidas y ganancias.

En resumen, para poder ejecutar la manera de cómo se va a vender y cuáles productos lanzar al mercado, se requiere de una estructura organizacional previa que indique cómo se va a llevar a cabo este plan de producción, ahí se inicia la formulación de que sin ventas no existirán ganancias o entradas de dinero, por lo tanto sin poder existir un registro de entradas o salidas de dinero no sería posible obtener un detalle financiero del comportamiento de la empresa, y si esta no tiene un control de estos movimientos, no le es posible a sus socios tomar decisiones que vayan más allá para la posible contratación de más personal. Por lo tanto, toda esta manipulación de información y de uso de diversas herramientas, es lo que hace posible detectar cuáles efectos causa la manipulación de todas estas variables antes mencionadas.

Diseño longitudinal.

Según Moran (2010) afirma que los diseños longitudinales son: “Estudios que recopilan datos en diferentes puntos a través del tiempo, para realizar inferencias acerca del cambio, sus causas y sus efectos”. (p.45)

En el presente trabajo se requiere de la recopilación de datos en un periodo de tiempo estimado para tener una proyección a futuro en unos tres años de los estados financieros y su comportamiento.

Durante este periodo de tiempo se va a analizar la operación de la empresa, cuáles son sus funciones principales, cuáles son los roles específicos de cada uno de los colaboradores, cuál es el comportamiento de la venta de sus productos en el mercado y cuáles serían sus futuras necesidades en cuanto a la contratación de personal, todo dependiendo del desarrollo financiero que vaya existiendo.

Diseño factorial.

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) afirman que: “los diseños factoriales manipulan dos o más variables independientes e incluyen dos o más niveles o modalidades de presencia en cada una de las variables independientes. Se utilizan muy a menudo en la investigación experimental”. (p.148)

Basados en las actividades de la empresa, se puede resumir que los resultados financieros dependen del comportamiento de las ventas. Quiere decir que si la empresa no tiene un plan de ventas bien estructurado, sus ingresos se pueden ver afectados, por esta razón es que para dicho planeamiento se requiere inclusive de una estructura organizacional bien elaborada.

Todos los factores que se vean relacionados con las ventas, pueden traer consigo resultados que afecten o contribuyan directamente con a la salud financiera de la empresa, por lo tanto, si esta se encuentra en una buena posición y sus números llegan a los objetivos

establecidos, es cuando pueda tomarse en consideración el comienzo de la contratación de nuevo personal para que ejecute diferentes labores dentro de esta organización.

Método de investigación

En el presente trabajo se requiere conocer cuáles serán el conjunto de información, las reglas y las normas que vayan a dar solución al problema planteado inicialmente. Es por esto que toda investigación necesita de ciertos métodos que ayuden a descifrar la incógnita. Para esta en particular, se analizarán los siguientes dos métodos.

Analítico.

Según Bernal (2006) afirma que el método analítico es: “un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual”. (p56)

Para el presente proyecto se requiere descifrar la causa y el efecto que provoca la falta de un plan estratégico financiero en una empresa.

Los elementos por conformarla, comienzan desde la creación de la empresa por investigar. Hasta donde bien se conoce, la organización lleva poco tiempo de operar en el mercado, por lo tanto, inicia sin una estructura organizacional bien elaborada que vaya a dar enfoque al área de ventas o mercadeo, por lo tanto, se requiere dar fuerza a este ámbito para que la empresa pueda tener un posicionamiento en el mercado en un periodo de aquí a tres años.

Por lo tanto, el orden de los factores viene siendo desde la estructuración organizacional, seguido por definir los roles y las labores de cada uno de los colaboradores, después de esto se requiere comenzar a fijar metas para dar inicio a la comercialización de producto por medio del internet, a lo que hoy se conoce como comercio electrónico.

Para la comercialización del producto, se debe analizar el proceso de importación y los pros y los contras que pudieran estar afectando este aspecto, incluido el tipo de cambio en el dólar y también el comportamiento en el mercado de dichos productos.

Una vez analizado el comportamiento de las ventas de los productos por esta empresa, se van a revisar y plantear los diferentes análisis financieros que sean requeridos para dar una proyección que le permita a los socios examinar la opción de comenzar con la contratación de más personal, para que ayuden a darle enfoque a las ventas, ya que a la hora de aumentar sus cifras, pueden tener más entradas de dinero y así mismo pueden invertir para seguir contratando más personal capacitado para laborar en su empresa.

Deductivo.

Según Bernal (2006) afirma que el método deductivo es: “un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares”. (p.56)

Seguido de un método de investigación analítico, una vez que se detallan las partes observadas para ver las causas y los efectos, se puede dar así mismo una investigación deductiva.

Se deduce que para poder desarrollar un plan estratégico financiero, se requiere de una estructuración organizacional que indique y ordene el funcionamiento de los departamentos

dentro de la empresa, por lo tanto para poder llegar un análisis de finanzas es necesaria la venta y la producción de los productos por comercializar, para así poder tener entradas económicas que vayan a conformar los estados de resultados incluyendo las pérdidas y las ganancias de la compañía, todo esto para poder tener una mayor proyección de qué es lo que la empresa como tal tiene a su favor y qué es lo que necesita mejorar para incrementar sus ingresos.

Tipo de investigación

Descriptiva.

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) indican que: “los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”. (p.92)

La presente investigación se categoriza por ser descriptiva, ya que durante el proyecto se desarrollarán ciertas muestras necesarias para poder demostrar que lo que se plantea es real y que por ende, traerá sus consecuencias.

La situación dada es investigar la función que tiene la empresa internamente e indagar a profundidad las labores que se desempeñan en la misma con el fin de poder afinar los roles diferentes y dar como resultado un orden de estructuración organizacional.

Como datos que sirven para registrar lo planteado en el problema, se van a utilizar estados financieros como: los estados de resultados, el estado de las pérdidas y las ganancias, los balances generales y considerar un estimado de las proyecciones para las ventas dentro de unos tres años, datos que servirán para observar qué tan necesario es para una empresa, tener un

plan estratégico financiero bien elaborado que sirva para la toma de decisiones e inclusive se relacione con el tema de la futura contratación de personal cuando se tomen en cuenta sus movimientos de salidas y entradas de efectivo según el comportamiento de sus ventas.

Tomando todas estas descripciones como análisis, se puede llegar a dar las conclusiones necesarias para la empresa y ver cuáles serán las fortalezas y las debilidades que surjan durante la investigación.

Correlacional.

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) indican que: “los estudios correlacionales asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población”. (p.93)

La presente investigación se considera correlacional ya que un tema viene ligado de otro.

Se debe tener un orden para explicar lo que se desea investigar, en este caso se puede observar cómo se relaciona el tema de administración y se va subdividiendo en sus diferentes áreas hasta llegar al área de finanzas donde se describe con mayor detalle la planificación para desarrollar la estrategia financiera en una determinada empresa.

Una vez teniendo desarrollada y elaborada esta planificación estratégica financiera, se desenvuelve toda el área relacionado con las ventas y la comercialización de los productos.

Sujetos y fuentes de información

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) indican que los sujetos o población son: “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (p.174)

Según Muñoz (2015) describe fuentes de información como: “registros de conocimientos recopilados a través de escritos formales, libros, revistas, manuscritos, cuadros, figuras y registros audibles en grabaciones fonográficas, los cuales se utilizan como fuentes de consultas para fundamentar un conocimiento”. (p.371)

Población de la investigación.

Según se menciona en el párrafo anterior, la población son todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, por lo que en la presente investigación se utilice una población de: documentos de información para análisis de datos tales como estados de resultados, para que sustenten el análisis financiero y también, se requiere de la información brindada por el gerente de desarrollo de la compañía, para que brinde mayor información acerca de la empresa, en cuanto a la situación actual y las visiones en cuanto a las ventas y su comportamiento en el mercado.

Muestra de la investigación.

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) afirma que muestra se refiere a: “subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta”. (p.173)

Para la presente investigación se necesita una muestra para analizar los siguientes aspectos:

1. Análisis de datos: Se va a realizar un análisis de datos para determinar la situación financiera de la empresa y así mismo poder definir cuál será el desarrollo estratégico financiero por implementar, tomando en cuenta la comercialización de los productos y de los inventarios.
2. Entrevista: Se necesita una entrevista con el gerente de desarrollo de la empresa para profundizar el tema de cuáles son los objetivos de la empresa, conocer más a fondo acerca de las labores que se desempeñan dentro de la misma, sus funciones, los conocimientos acerca de sus productos y las áreas de especialización dentro del mercado y cómo se visualizan dentro de los próximos tres años.

Tipo de muestreo.

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) afirman: “Básicamente, categorizamos las muestras en dos grandes ramas: las muestras no probabilísticas y las muestras probabilísticas”. (p.175)

En la presente investigación se necesitarán las muestras no probabilísticas, a continuación, se realizará un análisis del porqué se debe seleccionar este tipo de muestreo.

No probabilístico

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) afirman que la muestra no probabilística es: “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación”. (p.176)

En esta investigación se utilizarán muestras de carácter no probabilístico, ya que son elementos que no dependen de la probabilidad, sino que dependen de ciertas causas relacionadas con esta.

Por lo tanto, para el muestreo no probabilístico se va a utilizar la información que brinde el gerente de la empresa y el análisis de los datos relacionados con los estados financieros de la empresa, que colaboren para desarrollar el plan estratégico de la misma. Para este último dato, un instrumento por utilizar va a ser una entrevista con la contadora de la empresa y otra con el gerente de desarrollo de la empresa.

Fuentes de información.

Hernández, Fernández, Baptista (2014) mencionan que:

Hay una gran variedad de fuentes que pueden generar ideas de investigación, entre las cuales se encuentran las experiencias individuales, materiales escritos (libros artículos de revistas o periódicos, notas y tesis), piezas audiovisuales y programas de radio o televisión, información disponible en internet (dentro de su amplia gama de posibilidades, como páginas web, foros de discusión, redes sociales y otras), teorías, descubrimientos producto de investigaciones, conversaciones personales, observaciones de hechos, creencias e incluso intuiciones y presentimientos.(p.24).

Para la presente investigación se requerirá de ciertas fuentes de información según su categoría por primaria, secundaria o terciaria.

Fuentes primarias.

Según Muñoz (2015) define la fuente primaria como: “La información que se toma del punto mismo donde se origina, ya sea que se trate de un hecho, un fenómeno o una circunstancia que se desea investigar”. (p.374)

Como fuente de investigación primaria, se va a necesitar de la información que brinde el gerente de desarrollo, esto con el fin de obtener datos acerca de cómo ha sido el comportamiento de la empresa dentro del mercado, cuáles son sus objetivos principales, qué es lo que los define como tal.

Además, como fuente primaria, se pueden agregar los documentos de información tales como los estados de resultados, los balances generales, los ingresos y los gastos, entre otros. El objetivo de estos documentos consiste en brindarles un enfoque financiero para el desarrollo del plan estratégico.

Fuentes secundarias.

Según Muñoz (2015) define la fuente secundaria como: “Aquella que toma sus contenidos de las fuentes primarias para su interpretación, complemento, corrección o refutación”. (p.374)

Para la presente investigación, se requieren como fuente secundaria las consultas a los libros de texto que guíen al investigador para efectuar la recolección de datos para el análisis financiero, además se toman como referencia las tesis realizadas por estudiantes en cuatrimestres pasados para tener un mejor panorama en cuanto a la elaboración del proyecto de investigación.

Fuentes terciarias.

Según Muñoz (2015) define la fuente terciaria como: “Empleo de información que se toma de las fuentes secundarias y de las interpretaciones que se hacen de fuentes primarias. Por lo general se trata de recopilaciones de otras aportaciones, de fuentes secundarias y de exposiciones temáticas”. (p.374)

Como fuente terciaria para esta investigación, se ha tomado información de libros localizados en la intranet de la Universidad Latina de Costa Rica, conocido como el CRAI. Todos los libros se encuentran de manera digital.

Tabla 1
Tesis cuantitativa. Definición de variables

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Analizar los riesgos/beneficios financieros de la importación directa de los productos	El análisis	Información detallada con interpretaciones para conocer más a fondo las características o las cualidades	Uso de fórmulas para verificar el comportamiento de la importación de productos y ver sus posibles riesgos/beneficios	Revisar documentación actual de la empresa y aplicar entrevistas
Analizar los riesgos/beneficios de la importación de los productos a través de terceros	El análisis	Información detallada con interpretaciones para conocer más a fondo las características o las cualidades	Uso de fórmulas para verificar el comportamiento de la importación de los productos y ver sus posibles riesgos/beneficios en caso de recurrir a terceros	Revisar documentación actual de la empresa y aplicar entrevistas

Evaluar los márgenes de rentabilidad de los productos que comercializa la empresa	Evaluación de datos	Métodos que se aplican para determinar lo que ocurre como resultado de implementar una intervención o una práctica específica	Uso de fórmulas para verificar el margen de rentabilidad de los productos por comercializar por esta empresa	Revisar documentación actual de la empresa y aplicar entrevistas a los encargados de las diferentes áreas financiero/contables
---	---------------------	---	--	--

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 2
Tesis Cualitativa. Definición de categorías de análisis

Objetivo específico	Categoría de análisis	Subcategoría de análisis	Instrumentalización	Operacionalización
Evaluar la estructura financiera y organizacional de la empresa	Estructuración y organización de la empresa	Organigrama de la empresa Ver cómo está dividida en departamentos Analizar futuras contrataciones de personal	Análisis de datos de la empresa	Aplicar entrevistas a los dueños de la empresa

Desarrollar el modelo estratégico financiero para la empresa	Modelo de estrategia financiero	Implementación de un plan estratégico financiero	Análisis de datos financieros de la empresa	Aplicar entrevistas a los socios de la empresa
--	---------------------------------	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

Instrumentos y técnicas utilizados en la recopilación de los datos

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) indican que: “Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico”. (p.198)

Para la recolección de datos es necesario tener claro que el plan debe incluir información de las fuentes a las cuales se les va a consultar la información, los métodos por utilizar para obtener dichos datos y la forma en la cual se van a preparar los análisis para la interpretación de los resultados. La obtención de los datos puede ser de manera cuantitativa o cualitativa.

Para la presente investigación se plantea recolectar los datos por medio de cuestionarios, entrevistas y análisis de datos financieros, cuya información será brindada por la contadora de la empresa.

Instrumentos cuantitativos de investigación

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) afirman: “En la investigación disponemos de múltiples tipos de instrumentos para medir las variables de interés y en algunos casos llegan a combinarse varias técnicas de recolección de los datos.

Instrumentos cualitativos de investigación

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) afirman que la recolección de datos cualitativos es: “Acopio de datos en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis”. (p.397)

Es decir que la investigación cualitativa lo que requiere es obtener datos provenientes de personas, seres vivos, comunidades, situaciones o procesos en profundidad y son expresados según cada quien lo desee.

Para la presente investigación se pretende utilizar dos instrumentos cualitativos como: la entrevista y el análisis de documentos.

Entrevista.

Hernández, Fernández, Baptista (2014) definen entrevista como: “Reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). A través de las preguntas y respuestas se logra comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema”. (p.403)

Para la presente investigación se define al entrevistador (investigador) y el entrevistado en este caso será uno de los gerentes de la empresa, con los objetivos de conocer más a fondo las funciones de su empresa y cuál será su enfoque en los próximos años.

Análisis de documentos.

Como análisis de documentos, se pretenden adquirir los antecedentes de los movimientos financieros de la empresa, efectuando una recolección de los datos de los estados de los resultados de la compañía.

Para llevar a cabo el análisis de estos documentos antes mencionados, se debe realizar una observación cualitativa, definición que, según Hernández, Fernández, Baptista (2014) la describen como: “No es mera contemplación, implica adentrarnos profundamente en situaciones

sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones”. (p.399)

En resumen, se puede decir que para obtener los objetos de estudio, en este caso los estados de resultados y cualquier otra información ligada con la actividad financiera de la empresa, hay que efectuar una observación detallada del entorno, en donde este se constituirá en la información que pueda brindar la contadora de la compañía y así mismo pueda proporcionar un punto de vista al respecto, ahí se comenzará con el análisis necesario para brindar futuras proyecciones.

Confiabilidad y validez de los instrumentos

Hernández, Fernández, Baptista (2014) definen la relación entre la confiabilidad y la validez como: “Un instrumento de validez puede ser confiable, pero no necesariamente válido. Por ello es requisito que el instrumento de medición demuestre ser confiable y válido”. (p.204)

En este proyecto de investigación se tiene como objetivo utilizar instrumentos que sean bien interpretados por las muestras por tomar, además se requiere de un buen enfoque, es decir que se pueda dar a entender por cada pregunta y plantear lo que realmente se está solicitando, esto para el caso de las encuestas o los cuestionarios, además tener claro que como es un análisis objetivo, no se discrimina ni se realizarán sesgos o tendencias para la aplicación de estos instrumentos.

Para obtener datos válidos y confiables, probablemente se vayan a emplear páginas web o aplicaciones que colaboran con la interpretación de los datos, ya sea dando los resultados en forma numérica como porcentajes.

En cuanto a la entrevista, es un análisis confiable ya que quien brindará las respuestas es el gerente de la empresa, persona que se compromete a aportar la información actual de su compañía de una manera válida y confiable.

Para el análisis de los datos financieros, la contadora de la compañía se compromete de igual manera a brindar información válida y confiable, permitiendo que todo vaya en secuencia con lo que el gerente de la compañía revele en cuanto a los datos financieros/contables de la empresa.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS DE LOS DATOS

Análisis de los datos

En el presente trabajo se realiza el análisis de los datos sobre la entrevista efectuada a uno de los gerentes de la empresa, en esta se busca conocer el perfil de la empresa y las estrategias que desarrollan para enfrentar los futuros cambios en las tasas de interés y el tipo de cambio. Se desea conocer más a fondo cómo fue el origen y verificar cómo se conforma la misma.

Además, se requiere analizar cómo ha salido adelante con respecto a sus ventas, cuáles han sido sus movimientos y cómo ha sido su experiencia en el mercado, conociendo su competencia directa y reconociendo las ventajas o las desventajas competitivas.

Entrevista aplicada al gerente de la empresa dedicada a la venta de productos tecnológicos

Se realiza la entrevista personal al gerente de desarrollo de la empresa dedicada a la venta de productos tecnológicos ubicada en San José en el Gran Área Metropolitana, Costa Rica, el día 27 de junio del 2018, este funcionario tiene más de seis años de estar relacionado con el tema de la tecnología.

1. ¿Cómo surgió esta empresa?

Bueno, no podría decir que la empresa surge (sonríe), sino más bien fue una idea la cual nos llevó a conformar algo entre unos amigos y mi persona.

Yo conocí hace un tiempo atrás a uno de mis socios, le estoy hablando de hace más de diez años aproximadamente, trabajábamos en el mismo lugar y ambos realizábamos funciones similares, por lo que el tiempo que pasábamos juntos era suficiente para

descubrir que teníamos ideas en común que nos podían traer algunos resultados a través del tiempo. Yo tuve que salir del país por unos meses, por lo tanto, nos distanciamos, sin embargo cuando regresé la amistad seguía igual, por lo que decidimos retomar ciertas ideas. Creo que lo que nos ayudó a formar un poco mejor nuestras ideas fue por las aéreas en las que nos desarrollamos profesionalmente, yo estudié ingeniería en sistemas y mi socio administración de empresas. Con el pasar de los años también conocimos a las otras personas que se convirtieron en nuestros socios.

Con el pasar de los años mantuvimos una amistad muy unida, recuerdo que cada salida a comer o a reunirnos, hablábamos de las oportunidades que veíamos en el mercado para ver que podíamos hacer, dentro de todas las ideas, yo comencé a ver un gran potencial en el área tecnológica, además de que es lo que me apasiona (sonríe) y pues comenzamos a explorar opciones de ventas pequeñas de productos. Fue el año pasado, en el 2017, cuando mis amigos estuvieron de acuerdo con esta idea, por lo tanto, decidimos comenzar a hacer todo formal, es decir creamos la sociedad, etc., bueno, usted sabe todos los trámites que se hacen acá en Costa Rica para poder operar legalmente. Cuando todos estos trámites ya estaban completos, comenzamos a crear la plataforma en la cual se iniciaría comercializar los productos, cuando esta se encontraba lista, comenzamos con las campañas de publicidad y darnos a conocer en el mercado, ahí mismo comenzamos a competir.

2. ¿Cuál es su estructura organizacional, ¿cuántos y cuáles departamentos existen dentro de la empresa?

Claro, bueno, nuestra estructura organizacional consta de cuatro departamentos, los cuales se conforman por: gerente de desarrollo, gerente de operaciones, gerente comercial y gerente administrativa.

3. ¿Cuáles son los productos que comercializan? ¿Son productos que se consiguen por medio de terceros aquí en Costa Rica o los importan directamente?

Los productos que comercializamos son tecnológicos, como, por ejemplo: *mouses*, teclados, monitores, computadoras, audífonos, tabletas, celulares, llaves mayas, entre otros.

Bueno, actualmente conseguimos los productos por ambos medios, es decir los conseguimos de proveedores locales y también hemos importado.

4. ¿Cuáles son las ventajas que tiene la comercialización de estos productos por medio de un comercio electrónico?

Claro, nuestro principal enfoque es satisfacer al cliente, por lo tanto, nos gusta generarles lealtad y confianza, es decir que puedan realizar sus pedidos, sin tener que salir de su casa y que cuando el producto llegue hasta donde se encuentren, puedan descubrir que el producto alcanza o supera sus expectativas. Además, que nosotros somos los que trasladamos los productos al cliente y no son los clientes hacia los productos, por lo tanto, se logra un mayor alcance al público, ya que por ejemplo una tienda localizada en Heredia, se limita mucho al público de esta localidad (por darte un ejemplo), en cambio con la compra electrónica, los productos se entregan en todo el GAM. Otro punto clave es que nuestro enfoque es la venta de productos electrónicos, por lo tanto, se relaciona con la tecnología, entonces creamos una interacción con el cliente que utilice los medios tecnológicos para la compra de productos.

Para nosotros como empresa, el comercio electrónico nos trae ventajas pues como bien sabemos, nos ahorramos ciertos costos, como por ejemplo local, electricidad del local, etc.

5. ¿Cuál es su competencia directa?

Como competencia directa hay varios, no exactamente el mismo modelo de negocio, pero en los productos que se ofrecen, si es similar, debido a que son tiendas virtuales, pero no hacen entrega a domicilio de los productos y si cuentan con tienda física. Con respecto a precios sí se consideran competencia directa, como, por ejemplo: Intelec, Compufax, Office Depot, Xtreme Tech.

6. ¿Han comparado los precios de los productos con su competencia?

Es algo a lo que me he dedicado desde mucho antes de iniciar con la empresa, me gusta investigar lo que se vende en el mercado y los precios en los que ronda, yo también he sido cliente. (Sonríe).

7. ¿Han importado productos?

En varias ocasiones, ya hemos tenido la oportunidad de realizar importaciones.

8. ¿De cuáles países han realizado dichas importaciones?

Por el momento solo hemos importado desde Estados Unidos.

9. ¿Los proveedores les facturan de crédito o de contado?

De contado

10. ¿A qué plazo les facturan?

No aplica

11. ¿Ustedes les dan crédito a sus clientes, a qué plazo?

Pues claro, les damos flexibilidad de pago a nuestros clientes, contamos con opciones de tasa cero hasta doce meses y mini cuotas hasta dos años por medio de un tercero, pero nosotros no damos financiamiento.

12. ¿Se han visto afectados por el tipo de cambio?

He notado que el tipo de cambio ha variado en estos meses, sin embargo el cambio no ha sido de gran impacto.

13. ¿A un año plazo, qué previsiones tienen ante variaciones en el tipo de cambio y las tasas de interés?

Con respecto al interés no tenemos ningún tipo de deuda o financiamiento que nos pueda afectar.

Con el tipo del cambio del dólar, no tenemos ningún tipo de previsión debido a que con respecto a los historiales el dólar no ha variado tanto, además que se mantiene una revisión de precios en los productos mensualmente. De esta forma nos mantenemos competitivos.

14. ¿En caso de que el tipo de cambio comience a elevarse, estarían dispuestos a financiarse en la moneda que se ve afectada?

Por el momento no tenemos planeado ningún tipo de financiamiento y debido a la modalidad de nuestro negocio, si tuviéramos algún tipo de financiamiento sería en dólares.

15. ¿Han pensado en una estrategia para protegerse ante alguna variación en el tipo de cambio?

Sí, nosotros a la hora que estamos calculando los precios de los productos, se están contemplando porcentajes dentro del precio que si fuera necesario esos se disminuirían, incluyendo el porcentaje de ganancia.

16. ¿Cuentan con algún tipo de financiamiento?

No, en estos momentos no tenemos ningún tipo de financiamiento.

17. ¿Su presupuesto, es en colones o en dólares?

En dólares.

18. ¿Con qué margen de rentabilidad trabajan ustedes?

Se trabaja con un margen de rentabilidad de 30% a 40% dependiendo del producto.

19. ¿Han pensado en convertirse en PYME? ¿Y aprovechar los beneficios que tienen las PYMES?

Sí, lo hemos pensando, pero por el momento no estamos interesados.

Análisis de la entrevista

De acuerdo con lo expresado por el Gerente de Desarrollo de la compañía, se deduce que la estructura organizacional probablemente en el futuro o a mayores ventas, esta pueda llegar a ser modificada para ampliarse.

Cuentan con personas profesionales que tienen diversos conocimientos para poder atender las distintas aéreas dentro de la compañía, permitiendo que la toma de decisiones tenga ideas equilibradas para ir afrontando situaciones que surjan día con día.

La empresa ha tenido la experiencia de comparar la importación de productos versus la compra directa estos aquí mismo en Costa Rica. Esto les da un panorama más amplio para poder decidir cuáles productos son más rentables para importarlos directamente o comprarlos a un mayorista en Costa Rica.

La compañía ha visto una gran oportunidad de realizar la venta de sus productos por medio de una plataforma electrónica, la cual les permite a los consumidores obtener la mercadería que desean con tan solo ingresar a un sitio web y efectuar la orden por este medio. El Gerente de Desarrollo menciona un punto muy importante, el enfoque de esta empresa es la venta de productos electrónicos, por lo tanto, los clientes pueden familiarizarse con el tema tecnológico haciendo uso de estos productos, de la misma forma con este método se logra

alcanzar un mayor número de consumidores, ya que geográficamente hablando, existen algunas limitaciones, pero no tanto como lo implica una tienda física. Con este método de comercio electrónico, los consumidores tienen la libertad de conocer los precios y poder observar los detalles de los productos, en la otra situación, si desearan conocer este tipo de datos deberían trasladarse hasta la tienda física. Con la era tecnológica en la que se vive en la actualidad, la innovación en este tipo de empresas es sumamente competente, por lo tanto, la compañía que tenga un gran posicionamiento en el mercado debe considerar que la promoción de la marca, así como de sus productos requiere un poco más de esfuerzo, ya que para llamar la atención del público todo debe realizarse de manera virtual y por medio de las redes sociales.

El Gerente de Desarrollo destaca que, la competencia no se puede comparar directa y específicamente, debido a que la mayoría de estas empresas cuentan con tienda física y algunas también tienen tienda virtual, con la gran diferencia que no efectúan envíos a las distintas partes del país, sino que ofrecen el catálogo en línea para el retiro de los productos en las tiendas físicas. Este gran detalle, abre puertas para esta compañía en estudio, ya que brindan dos servicios juntos que el cliente tienda a preferir.

La compañía hasta el momento solo ha tenido la oportunidad de importar desde Estados Unidos, sabiendo los productos que ofrecen, podrían explorar las opciones de realizar compras desde otros países.

El Gerente de Desarrollo menciona que facturan a los proveedores de contado, dando a entender que hasta el momento no cuentan con ningún tipo de endeudamiento. Ahora bien, se menciona que les dan crédito a sus clientes, pero lo hacen por medio de un tercero, lo que significa que la empresa como tal no se ve envuelta en grandes cuentas por cobrar, ya que el dinero en el momento de la transacción llega hacia ellos y el cliente es el que se encarga de

pagarle a la entidad terciaria. Esto quiere decir que no existen experiencias previas con clientes morosos.

La empresa como tal no ha experimentado algún tipo de afectación por el tipo de cambio, sin embargo a la hora de realizar las compras en una moneda y vender en otra, esta conversión muchas veces podría verse un poco modificada y le podría proporcionar cierta incertidumbre en un futuro.

En este caso la empresa solo realiza transacciones en colones, sus estados de resultados y balances de situación son reflejados en colones, cuando realizan importaciones o compras a proveedores lo hacen en dólares, por lo tanto, dependiendo del tipo de cambio, esto propicia variaciones en sus porcentajes de ganancia, rentabilidad y utilidad.

La estrategia que tiene la empresa se basa en modificar los porcentajes de las ganancias en caso de que hubiese algún tipo de variación en el tipo de cambio. Es una medida que se debe realizar cautelosamente, ya que a cierto punto si se comienza a disminuir el porcentaje de ganancia, quiere decir que los precios van a tener que verse rebajados, por lo tanto, podría llegar a atraer clientes, sin embargo, la empresa podría comenzar a tener ciertas pérdidas y números rojos, porque su rentabilidad podría verse afectada. La ventaja sería que, entre menor precio, mayor cantidad de ventas y así podría llegar a equilibrar con el porcentaje que rebajaría de sus ganancias.

La empresa hasta el momento no ha recurrido a ningún tipo de deuda porque ha sido financiada con capital propio, por lo tanto, no tienen preocupación por las variaciones en la tasa de interés. Es un tema que se puede traer a discusión entre los socios para la adquisición del inventario de los productos.

El Gerente de Desarrollo comenta que no están interesados en convertirse en una PYME, conocen bien los beneficios de ser parte de una empresa de este tipo, pero deben revisar y cumplir algunos requisitos con los que aún no cuentan.

La empresa solo tiene cuatro departamentos, atendidos y manejados por cada uno de los socios. Son conscientes de que, si las ventas crecen, deberán contratar más personal.

La posición del Gerente es que las empresas son diferentes y así mismo la toma de decisiones. Son conscientes de que las recetas no son iguales para todas las empresas. No se puede deducir que porque una empresa A no hace lo mismo que la empresa B; no tendrá rentabilidad o éxito, cada compañía emplea las mejores estrategias en función de sus objetivos.

Análisis de los estados financieros

Según los datos que fueron brindados por parte de la empresa, se logró obtener una serie de datos contables que muestran cuál es la posición financiera de la empresa actualmente. Cabe resaltar que esta compañía es nueva en el mercado, por lo tanto, la información obtenida permite generar relaciones entre las cuentas y poder determinar el funcionamiento hasta la fecha.

Otro dato acerca de esta parte de la investigación es que no se cuenta con la información específica para analizar las razones de endeudamiento, debido a que la empresa actualmente no cuenta con ninguna deuda. Esto aporta un gran valor para futuras recomendaciones y conclusiones para la entidad en estudio.

Actualmente no hay la información por parte de la industria, por lo tanto, las comparaciones con otras compañías no son posibles; las principales relaciones que se hicieron fueron las siguientes:

Razones de liquidez: Razón circulante, Razón rápida/ácida

Razones de actividad: Periodo promedio de cobro

Razones de rentabilidad: Índice de retorno sobre la inversión y rendimiento sobre el patrimonio.

A continuación, se analizarán con más detalle, los resultados de cada una de estas razones financieras.

Razones de liquidez.

Razón circulante

Razón circulante	
Activo circulante / Pasivo circulante	2.36

Ilustración 2 Razón circulante

Fuente: Elaboración propia

En los análisis realizados, se obtiene una razón de $\text{C}\$2.36$, lo que significa que la empresa cuenta con $\text{C}\$2.36$ por cada colón que debe, es decir que tiene liquidez para afrontar las deudas a un corto plazo.

La empresa que inició operaciones en el año 2017, de acuerdo con los estados analizados, demuestra que tiene solvencia y capacidad de pago, comprobando que esto sea un resultado positivo para la toma de decisiones, ya que, en caso de incurrir en una deuda a corto plazo, tendría la disponibilidad de hacerlo sin ver afectados sus activos.

Razón rápida o prueba ácida.

Razón rápida/ácida	
Activo circulante - Inventario / pasivo circulante	1.86

Ilustración 3 Razón rápida/ácida

Fuente: Elaboración propia

En el caso analizado para esta razón financiera, se obtiene un resultado equivalente a ¢1.86, lo que significa que la empresa cuenta con ¢1.86 por cada colón, para hacerle frente a los pasivos en un corto plazo.

De igual forma este número demuestra que cuenta con inventarios que se pueden ir rotando y aun así sus activos ayudan a hacerle frente a los pasivos.

Otro punto por considerar, es que, en caso de que fuera necesario podrían evaluar la opción de adquirir más inventario, pero siendo cuidadosos y con un mayor análisis, esto con el fin de evitar los gastos de bodegaje o los productos que no se puedan vender en el momento y sus inversiones se vean en pérdida o el retorno sea a muy largo plazo.

Razones de actividad.

Periodo promedio de cobro.

Periodo promedio de cobro	
Cuentas por cobrar / Ventas	14

Ilustración 4 Periodo promedio de cobro

Fuente: Elaboración propia

En la información que se tiene actualmente y que fue brindada por la contadora de esta empresa, se tienen los datos de un mes en específico donde se muestra que el periodo promedio de cobro es de catorce días.

Esto indica que la empresa puede recuperar su dinero prestado en un corto plazo. No se tomaron en cuenta las cuentas por cobrar a clientes todavía, ya que como bien fue mencionado anteriormente en la entrevista realizada al Gerente de Desarrollo, ellos brindan crédito por medio de un tercero, lo que significa que reciben el dinero de inmediato y la entidad terciaria es la que se encarga de cobrar ese dinero al cliente.

Razones de rentabilidad.

Índice de retorno sobre la inversión.

Índice de retorno sobre la inversión	
Utilidad neta / Capital invertido	19.91%

Ilustración 5 Índice de retorno sobre la inversión

Fuente: Elaboración propia

Según los estados financieros y otra información que se tiene disponible, se dice que la empresa tiene un índice de retorno sobre la inversión de un 19.91%, lo que significa que se tiene una rentabilidad con un porcentaje positivo, que este se puede ver con el pasar de los años y según sus ventas vayan incrementando.

Otro dato importante es que, si la empresa tiene un porcentaje positivo en cuanto al retorno sobre la inversión, que no tiene apalancamiento, lo que quiere decir que su eficiencia puede lograr que solo al utilizar el capital propio genere utilidades.

Rendimiento sobre el patrimonio.

Rendimiento sobre patrimonio	
Utilidad neta después de impuestos e intereses / Aportes de los socios y las utilidades retenidas	34.56%

Ilustración 6 Rendimiento sobre patrimonio

Fuente: Elaboración propia

Acerca de esta razón financiera, se obtuvo un porcentaje de 34.56%, indicando que la empresa tiene capacidad para remunerar a sus socios, haciendo que se tenga un porcentaje positivo de rentabilidad sobre la inversión inicial, cifra que se confirma en el párrafo anterior.

Además, demuestra que los socios están recuperando cierto porcentaje de sus aportes y estos mismos pueden generar utilidades.

CAPÍTULO V

RESULTADOS: CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

Conclusiones

Después del análisis realizado a la empresa que se dedica a la venta de productos electrónicos, se obtienen las siguientes conclusiones.

- Es una nueva empresa que se encuentra en desarrollo, que demuestra que tiene capital propio y que los socios han salido adelante, no se obtienen datos de la industria competente, pero sus números a nivel interno, demuestran cierta solvencia y capacidad de pago ante cualquier eventualidad.
- Su competencia se basa en los productos de alta tecnología los cuales son muy volátiles.
- Con base en la entrevista aplicada al Gerente de Desarrollo, se concluye que tiene buenas ideas para su empresa, ya que la parte de innovar en un negocio con el enfoque tecnológico es de gran necesidad, porque actualmente en esta área es donde se dan los mayores cambios y con ellos hay que estar en constante actualización de información.
- La empresa cuenta con una tienda virtual que le da un valor agregado a su negocio, ya que le permite al consumidor obtener los productos y hacérselos llegar hasta donde se desee, algunas de sus competencias directas no lo tienen, solo poseen una tienda física, o algunas solamente con tienda virtual. Esta empresa al ofrecer ambas, demuestra que está avanzando en cuanto a innovación lo que le brinda cierta ventaja competitiva.
- El periodo promedio de cobro es de catorce días lo que se considera que es aceptable y no afecta a gran escala sus cuentas por cobrar.

- Los estados financieros de la empresa se ven muy sanos y esto demuestra que existe capacidad de pago, ya que no hay endeudamiento. Hasta el momento los socios han decidido financiarse en un cien por ciento con recursos propios.
- Se observa que la empresa tiene un gran potencial para un futuro crecimiento en sus operaciones y que su rentabilidad hasta el momento demuestra cifras aceptables.
- No han definido políticas a futuros crecimientos de las tasas de interés y posibles variaciones en el tipo de cambio, por lo tanto se concluye que se debe considerar una implementación de un modelo financiero para la empresa.
- Se concluye que la presentación de los estados financieros no son los más adecuados; aspecto que se debe considerar con el propósito de incluirse en un modelo financiero para la empresa.

Recomendaciones

A continuación, se dan ciertas recomendaciones hacia la empresa en estudio.

- Al estar ante un mercado altamente volátil, se recomienda que estén al tanto de las variaciones en las tasas de interés y el tipo de cambio, esto con el fin de que si en dado caso, la demanda lo requiere, la empresa pueda efectuar la compra de dólares y financiar cierto porcentaje, sin incurrir en riesgo para realizar la compra de los productos al por mayor en el exterior, sin que esto se vea afectado por dichas tasas y tipos de cambio mencionados anteriormente.

- Si se recurre a la deuda, preferiblemente debería ser en dólares, ya que es la moneda en la cual han realizado las compras en el exterior y así mismo se disminuya un poco el riesgo ante la variación en el tipo de cambio.
- Se sugiere la capitalización de todas sus utilidades en vez de repartir dividendos, esto con el fin de poder reinvertir para la compra del inventario.
- Además, se recomienda prestar atención en cuanto a los productos que se encuentren en las tendencias de hoy en día y mantenerse informado al cien por ciento de los índices bursátiles de los productos que ellos comercializan, ya que presentan una gran demanda en la actualidad, pero se sabe que algunos de ellos se actualizan constantemente, por lo tanto, es necesario que el personal sepa la cantidad adecuada de los productos por comprar con el fin de evitar acumular mucho inventario y tener que incurrir en gastos de almacenaje.
- A pesar de que la compañía tiene sus propias normas y las manejan de la mejor manera, se recomienda afiliarse como PYME y que puedan aprovechar todos los beneficios que se brindan, entre ellos, conseguir asesoría financiera para la obtención de un crédito a mejor tasa de interés y con mejores condiciones, punto resaltado en los párrafos anteriores.
- Otra recomendación muy importante es explorar las opciones de buscar alianzas estratégicas con proveedores, ya que a la hora de importar al por mayor, con una buena alianza se podrían obtener muchos beneficios, entre ellos los métodos de pago e inclusive hasta los plazos, en caso de incurrir en una compra grande, son opciones que se pueden negociar.

- Estar en revisión periódica con respecto a los cambios de los indicadores financieros del periodo medio de cobro, el índice de endeudamiento y de rentabilidad sobre el aporte de los socios.
- Se recomienda que se mantenga la venta de los productos por medio de una plataforma virtual.
- Mejorar la presentación de los estados financieros en forma y en notas explicativas de las diferentes cuentas; parte por considerar a la hora de la implementación de un plan financiero.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE MODELO FINANCIERO

Introducción a la propuesta del modelo financiero

En este capítulo, se realizará una propuesta de un modelo financiero, para que la empresa pueda seguir algunos pasos que le ayuden y aporten a la toma de decisiones basados en los estados financieros.

La propuesta planteada, tiene como objetivo mejorar la comprensión de los estados financieros tales como: Estado de Resultados, Balance General y Flujo de Caja. Una vez teniendo estos datos, se requiere conocerlos más a fondo y así mismo poder analizarlos de la mejor manera.

Para toda empresa es fundamental que sus estados financieros cuenten con información real y confiable, ya que para cualquier tipo de trámite que una empresa necesite ya sea para solicitud de un préstamo, posible inversión de algún accionista, requiere de sus estados financieros, estos vienen siendo como la carta de presentación de toda organización, es por lo tanto la importancia de su orden.

El Estado compite con las empresas por los recursos, lo que puede llevar a una elevación en las tasas de interés y el tipo de cambio. De acuerdo con lo anterior, las empresas no pueden hacer nada con respecto al entorno, lo más que pueden hacer es prever y mantener controlado su interior, por eso es de que ahí surge la propuesta para un plan financiero.

Se sabe que esta empresa no cuenta con apalancamiento financiero, lo cual demuestra ser un indicador positivo para correr cierto riesgo, pero toda rentabilidad depende de los recursos que se tengan, en un momento de crisis financiera como se puede dar en Costa Rica por el dato mencionado anteriormente, se hace necesario el desarrollo de un plan económico financiero que

le permita a la compañía cumplir con las expectativas previstas o definidas, especialmente las que generen liquidez o rentabilidad.

Para poder enfrentar un posible crecimiento en las tasas de interés y el tipo de cambio, la empresa debe seguir los siguientes pasos:

Paso 1.

Analizar la realidad de la empresa comparando los estados financieros de los diferentes periodos en términos reales “donde se considere la inflación”.

Paso 2.

Determinar la necesidad de efectivo de mediano plazo mediante el análisis de los estados financieros a través de las razones financieras. Además de considerar los presupuestos de las ventas y las compras.

Paso 3.

Pronosticar la disponibilidad de capital para un periodo de tiempo determinado mediante el conocimiento y el análisis de todas las opciones posibles y detallando las mejores fuentes de financiación para la empresa.

Paso 4.

Mantener controles de los recursos disponibles y de las diferentes fuentes de financiamiento tanto de los proveedores, los inversionistas y los intermediarios financieros como de las entidades bancarias, las cooperativas de ahorro y crédito, las mutuales, los programas de pymes. (A través de financiamientos revolutivos)

Paso 5.

Tener en cuenta que la empresa está insertada en un mundo cambiante y además, se enfrenta a muchos factores externos que pueden variar el rumbo financiero, por lo que se deben tener previstos o soluciones por anticipado ante la variación en las tasas de interés y el tipo de cambio. La empresa no puede modificar los aspectos del medio.

Paso 6.

Definir los planes de compensación para los inversionistas con base en la rentabilidad de la empresa. Tener en cuenta que el dinero es de esta y que es mejor muchas veces invertir en la misma, dándole paso a planes de compensación que ayuden a su estructura financiera.

Con este modelo, la empresa se tiene que guiar sobre la realidad en la que está envuelta y realizar una constante revisión de sus estados financieros, así mismo, es de suma importancia que estos se encuentren disponibles a tiempo y en orden.

Teniendo una mejor visión de sus movimientos financieros, pueden determinar si existe necesidad para un financiamiento, su viabilidad, la cantidad de ventas por realizar diaria, mensual o trimestralmente (esto queda a decisión de los socios). Teniendo información de periodos anteriores, se puede dar el análisis comparativo y con este analizar cuáles movimientos se han visto afectados o beneficiados para la toma de decisiones y establecer metas en un periodo determinado.

Segmentando estos datos, se ve la disponibilidad de su capital, haciendo posible que este pueda llegar a cubrir cierto porcentaje en caso de tener que recurrir a un financiamiento por fuerzas mayores ante un entorno altamente cambiante que se vea afectado por el aumento de las tasas de interés y el tipo de cambio.

Una vez que se disponga de estos datos, se deben tener medidas de control que hagan posible el orden para el uso de sus recursos y poder mantener una salud financiera lo mejor posible, así mismo preparándose para los cambios a futuro, proyectándose en dólares y financiándose en dólares a mercados futuros.

CAPÍTULO VII
BIBLIOGRAFÍA Y APÉNDICE

Bibliografía

Bibliografía citada

Berk, J., DeMarzo, P., Harford, J. (2010) *Finanzas Corporativas*. México Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación

Bernal, C. (2010) *Metodología de la Investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá D.C Colombia: Pearson.

Hernández, S., Palafox, G. (2012) *Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México D.F: McGraw-Hill

Jones, G., George, J. (2014) *Administración Contemporánea*. México D.F: McGraw-Hill

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014) *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw-Hill

Hill, C., Jones, G. (2009) *Administración Estratégica*. México D.F: McGraw-Hill

Muñoz, C. (2015) *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México D.F: Pearson

Ortega, A. (2008) *Introducción a las Finanzas*. México D.F: McGraw-Hill

Ortega, A. (2008) *Planeación Financiera Estratégica*. México D.F: McGraw-Hill

Parkin, M., Loria, E. (2010) *Microeconomía*. México Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson

Peteraf, M., Thompson, A., Gamble, J., Strickland, A. (2012) *Administración Estratégica Teoría y Casos*. México D.F: McGraw-Hill

Ross, S., Westerfield, R., Jaffe, J. (2012) *Finanzas corporativas*. México D.F: McGraw-Hill

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., Strickland III, A. (2015) *Administración Estratégica*.

México D.F: McGraw-Hill

Bibliografía consultada

Block, S., Hirt, G., Danielsen, B. (2013) *Fundamentos de Administración Financiera*. México

D.F: McGraw-Hill

Burbano, J. (2011) *Presupuestos. Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control*

de recursos. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill

Chase, R., Jacobs, R. (2014) *Administración de Operaciones. Producción y Cadena de*

Suministros. México D.F: McGraw-Hill

Delgado, G., Alvarado D. (2010) *Métodos de Investigación*. Naucalpan de Juárez, Estado de

México: Pearson

Guajardo, G, Andrade de Guajardo, N. (2014) *Contabilidad Financiera*. México D.F: McGraw-

Hill

Ramírez, D. (2013) *Contabilidad administrativa. Un enfoque estratégico para competir*.

México D.F: McGraw-Hill

Wild, J., Subramanyam, K., Halsey, R. (2007) *Análisis de Estados Financieros*. México D.F:

McGraw-Hill

Bibliografía electrónica

Areadepymes (s.f) Ratios del balance y de la cuenta de resultados - Ratios de rendimiento.

Recuperado de, <https://www.areadepymes.com/?tit=ratios-de-rendimiento-ratios-del-balance-y-de-la-cuenta-de-resultados&name=Manuales&fid=ej0bcad>

Arturo (2012) Retorno sobre la inversión (2012). Recuperado de,

<https://www.crecenegocios.com/retorno-sobre-la-sobre-inversion-roi/>

Cuentas por cobrar (s.f) Recuperado de, <https://definicion.de/cuentas-por-cobrar/>

Economipedia (s.f) Recuperado de, <http://economipedia.com/definiciones/utilidades-retenidas.html>

Gerencie (2018) Prueba Ácida. Recuperado de, <https://www.gerencie.com/prueba-acida.html>

Gerencie (2018) Razones Financieras. Recuperado de <https://www.gerencie.com/razones-financieras.html>

Gómez, G. (2015) Razones financieras para el análisis financiero. Recuperado de,

<https://www.gestiopolis.com/razones-financieras-analisis-financiero/>

Macías, S. (2016) ¿En qué te afecta la subida de las tasas de interés? Recuperado de,

https://elpais.com/economia/2016/03/02/actualidad/1456939268_805631.html

Molina, M. (2018) Alianza cliente proveedor para una gestión logística exitosa. Recuperado de,

<https://www.gestiopolis.com/alianza-cliente-proveedor-para-una-gestion-logistica-exitosa/>

Pymes Costa Rica (s.f) Asesoría financiera. Recuperado de,
<http://www.pyme.go.cr/pymecr1.php?id=5>

Volatilidad (2018) Recuperado de, [https://es.wikipedia.org/wiki/Volatilidad_\(finanzas\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Volatilidad_(finanzas))

Zona Económica (2018) Ratios de Liquidez. Recuperado de,
<https://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/ratios-liquidez>

APÉNDICE

Heredia, 16 de agosto de 2018


Señores
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
Escuela de Administración de Negocios
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Desarrollo de un Plan Financiero para una Empresa Dedicada a la Venta de Servicios y Productos Electrónicos para los Próximos Tres Años, elaborado por el (los) estudiante (s): María José Bustos Azofeifa, cédula: 1-1507-0574, como requisito para que el (los) citado (s) estudiante (s) puedan optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el tribunal examinador.

Suscribe cordialmente,



MBA. Edgar López Gómez
Cédula: 302130214
Tutor

Heredia, 16 de agosto de 2018

Señores
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
Escuela de Administración de Negocios
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Desarrollo de un Plan Financiero para una Empresa Dedicada a la Venta de Servicios y Productos Electrónicos para los Próximos Tres Años, elaborado por el (los) estudiante (s): María José Bustos Azofeifa, cédula: 1-1507-0574, como requisito para que el (los) citado (s) estudiante (s) puedan optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el tribunal examinador.

Suscribe cordialmente,



Lic. Jonathan Salas Segura
Cédula: 1-1336-0141
Lector

Heredia, 16 de agosto de 2018

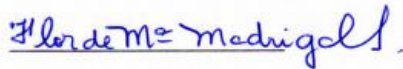
Señores
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación
Escuela de Administración de Negocios
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación, denominado: **Desarrollo de un Plan Financiero para una Empresa Dedicada a la Venta de Servicios y Productos Electrónicos para los próximos Tres Años**, elaborado por la estudiante : **María José Bustos Azofeifa**, cédula N° **1-1507-0574**; para optar el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas.

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: la construcción de párrafos, los vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, la ortografía, la puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación; por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Suscribe cordialmente,



Flor de María Madrigal Soto
Licda. en Filología Española
Cédula N° 2-0295-0594
Número de carné 4194 COLYPRO

Licda. Flor de María Madrigal Soto
FILOLOGA - UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
CARNE N° 4194
COLEGIO DE LIC. Y PROF. EN
LETRAS, FILOSOFIA, CIENCIAS Y ARTES



“Carta Autorización del autor(es) para uso didáctico del Trabajo Final de Graduación”

Vigente a partir del 31 de Mayo de 2016

Instrucción: Complete el formulario en PDF, imprima, firme, escanee y adjunte en la página correspondiente del Trabajo Final de Graduación.

Yo (Nosotros):

Escriba Apellidos, Nombre del Autor(a). Para más de un autor separe con " ; "

María José Bustos Azofeifa

De la Carrera / Programa: Licenciatura en Administración de Negocios Énfasis en Finanzas

autor (es) del (de la) (Indique tipo de trabajo): Tesis

titulado:

Desarrollo de un Plan Financiero para una Empresa Dedicada a la Venta de Servicios y Productos Electrónicos para los Próximos Tres Años

Autorizo (autorizamos) a la Universidad Latina de Costa Rica, para que exponga mi trabajo como medio didáctico en el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI o Biblioteca), y con fines académicos permita a los usuarios su consulta y acceso mediante catálogos electrónicos, repositorios académicos nacionales o internacionales, página web institucional, así como medios electrónicos en general, internet, intranet, DVD, u otro formato conocido o por conocer; así como integrados en programas de cooperación bibliotecaria académicos dentro o fuera de la Red Laureate, que permitan mostrar al mundo la producción académica de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido.

De acuerdo con lo dispuesto en la Ley No. 6683 sobre derechos de autor y derechos conexos de Costa Rica, permita copiar, reproducir o transferir información del documento, conforme su uso educativo y debiendo citar en todo momento la fuente de información; únicamente podrá ser consultado, esto permitirá ampliar los conocimientos a las personas que hagan uso, siempre y cuando resguarden la completa información que allí se muestra, debiendo citar los datos bibliográficos de la obra en caso de usar información textual o paráfrasis de esta.

La presente autorización se extiende el día (Día, fecha) 16 del mes agosto del año 2018 a las 5:00 pm. Asimismo declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: que soy el autor(a) del presente trabajo final de graduación, que el contenido de dicho trabajo es obra original del (la) suscrito(a) y de la veracidad de los datos incluidos en el documento. Eximo a la Universidad Latina; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente, por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo, de cualquier responsabilidad por su autoría o cualquier situación de perjuicio que se pudiera presentar.

Firma(s) de los autores Según orden de mención al inicio de ésta carta: