

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**"ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO
DEL COMERCIANTE DETALLISTA DE
PRODUCTOS DE CONSUMO BASICO"**



TESIS

presentada a la

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

de la

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

por

MARIO FERNANDO VELASQUEZ SANTAY

al conferírsele el título de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el grado académico de

LICENCIADO

Guatemala, octubre de 1,998.

R
03
T(2001)
C.3

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

| | |
|--------------------|--|
| Decano : | Lic. Donato Santiago Monzón Villatoro |
| Secretario: | Licda. Dora Elizabeth Lemus Quevedo |
| Vocal I : | Lic. Jorge Eduardo Soto |
| Vocal II : | Lic. Andrés Castillo Nowell |
| Vocal III : | Lic. Víctor Hugo Recinos Salas |
| Vocal IV : | P.C. Julissa Marisol Pinelo Machorro |
| Vocal V : | P.C. Miguel Angel Tzoc Morales |

**TRIBUNAL QUE PRACTICO EL EXAMEN
GENERAL PRIVADO**

| | |
|--------------------|--|
| Presidente: | Lic. Francisco Rubén Posadas Figueroa |
| Secretario: | Lic. Pedro Roberto Bohrg Castellanos |
| Examinador: | Lic. Milton Villagrán Gallardo |
| Examinador: | Lic. Otto René Morales Peña |
| Examinador: | Lic. Francisco Orellana |

Guatemala, 7 de mayo de 1997

Licenciado
Donato Santiago Monzón Villatoro
Decano
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos
Ciudad Universitaria

Estimado Señor Decano:

Por medio de la presente hago de su conocimiento que de conformidad con el oficio No. 133-96 del 9 de octubre de 1996 de esa decanatura, precedí a prestar asesoría al Señor Mario Fernando Velásquez Santay, en el desarrollo de su trabajo de tesis denominado: " ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO DEL COMERCIANTE DETALLISTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO BASICO ", que deberá presentar para someterse al examen de graduación profesional, previo a optar el título de Administrador de Empresas en el grado de Licenciado.

Deseo manifestar que en mi opinión, el señor Mario Fernando Velásquez Santay desarrolló el trabajo en forma satisfactoria y conforme la naturaleza del tema y el contenido del mismo, constituye un valioso aporte sobre el particular; por lo tanto me permito recomendarlo para que sea aceptado para su discusión y defensa en su examen público.

Sin otro particular aprovecho la oportunidad para suscribirme como su atento y seguro servidor.

" ID Y ENSEÑAD A TODOS "


Lic. Pedro Roberto Boburg Castellanos
Administrador de Empresas
Colegiado No. 1386



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
VEINTIUNO DE OCTUBRE DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y OCHO.**

Con base en el dictamen emitido por el Lic. Pedro Roberto Boburg Castellanos, quien fuera designado Asesor y la opinión favorable del Director de la Escuela Administración de Empresas, se acepta el trabajo de Tesis denominado: "ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO DEL COMERCIANTE DETALLISTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO BASICO" que para su graduación profesional presentó el estudiante MARIO FERNANDO VELASQUEZ SANTAY, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAR A TODOS"

LICDA. DORA ELIZABETH LEMUS QUEVEDO
SECRETARIA



LIC. DONATO MONZON VILLATORO
DECANO



ACTO QUE DEDICO

A DIOS: Fuente de amor, sabiduría y fortaleza en mi vida

A MIS PADRES: ALEJANDRA SANTAY Y FRANCISCO VELASQUEZ
Ejemplo de amor, bondad, rectitud y comprensión

A MI ABUELA: FRANCISCA JIMENEZ
Con afecto y cariño sincero

A MI NOVIA: LILIAN JEANNETTE DONIS
Por su amor y apoyo incondicional

A MI ASESOR: LIC. PEDRO ROBERTO BOBURG CASTELLANOS
Con respeto y agradecimiento por su valiosa
colaboración

A USTED ESPECIALMENTE,

INDICE

| | Página |
|--------------|--------|
| Introducción | i |

CAPITULO 1

MARCO TEORICO

| | | |
|-----------|--|-----------|
| A | EL SECTOR MICROEMPRESARIAL..... | 1 |
| 1. | Antecedentes..... | 1 |
| 1.1 | La Informalidad en Guatemala..... | 2 |
| 2. | Concepto..... | 3 |
| 3. | Características..... | 3 |
| 4. | Marco legal..... | 4 |
| B | EL CAPITAL DE TRABAJO..... | 4 |
| 1. | Concepto..... | 4 |
| 2. | Elementos..... | 5 |
| 2.1 | Activo Circulante..... | 5 |
| 2.2 | Pasivo a Corto Plazo..... | 5 |
| 3. | Importancia..... | 6 |
| 4. | Administración del Efectivo..... | 8 |
| 5. | Administración de las Cuentas por Cobrar..... | 8 |
| 6. | Administración de Inventarios..... | 9 |
| C. | ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTADOS FINANCIEROS..... | 10 |

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LA MICROEMPRESA DE COMERCIO

| | | |
|----------|---|-----------|
| A | PERFIL DEL EMPRESARIO DETALLISTA..... | 11 |
| 1. | Actitudes..... | 11 |
| 2. | Habilidades..... | 11 |
| 3. | Otros Aspectos..... | 11 |
| B | PERFIL DEL PRODUCTO..... | 12 |
| 1. | Características del Producto..... | 12 |
| 2. | Productos que Comercializa..... | 13 |
| 3. | Formas de Comercialización..... | 13 |
| C | INVENTARIOS..... | 14 |
| D | VOLUMEN DE VENTAS..... | 16 |
| 1. | Ventas al Contado y al Crédito..... | 18 |
| 2. | Márgenes de Ganancia..... | 20 |
| E | SISTEMA DE COMPRA..... | 21 |
| 1. | Volumen de Compra..... | 21 |
| 2. | Compras al Contado y al Crédito..... | 23 |
| F | CAPACIDAD DE INVERSIÓN..... | 25 |
| 1. | Fuentes de Financiamiento..... | 26 |
| G | FUNCIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA DE COMERCIO..... | 26 |

CAPÍTULO III

PROPUESTA PARA ADMINISTRAR EL CAPITAL DE TRABAJO

| | | |
|----------|--|-----------|
| A | ADMINISTRACION DE INVENTARIOS..... | 28 |
| 1. | Productos de Mayor Rotación..... | 29 |
| 1.1 | Planificación..... | 30 |
| 1.2 | Organización..... | 31 |
| 1.3 | Integración..... | 31 |
| 1.4 | Dirección..... | 31 |
| 1.5 | Control..... | 32 |
| 2. | Disposición Física..... | 32 |
| 3. | Mobiliario y equipo..... | 33 |
| B | ADMINISTRACION DEL EFECTIVO..... | 33 |
| 1. | Ingreso de Efectivo..... | 35 |
| 1.1 | Monto de Crédito para un Cliente Seleccionado..... | 35 |
| 2. | Márgenes de Ganancia Aceptable..... | 36 |
| 3. | Egreso de Efectivo..... | 37 |
| C | RELACION COMERCIALES..... | 38 |
| 1. | Con los Proveedores..... | 38 |
| 1.1 | Visita Periódica..... | 38 |
| 1.2 | Coberturas..... | 38 |
| 1.3 | Costo del Producto..... | 38 |
| 2. | Con los Empresarios Detallistas..... | 39 |
| 2.1 | Flujo de Efectivo..... | 39 |
| 2.2 | Toma de Decisiones..... | 39 |

| | | |
|----|---|------------|
| | 2.3 La necesidad de compra..... | 39 |
| 3 | Con los Clientes..... | 40 |
| | 3.1 Imágen de la Microempresa..... | 40 |
| | 3.2 Descripción de Existencias..... | 40 |
| | 3.3 Servicio al Cliente..... | 41 |
| D | TECNICAS PARA MEDIR LA EFICIENCIA SOBRE EL MANEJO DEL CAPITAL DE TRABAJO DE LA MICROEMPRESA DE COMERCIO..... | 42 |
| 1. | Método Propuesto..... | 43 |
| | 1.1 Primer Paso..... | 43 |
| | 1.2 Segundo Paso..... | 44 |
| | 1.3 Tercer Paso..... | 48 |
| | 1.4 Cuarto Paso..... | 48 |
| | 1.5 Quinto Paso..... | 49 |
| | 1.6 Sexto Paso..... | 49 |
| | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | |
| A | CONCLUSIONES..... | 51 |
| B | RECOMENDACIONES..... | 52 |
| | Bibliografía | ii |
| | Anexos | iii |

INDICE DE CUADROS

| No. | Titulo | Página |
|-----|---|--------|
| 1 | Importancia del Manejo del Capital de Trabajo..... | 7 |
| 2 | Motivo de Inserción al Sector Microempresarial..... | 14 |
| 3 | Motivos de Compra de los Empresarios..... | 14 |
| 4 | Lugares de Compra de los Empresarios..... | 15 |
| 5 | Ventas Diarias de los Empresarios..... | 16 |
| 6 | Ganancias Diarias de los Empresarios..... | 17 |
| 7 | Ventas de la Microempresa de Comercio..... | 18 |
| 8 | Microempresas que otorgan Crédito..... | 19 |
| 9 | Condiciones de Crédito..... | 20 |
| 10 | Márgenes de Ganancia..... | 21 |
| 11 | Monto de Compras de los Empresarios..... | 22 |
| 12 | Frecuencia con que Realizan sus Compras..... | 22 |
| 13 | Compras de la Microempresa de Comercio..... | 23 |
| 14 | Monto de Crédito de los Empresarios..... | 24 |
| 15 | Periodo de Pago de los Empresarios..... | 25 |
| 16 | Inventario del Mes Anterior..... | 46 |
| 17 | Inventario del Mes..... | 46 |
| 18 | Ingreso y Egreso Semanal de la Microempresa de Comercio..... | 48 |
| 19 | Ingreso y Egreso Mensual de la Microempresa de Comercio..... | 48 |

INTRODUCCION

Para los sectores populares urbanos la generación de ingresos tiene un papel fundamental. En este sentido, las estrategias económicas de sobrevivencia refleja la diversidad de las fuentes de ingreso familiar y, a la vez, traslucen y ponen en evidencia la heterogeneidad del mercado de trabajo.

Además de la forma salarial, que para un buen número de familias es inexistente, los ingresos provienen de una gama muy amplia de actividades autogeneradas que comúnmente llamamos informales.

La microempresa se presenta como la única opción para promover la ocupación urbana sin considerar métodos alternativos, esto se debe a que dentro de los planes y programas de gobierno no existe una política de empleo, de corto plazo, ni una política de desarrollo, de largo plazo acorde con el crecimiento de la población.

El tema a desarrollar para estas microempresas de comercio es un análisis sobre la Administración del Capital de Trabajo a manera de diagnóstico y propuesta, según los recursos con que cuentan, con el objetivo de lograr mejoras substanciales en el sentido económico y social.

Existen características que identifican a este sector microempresarial, tales como: El monto del capital de trabajo con que operan, son establecimientos pequeños, el salario promedio es inferior al del sector formal, su organización es unipersonal, administran a base de la intuición, lo que hace necesario la

implementación de modelos prácticos de trabajo que permitan mejorar su funcionamiento.

En el Capítulo I se describe el marco teórico dividido en dos partes, la primera se refiere a los aspectos generales del sector microempresarial, tales como: antecedentes, marco legal y características que lo identifican. En la segunda parte se describen los aspectos generales de la administración del capital de trabajo, siendo esta la sustentación teórica del mismo.

En el capítulo II se describe el Diagnostico efectuado a las microempresas de comercio respecto a la administración del capital de trabajo, tales como: el perfil del empresario y la capacidad de inversión, los productos que comercializa y su relación con las compras y las ventas, la administración del efectivo y su relación con los inventarios.

El capítulo III constituye una propuesta que permitirá el aprovechamiento de la disponibilidad de la microempresa, desde el punto de vista financiero, mediante la administración de los rubros circulantes que integran el capital de trabajo.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones necesarias, después de haber realizado el estudio.

En adición, se describe la bibliografía utilizada y los anexos con información complementaria.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

A EL SECTOR MICROEMPRESARIAL

1. Antecedentes

Este sector data de tiempos de la Colonia, y es el efecto de fenómenos que se dan dentro de la evolución de los países, encontrándose tanto en los desarrollados como en los subdesarrollados, aunque es en estos últimos en donde se marca fuertemente su presencia. (6:78)

En Guatemala toma su origen El Sector Microempresarial desde la Epoca de la Conquista en los siglos XII y XIII. Así, desde la fundación de Santiago de los Caballeros en 1,524, se dictan capitulaciones que organizan y regularizan la vida urbana y la actividad artesanal. (11:2)

A partir de la década del '60, comienza a advertirse el crecimiento de un excedente de fuerza laboral que no logra articularse a los sectores mas dinámicos de la economía urbana y va desarrollando un conjunto muy diverso de estrategias laborales para la generación de ingresos basado en el autoempleo, en el contexto de una situación económica y social cada vez más difícil. (3:18)

Hasta principios de los años 70, el sector informal ocupó un lugar en el campo de acción de los esfuerzos por el desarrollo, aunque solo fuera un lugar marginal no su punto central. Hoy, los problemas de la informalidad creciente de la economía y del empobrecimiento de amplias capas de la población -sobre todo de las capas urbanas- han alcanzado tales dimensiones que no puede

pasarse por alto. En los países en vías de desarrollo, más de la mitad de la población económicamente activa, forma parte del sector marginal. (6:83)

1.1 La Informalidad en Guatemala

El sector informal de la economía es un problema netamente urbano, para el caso de Guatemala, el fenómeno se concentra principalmente en la ciudad capital. El comportamiento de la población hacia las actividades informales se debe a la incapacidad del sistema para generar empleo e ingresos para la población, de manera que le permita cubrir lo necesario para subsistir. De ahí que, a la población desempleada no le quede otro remedio que ingeniárselas para obtener algunos ingresos. La mayoría de esta gente a venido del área rural desplazadas por las condiciones de miseria existentes en el campo.

El subempleo es conocido como sector informal. El subempleo adicionado al desempleo abierto conforma el desempleo total, el cual constituye mas del 40% de la PEA.

Aun con todo ello, no se puede visualizar llanamente la magnitud del problema, pues una gran parte de la población formalmente ocupada, obtienen ingresos precarios que no le permiten obtener el mínimo vital para subsistir, por lo que mucha de esta gente procura agenciarse de ingresos a través de diversas actividades.

El llamado sector informal en Guatemala, es producto por un lado de la alta concentración en el campo del principal medio de

producción, la tierra, lo cual obliga a una gran cantidad de proletarios agrícolas y campesinos a emigrar a la ciudad, bajo la ilusión de lograr mejores condiciones de vida. Por otra parte, la crisis se ha encargado de hacer más profunda la incapacidad del sistema para absorber dicho contingente existente, de fuerza de trabajo desempleada. (6:10)

2. Concepto

Comprende todas aquellas actividades independientes en pequeña escala, desarrollada con o sin trabajadores remunerados, que se caracterizan por funcionar con un bajo nivel de organización y tecnología, y cuyo objetivo fundamental es crear empleos y generar ingresos para sus participantes. (8:149)

También, está constituida por aquel grupo de actividades comerciales, desarrolladas al nivel más pequeño de la actividad económica, lo cual conlleva una organización individual, un monto mínimo de inversión, empíricos mecanismos de administración y formas de comercialización. (3:20)

3. Características

- a) El sector informal presenta una singular forma de organización del trabajo, basado casi con exclusividad, en el trabajo por cuenta propia y el empleo de familiares sin remuneración. Por ende, es la actividad con el menor índice de salarización.
- b) Escasa calificación, la carencia de experiencia empresarial de los sectores informales incide negativamente en el proceso organizativo y de comercialización de estas unidades.

c) Limitada capacidad económica para enfrentar las exigencias de garantías prendarias o hipotecarias que exige el sector financiero formal, para acceder al sistema crediticio, lo cual impide la posibilidad de incrementar su capital de trabajo o sus activos fijos.

d) Deficiente nivel tecnológico, empresarial y productivo, agravado por la falta casi total de programas de asistencia técnica, asesoramiento y capacitación en gestión empresarial. (2:89)

4. Marco legal

La microempresa esta incluida dentro de lo que se llama sector informal, que es donde se asocian diferentes tipos de actividades y acciones desarrolladas individual y/o colectivamente.

El significado de sector informal es muy extenso, identificándolos como: marginados, actividades de autoconsumo, trabajadores independientes; actividades que no cumplen con las leyes del Código de Comercio, que regulan las actividades de las empresas, evadiendo de esa manera muchas de las obligaciones y dejando de ejercer sus derechos. (2:78)

B EL CAPITAL DE TRABAJO

1. Concepto

El capital de trabajo es la inversión de una empresa en activos a corto plazo, tales como efectivo, cuentas por cobrar e inventarios. (4:167)

Capital de Trabajo es la cantidad de dinero en efectivo y en

bancos que se utiliza para comprar mercadería y cubrir obligaciones para mover a la empresa. (9:256)

Bajo estas conceptualizaciones, el capital de trabajo cuantifica los recursos utilizados en las operaciones corrientes del negocio.

2. Elementos

Los elementos que integran el capital de trabajo son el activo circulante y el pasivo a corto plazo.

2.1 Activo Circulante

Se conoce como activo circulante, el efectivo y otros activos que en el curso normal de operaciones del negocio son de rápida y fácil realización durante un periodo determinado. (10:216)

Conviene aclarar que como ciclo normal de operaciones, se a designado al lapso de tiempo promedio que transcurre entre la compra de mercadería, los cuales al ser vendidos se transforman en efectivo y/o cuentas por cobrar y al recuperarse vuelve a ser efectivo. Es importante mencionar que el ciclo normal de operaciones generalmente aceptado es por el periodo de un año.

Los rubros que deben ser considerados dentro del activo circulante, es decir, de acuerdo a la rapidez con que los mismos pueden ser convertidos en efectivo, se clasifican así: Efectivo disponible para las operaciones corrientes; inventarios de productos; y, cuentas por cobrar de los clientes.(7:217)

2.2 Pasivo a Corto Plazo

El pasivo a corto plazo constituye las obligaciones que una

empresa debe cumplir en el transcurso de un año, para lo cual necesita hacer uso de los recursos que dispone, o bien, deberá emplear otras fuentes de financiamiento para solventar sus compromisos inmediatos. (10:218)

Los rubros que usualmente se clasifican dentro del pasivo a corto plazo son: Obligaciones con los proveedores por la adquisición de productos; obligaciones con acreedores con tasas de interés al doble del sistema bancario; salarios por pagar; y, cuentas por pagar

3. Importancia

Es necesario que exista un capital de trabajo óptimo que permita al empresario dirigir sus operaciones sobre la base más conveniente desde el punto de vista económico, y sin ningún tipo de restricción financiera.

Es importante la cantidad y calidad del activo y pasivo que conforman el capital de trabajo; ya que, si la situación fuera carecer de fondos disponibles para cubrir adecuadamente los compromisos inmediatos, se tendrá una insuficiencia de capital de trabajo. Ahora bien, si no se va a efectuar algún desembolso, y, se tiene efectivo, existirá un excedente de capital de trabajo; entonces, en la medida que el activo circulante sea mayor que las obligaciones inmediatas, existirá un capital de trabajo propio.

A manera de hacer una comparación ilustrativa se presenta el siguiente cuadro:

CUADRO 1

IMPORTANCIA DEL MANEJO DEL CAPITAL DE TRABAJO

| Capital de Trabajo Excesivo | Capital de Trabajo Insuficiente | Capital de Trabajo Adecuado |
|--|--|---|
| <p>- Los fondos que no se inviertan en inventarios de rápida rotación, no produce beneficios, lo cual provoca una disminución de la tasa de rentabilidad.</p> <p>- Un exceso de fondos y una escasez de inventarios, indicará un aumento del costo de las operaciones.</p> | <p>- El carecer de efectivo le quita imagen y reputación a la microempresa frente a sus proveedores y acreedores.</p> <p>-El carecer de inventarios significará disminución en las ventas, con lo cual disminuyen los ingresos y en consecuencia las utilidades.</p> | <p>- Disponer de efectivo para adquirir inventarios de rápida rotación, aumenta la rentabilidad.</p> <p>- Cumplir las obligaciones cuando corresponda eleva la imagen de la microempresa.</p> <p>- Tener efectivo permite aprovechar alguna promoción del proveedor o descuentos por volumen de compra.</p> |

Fuente: Elaboración propia

Según lo expuesto en este cuadro, si la microempresa comercial trabaja empíricamente los resultados serán negativos, pero si se aplican los recursos del capital de trabajo adecuadamente, los beneficios o utilidades serán considerables.

Para lograr lo descrito es necesario que se ejecute una serie de actividades debidamente coordinadas, que van desde conocer las necesidades de inventario, hasta la comercialización de productos de mayor rotación.

4. Administración del Efectivo

Es una de las áreas más importantes de la administración del capital de trabajo. El efectivo, son los fondos en caja y bancos que tiene la microempresa, y constituyen la capacidad de pagar las obligaciones en el momento de su vencimiento. (11:169)

La administración eficiente del efectivo, pueden llevarlas a cabo las microempresas aplicando las reglas básicas siguientes:

- a) Rotar los inventarios rápidamente
- b) Cobrar las cuentas pendientes lo antes posible.
- c) Extender el plazo de las cuentas por pagar

En adición, la administración del efectivo mantiene una relación estrecha con los demás rubros del capital de trabajo, de esa manera, cualquier decisión que se tome, afectará la liquidez de la microempresa.

5. Administración de las Cuentas por Cobrar

Cuentas por cobrar, representa el crédito que concede la empresa a sus clientes, sin más garantía que la promesa de pago a un plazo determinado. (7:107)

Las cuentas por cobrar representan la extensión de un crédito a sus clientes nuevos y estas políticas permiten incrementar las utilidades a través del aumento de ventas.

Las políticas adoptadas para manejar las cuentas por cobrar, implica encontrar un razonable equilibrio entre el riesgo y el rendimiento. (7:221).

Las políticas de crédito de una empresa establece los

lineamientos para determinar si se otorga crédito a un cliente, con el monto y plazo a conceder.

Una expansión en las ventas al crédito implica la adquisición de un cierto grado de riesgo, sobre perdidas que eventualmente puede ocurrir, como consecuencia de la falta de pago.

6. Administración de Inventarios

La administración de los inventarios merece especial atención por tres razones fundamentales. Primero el rubro de los inventarios en un buen número de microempresas de comercio, constituye una parte importante del activo total: en segundo término, este renglón del activo circulante es menos líquido, y consecuentemente, cualquier desviación o error en su manejo, no es corregible tan fácilmente; y la tercera razón, es que cualquier aumento en el nivel de los inventarios produce un efecto de mucha relevancia en las finanzas de la empresa. (12:193)

El inventario es un activo circulante necesario, porque permite que el proceso compra-venta de mercadería funcione con un mínimo de obstáculos. Se requiere de un adecuado volumen de inventario, para asegurar la disponibilidad de productos que se demanden.

Los objetivos de la administración de inventarios consiste en incrementar las utilidades a través de la rotación y del crecimiento de las ventas y reducción de costo de obsolescencia, deterioro e inmovilización del capital de trabajo. (12:196).

El inventario es considerado como una inversión, en el sentido

de que obliga a la empresa a darle un uso racional a su dinero.

C. ANALISIS E INTEPRETACION DE ESTADOS FINANCIEROS

Conviene ahora resaltar la importancia que representa el hecho de saber interpretar adecuadamente, los resultados del análisis que sobre cada rubro que compone el capital de trabajo se efectúe, con el propósito de medir la eficiencia con que fueron manejados los recursos de la empresa, durante un periodo determinado. Verificando si la aplicación de las políticas cumplieron su cometido, y consecuentemente, saber con alguna certeza hacia donde se dirige la empresa.

El análisis y la interpretación del capital de trabajo de una empresa se hace, utilizando para tal efecto las razones simples (se le denomina razón a la relación entre una partida y otra en forma matemática). (10:78)

Es necesario aclarar que, aún cuando las razones financieras constituyen una buena herramienta para la identificación de aspectos de relevancia dentro de una empresa, si no existen ciertos parámetros, estándares o normas apropiadas con los cuales pueda realizarse una comparación de los resultados obtenidos, los porcentajes serán de poca significación.

Todo análisis financiero debe responder a tres preguntas generales:

- a) ¿Cuál es el grado de solvencia o liquidez de la empresa?
- b) ¿Cuál es la productividad y rentabilidad?
- c) ¿Cuál es el grado de endeudamiento? (10:79)

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LA MICROEMPRESA DE COMERCIO

A PERFIL DEL EMPRESARIO DETALLISTA

1. Actitudes

- a) Sus actividades comerciales las realiza individualmente, rara vez se asocia.
- b) Trata de dar más de su capacidad normal, es decir, trabaja aproximadamente 54 horas a la semana.
- c) Es optimista, con facilidad se automotiva.
- d) Es emprendedor, trata de aprovechar todas las oportunidades de mercado que se le presentan.
- e) Establece normas para comercializar sus mercancías.

2. Habilidades

- a) Ordena, arregla, presenta los productos a su gusto personal.
- b) Desarrolla habilidades cuantitativas, principalmente sumar y restar.
- c) Es innovador, vende productos que tienen más aceptación en función de la demanda.

3. Otros aspectos

- a) Bajo nivel educativo.
- b) Insuficiente capital de trabajo.
- c) Mecanismos inadecuados de control de sus ventas y compras.
- d) Mínima capacidad de inversión.
- e) Inaccesibilidad a las fuentes de financiamiento.
- f) Infraestructura inadecuada de trabajo.
- g) Trabajan en un marco de ilegalidad.

- h) Desconocimiento de técnicas administrativas, contables y de comercialización.
- i) Dependen del negocio el empresario y su núcleo familiar.
- j) Actúan por su propia cuenta y riesgo, al no existir una cooperativa o grupo solidarista que los apoye; y.
- k) Vende productos específicamente al detalle.

B PERFIL DEL PRODUCTO

1. Características del producto

Las microempresas de comercio, aunque venden los mismos productos, difieren en marca; lo cual significa que los empresarios compran a diferentes proveedores. También la conveniencia del cliente hace que el empresario se incline por comercializar un producto específico de un proveedor. Además, influye la accesibilidad de compra del empresario, es decir, de acuerdo a el proveedor que le surta los inventarios, de esa manera puede verse afectado el cliente en relación al producto, ya sea en precio y/o calidad. Según lo investigado, las características de los productos que comercializan son las siguientes:

- a) Un mismo producto lo oferta diferente proveedor con diferente marca, precio y calidad.
- b) La ubicación física de los productos modifica la calidad del producto, también el tiempo de permanecer almacenado.
- c) Los productos los venden por unidad, por libra y por onza.
- d) Cada empresario vende productos que considera beneficioso para

él.

2. Productos que Comercializa

Se comprobó a través de la investigación de campo efectuada, que la microempresa de comercio vende los siguientes productos:

- a) Productos de consumo básico: Maíz, frijol, azúcar, arroz, café y huevos, entre otros.
- b) Bebidas: Jugos de naranja, jugos enlatados de sabores, leche, aguas gaseosas y agua pura.
- c) Golosinas: Dulces, chicles chocolates y galletas.
- d) Otro productos: Escobas, peines, lapiceros, etc.

3. Formas de Comercialización

La forma en que comercializan según encuesta realizada, consiste en vender en el punto donde se ubica la microempresa, de acuerdo a la conveniencia del empresario y los requerimientos de la clientela.

En la mayoría de microempresas, quién se dedica a vender es el empresario. Esta situación se reflejó en el 78% de los empresarios, quienes a la vez de ser dueños, son empleados de su propia microempresa.

Venden al detalle, tienen un horario flexible, dependiendo del motivo por el cual existe la microempresa.

La importancia del mismo radica, en el motivo de inserción del empresario en esta rama microempresarial. Se concluyó que el 43% de los empresarios lo hacen con la finalidad de generarse ingresos adicionales a los que de alguna otra fuente devengan, mientras que

el 57% de ellos dependen específicamente de la microempresa, aunque las razones para ingresar a formar parte de este sector sean diferentes.

CUADRO 2

MOTIVOS DE INSERCIÓN AL SECTOR MICROEMPRESARIAL

| MOTIVOS | % de empresarios |
|-----------------|------------------|
| INGRESOS EXTRAS | 43 |
| SOSTEN FAMILIAR | 26 |
| INDEPENDIZARSE | 24 |
| OTROS MOTIVOS | 7 |
| Total | 100 |

FUENTE: Empresarios encuestados

C INVENTARIOS

Son aquellos productos que tiene disponible para la venta y su manejo depende de la aceptación que tenga en el mercado y de la accesibilidad de compra del empresario. En el estudio efectuado se obtuvieron los siguientes datos:

CUADRO 3

MOTIVOS DE COMPRA DE LOS EMPRESARIOS

| MOTIVOS | % de empresarios |
|-----------------------------|------------------|
| Surtir inventarios | 62 |
| Productos de mayor demanda | 28 |
| Productos de mayor ganancia | 10 |
| Total | 100 |

Fuente: Empresarios encuestados

El motivo de compra que utilizan el 62% de los empresarios encuestados, consiste en surtir sus inventarios; el 28% de ellos

compran lo que mas demanda la clientela, mientras que el 10% surten sus inventarios con productos que les produce mayores ganancias.

Se observó que los que manejan productos de mayor rotación tienen mayores ingresos e inventarios mas saludables que aquellos que consideran que lo mas conveniente es mantener un surtido completo de productos.

Los empresarios efectúan la compra de productos en diferentes lugares, tales como los depósitos, mercados y con los vendedores directos. La importancia de su análisis consiste en determinar en que lugares compran, y si les afecta en el manejo de los inventarios. Los resultados obtenidos fueron las siguientes:

CUADRO 4

LUGARES DE COMPRA DE LOS EMPRESARIOS

| LUGARES | % de empresarios |
|----------------------|------------------|
| MERCADO | 2 |
| PROVEEDORES | 5 |
| DEPOSITOS | 30 |
| TODOS LOS ANTERIORES | 63 |
| Total | 100 |

FUENTE: Empresarios encuestados

Los resultados reflejan los lugares de compra más accesibles para los empresarios, aunque la situación del manejo de los inventarios implica en algunos casos pago de transporte y deterioro de los productos y en otros pérdidas por productos vencidos que no tiene cambio. En estos negocios la visita de los proveedores es la única vía para evitar las perdidas señaladas.

En el estudio efectuado, el 63% surten los inventarios a través de todos los medios que les permite comercializar los productos que decidan ofertar; el 30% compra solamente en el depósito, el 2% en el mercado, mientras que el 5% efectúan sus compras con los proveedores.

Además se observó que la distribución física de los productos en el punto de venta, no lo ordenan adecuadamente, es decir, los productos que comercializan no están separados por sabor, olor, productos secos y/o húmedos, perecederos, etc..

D VOLUMEN DE VENTAS

El volumen de ventas de estas microempresas tiende a variar con regularidad, debido a que la demanda es cambiante; no obstante que el monto promedio de ventas constituye la base para conocer la situación actual de los empresarios detallistas. La importancia del estudio está relacionado con lo que ganan en la realización de sus ventas, -los precios se definen según criterio del empresario- de esa manera se especificarán los siguientes cuadros:

CUADRO 5

VENTAS DIARIAS DE LOS EMPRESARIOS
-En Quetzales-

| MONTO | | | % de Microempresas |
|--------|---|--------|--------------------|
| 25.00 | a | 100.00 | 45 |
| 100.00 | a | 150.00 | 41 |
| 150.00 | y | más | 14 |
| Total | | | 100 |

FUENTE: Empresarios Encuestados

CUADRO 6

GANANCIAS DIARIAS DE LOS EMPRESARIOS
-En quetzales-

| MONTO | | | % de Microempresas |
|-------|---|-------|--------------------|
| 1.00 | a | 20.00 | 47 |
| 20.00 | a | 40.00 | 49 |
| 40.00 | y | más | 4 |
| Total | | | 100 |

FUENTE: Empresarios Encuestados

Analizando el cuadro 5, el monto de ventas diarias de los empresarios detallistas se especifica así: El 45% de los empresarios venden diariamente de Q.25. a Q.100.00 quetzales, mientras que el 41% venden diariamente de Q.100.00 a Q.150.00 quetzales, y solamente el 14% vende más de Q.150.00.

Las ventas están en función de la magnitud de la microempresa en cuanto al monto de inversión, así como la diversificación de productos disponibles para la venta. Estos resultados, a pesar de ser aceptables, no son realmente beneficiosos para aquellos empresarios que tienen un capital mínimo y que dependen específicamente de esta actividad comercial.

El volumen de ventas también se ve influenciada por la competencia que tenga la microempresa: Se pudo observar que algunos empresarios están ubicados cerca de otras microempresas, algunas de ellas de mayor capital y cantidad de productos, en relación al capital de trabajo y a la diversificación de los productos.

El cuadro 6, refleja las ganancias que perciben los

empresarios detallistas en sus ventas. Analizando tal información se puede observar que el 96% de los empresarios obtienen ganancias por un máximo de Q.40.00 quetzales diarios, mientras que el 4% de los empresarios obtiene ganancias mayores a los Q.40.00 quetzales.

El problema de estos resultados según encuesta realizada, es que las ventas no son estables. Hay temporadas difíciles para los empresarios tales como época de invierno, en la que disminuyen la ventas, por consiguiente la ganancias; en otras épocas la situación es diferente y las ventas se incrementa, permitiéndole al empresario obtener mayores utilidades.

Los empresarios carecen de controles escritos sobre los ingresos de la microempresa, por consiguiente no se sabe si se esta obteniendo perdida o ganancia en las actividades comerciales que realiza.

1. Ventas al Contado y al Crédito

El 74% de los empresarios detallistas, no venden al crédito, solamente al contado. El que utilicen ese criterio se debe a que la recuperación del crédito es insegura, aunque ello signifique vender menos y dejar de percibir mayores ganancias.

CUADRO 7

VENTAS DE LA MICROEMPRESA DE COMERCIO

| VENTAS | % de microempresas |
|-------------------------|--------------------|
| AL CONTADO | 74 |
| AL CONTADO Y AL CREDITO | 26 |
| TOTAL | 100 |

FUENTE: Empresarios encuestados

En el cuadro 7, se observa que el 26% de estas microempresas otorgan crédito a su clientela, teniendo diferentes criterios otorgan crédito con límites en cuanto al tiempo y al volumen.

CUADRO 8

MICROEMPRESAS QUE OTORGAN CREDITO (%)
-MONTO-

| TIEMPO | - de Q.30 | + de Q.30 | % |
|-------------|-----------|-----------|--------|
| - de 6 días | 38.5 | ----- | 38.5 |
| + de 6 días | 49.5 | 12 | 61.5 |
| % | 88 | 12 | 100.00 |

FUENTE: Empresarios encuestados

Según los resultados obtenidos, en el cuadro 8; el 88% de las microempresas que otorgan crédito lo hacen por un monto de Q.30.00, mientras que solo el 12% lo hace por mas de 30 quetzales. Es conveniente hacer notar que solo el 38.5% de las microempresas dan crédito por una semana, mientras que el 61.5% de estas microempresas dan crédito por un tiempo mayor a una semana.

Existen varias condiciones de crédito que van desde la constancia y fidelidad del cliente, hasta la presentación de alguna garantía, que en este caso es prendaria, tal como algún reloj o cualquier otro bien que deje como garantía.

CUADRO 9

CONDICIONES DE CREDITO

| Condiciones | % |
|-------------------|-----|
| Cliente constante | 53 |
| Credibilidad | 33 |
| Garantía | 11 |
| Total | 100 |

FUENTE: Empresarios Encuestados

En el cuadro 9 se observa que, el 89% de los empresarios utilizan como requisito de crédito, la constancia y credibilidad del cliente; mientras que, el 11% exigen como condición alguna garantía.

El criterio utilizado por los empresarios que otorgan crédito es que lo hacen no por generarse más ingresos, sino porque no están dispuestos a perder a su clientela.

En adición, se observó que los empresarios no llevan control sobre las deudas de los clientes, solamente utilizan la memoria.

2. Márgenes de Ganancia

Los empresarios detallistas establecen el precio de los productos de acuerdo a su conveniencia; de esa manera, en el estudio realizado se investigó el costo de los productos y el precio promedio de venta de cada uno de ellos, lo que permitió obtener los siguientes resultados:

CUADRO 10

MARGENES DE GANANCIA
-precio/costo = % DE UTILIDAD-

| PRODUCTO | PRECIO (Q.) | COSTO (Q.) | % DE UTILIDAD |
|----------|-------------|------------|---------------|
| AZUCAR | 1.40 | 1.18 | 19 |
| MAIZ | 1.60 | 1.40 | 14 |
| FRIJOL | 2.50 | 2.20 | 14 |
| ARROZ | 2.50 | 2.21 | 13 |
| CIGARROS | 5.50 | 4.48 | 23 |
| Total | | | 83/5=16.6% |

FUENTE: Empresarios encuestados

Se comprobó que los márgenes de ganancia que obtienen los empresarios en sus ventas, es del 17% con una variación del +-1% dependiendo el costo de sus productos, respecto a las compras que realiza.

E SISTEMA DE COMPRAS

Uno de los problemas que enfrentan los empresarios, son las relaciones que tiene con los proveedores. Esto se debe a que no compran en el mismo lugar, debido a la ubicación de la microempresa; de esa manera, el empresario adquiere sus productos en el depósito, con un minorista o bien con algún vendedor.

Entonces, el empresario depende de los proveedores para determinar el costo de sus productos y por consiguiente de los respectivos márgenes de ganancia.

1. Volumen de Compra

El volumen de compras significa, la disponibilidad que tiene el empresario de adquirir los productos que considere necesarios.

para realizar eficazmente sus actividades comerciales. En el estudio se efectuó un análisis respecto a las compras que efectúan, considerando su monto y la frecuencia de realizarla. Dicha información fue especificada de la siguiente manera:

CUADRO 11

MONTO DE COMPRAS DE LOS EMPRESARIOS
-En Quetzales-

| MONTO | | | % de Microempresas |
|--------|---|--------|--------------------|
| 1.00 | a | 80.00 | 47 |
| 80.00 | a | 240.00 | 50 |
| 240.00 | y | más | 3 |
| Total | | | 100 |

FUENTE: Empresarios encuestados

CUADRO 12

FRECUENCIA CON QUE REALIZAN SUS COMPRAS

| TIEMPO | % de Microempresas |
|-------------------|--------------------|
| Un día | 4 |
| Una semana | 56 |
| Más de una semana | 40 |
| Total | 100 |

FUENTE: Empresarios encuestados

Las compras que efectúan los empresarios, lo hacen por cantidades que se especifican en el cuadro 11, en la cual se puede observar que el 47% de los empresarios hacen compras por un monto máximo de Q.80.00 quetzales, mientras que el 50% de los empresarios las realizan por un monto que oscila entre Q.80.00 a Q.240.00 quetzales y solamente el 3% compra más de lo especificado

anteriormente.

En síntesis, el 97% de los empresarios realiza compras hasta por un monto de Q.240.00 quetzales. De esa manera se identifica el monto máximo de compra a la vez las necesidades de efectivo de estas microempresas.

En el cuadro 12. se puede observar el tiempo que requieren para realizar sus compras. Por ser microempresas al detalle, es posible que sus compras las realicen diariamente, sin embargo, solamente el 4% de empresarios compra diariamente, mientras que el 56% lo hace cada semana, el otro 40% lo hacen por más de una semana.

El proceso de compra que utiliza el empresario es constante respecto al tiempo de su realización y aproximado respecto al volumen de compra, siendo de esa manera como él puede obtener los elementos de juicio para conocer cuales son sus necesidades de efectivo.

2. Compras al Contado y al Crédito

En la actualidad, no todos los proveedores a nivel detallistas otorgan crédito a los empresarios, en el estudio se observó que:

CUADRO 13

COMPRAS DE LA MICROEMPRESA DE COMERCIO

| TIPOS DE COMPRA | % |
|-------------------------|-----|
| AL CONTADO | 53 |
| AL CONTADO Y AL CREDITO | 47 |
| Total | 100 |

FUENTE: Empresarios encuestados

En el cuadro 13, se observa que el 53% compra estrictamente al contado, ya sea porque no quieren contraer obligaciones o porque no tienen acceso crediticio; mientras que el 47% de los empresarios si tienen acceso al crédito, aunque sólo es de algunos proveedores.

Según lo observado, los empresarios que compran al contado poseen menos capital de trabajo, debido a que no existe un esfuerzo para incrementarlo.

El 47% de empresarios adquieren productos al crédito, aprovechan esta fuente de financiamiento para incrementar sus inventarios, a la vez sus ingresos, mejorando así las condiciones de vida de él y su negocio. Es decir, la magnitud de estas microempresas es notable, por lo regular son más completas en cuanto a la diversificación de los productos.

Es necesario analizar el monto de crédito que otorgan los proveedores, a estos empresarios, así como el tiempo que les ceden previo a realizar el cobro.

CUADRO 14

MONTO DE CREDITO DE LOS EMPRESARIOS -En quetzales-

| Monto | | | % de Microempresas |
|-------|---|-------|--------------------|
| 1.00 | a | 40.00 | 50 |
| 40.00 | a | 80.00 | 41 |
| 80.00 | y | más | 9 |
| Total | | | 100 |

FUENTE: Empresarios Encuestados

CUADRO 15

PERIODO DE PAGO DE LOS EMPRESARIOS

| Período | % de Microempresas |
|-------------------|--------------------|
| Un día | 44 |
| Una semana | 19 |
| Más de una semana | 37 |
| Total | 100 |

FUENTE: Empresarios Encuestados

Según los datos proporcionados por los empresarios detallistas, el 50% de las microempresas que les otorgan crédito lo hacen por monto máximo de Q.40.00 quetzales, el 41% contrae obligaciones por más de Q.40.00 quetzales. Aunque el monto de crédito es mínimo, en la actualidad su importancia esta en función del período o tiempo en que se cancelan las deudas, las cuales se pagan en plazos promedios de una semana, algunos lo hacen por más de una semana.

F CAPACIDAD DE INVERSIÓN

En el estudio efectuado, se observó que la capacidad de inversión es mínima, debido a que inician sus operaciones comerciales con los limitados recursos que disponen, disminuyendo así las oportunidades de crecimiento.

En el cuadro 2, página 14, se plantearon los resultados respecto a los factores existenciales de estas microempresas, tal que el 57% de ellos manifestaron que esta actividad constituye la única fuente de ingresos, mientras que los demás (43%) lo hacían

para generarse ingresos adicionales. En efecto, las probabilidades de crecimiento son limitadas, particularmente cuando no existe otra fuente de ingreso.

En síntesis, no poseen la capacidad de invertir por no poseer los recursos necesarios para hacerlo, además, al no percibir ingresos adicionales, tampoco tienen acceso a alguna fuente de financiamiento, de esa manera la capacidad de inversión para ellos es limitada.

1. Fuentes de Financiamiento

La microempresa de comercio a tenido vedadas las oportunidades de crédito formal, debido a que carecen de garantías para asegurar la deuda.

La necesidad de incrementar el capital de trabajo a hecho que busquen otros medios que les permita obtener financiamiento.

Una posibilidad es a través de fuentes informales, tales como el crédito que obtienen de los proveedores, aunque es por tiempo y cantidad limitada, pero no devenga interés. Este tipo de crédito es utilizado por el 47% de los empresarios (ver cuadro 13, página 23), la limitación es que no todos los proveedores otorgan crédito. Otro medio lo constituyen los acreedores, aunque son medios accesibles, no los utilizan con frecuencia por las altas tasas de interés que genera.

G FUNCIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA DE COMERCIO

La microempresa de comercio constituye una forma de vida, un

medio de sobrevivencia o la manera más accesible de generarse ingresos adicionales, aunque la causa por la que pertenecen a este sector no es la misma, su funcionamiento refleja un patrón definido. Con la finalidad de describir la situación actual de estos, se diagnosticó que:

Están al margen de programas institucionales que les pueda permitir mejorar sus condiciones de vida, negándoles así la oportunidad de lograr un desarrollo a nivel microempresarial. Sus labores las realizan sin ningún tipo de regulación fiscal que les permita mantener un mejor control de sus recursos, siendo esta, una de las causas por la que se encuentran limitados de programas crediticios.

Estas microempresas poseen una fuente de financiamiento informal, tal es el caso de los proveedores, pero a la vez significa dependencia y limitación, y de prestamistas quienes lo hacen a un alto costo.

Por ser actividades independientes a menor escala, no requieren de trabajadores asalariados, regularmente trabajan en familia, a la vez, involucran su vida privada con sus actividades comerciales, las cuales son permanentes y relativamente estables.

En adición, se les dificulta saber si a obtenido pérdidas o ganancias en sus operaciones normales, debido a que no manejan datos escritos sobre los ingresos y egresos de efectivo, lo que en determinado momento les ocasiona problemas de efectivo; además, este problema tratan de superarlo al utilizar solo lo necesario

para su sobrevivencia, negándose así. la oportunidad de generarse una remuneración.

Los empresarios son dueños y empleados de su propio negocio, poseen un bajo nivel de organización y trabajan más de 54 horas a la semana.

En síntesis, el funcionamiento depende de la experiencia e intuición del empresario.

Uno de los problemas que afrontan es la manera en que surten sus inventarios, debido a que a veces compran con diferentes proveedores y costos, aunque lo hacen por la facilidad para efectuar la compra, aunque reducen sus márgenes de ganancia.

CAPITULO III

PROPUESTA PARA ADMINISTRAR EL CAPITAL DE TRABAJO

Las alternativas que viabilizan el adecuado manejo del capital de trabajo en las microempresas de comercio, depende principalmente de la inversión. Es decir, del monto del capital de trabajo y de su administración; aunque no existe un modelo específico, si se puede utilizar un procedimiento estandarizado que permita alcanzar los siguientes objetivos:

- a) Mejorar el funcionamiento de la microempresa, con el propósito de lograr el beneficio del empresario y satisfacción de la clientela, ofreciendo productos de la mejor calidad, al menor precio, en el momento oportuno y lugar adecuado.
- b) Los inventarios que se administran, tienen que estar en función de las necesidades y deseos del consumidor, manejando productos de mayor rotación; y,
- c) Administrar el efectivo de acuerdo a las necesidades de la microempresa, aprovechando el rendimiento de los recursos invertidos, es decir, que al lograr incrementar las ventas se logrará mantener solvencia y liquidez.

A ADMINISTRACION DE INVENTARIOS

La administración de los inventarios es importante, debido a que representan una inversión substancial en la microempresa.

Por el tipo de negocio, los inventarios son la parte medular sobre la cual se realizan las operaciones comerciales y cualquier

decisión que se tome, repercute ya sea positiva o negativamente; entonces para optimizar el rendimiento de los inventarios, se debe establecer lineamientos que permitan manejar productos que roten el mayor número de veces y que proporcionen el máximo beneficio.

La manera objetiva que permite lograr resultados satisfactorios consiste, en fijar condiciones necesarias que faciliten el movimiento de compra-venta de productos. Para tener inventarios saludables debe comercializarse productos de mayor demanda, con el propósito de elevar el valor nominal del capital de la microempresa. Además, es conveniente analizar la colocación y ordenamiento de los productos, ya sean estos duraderos o perecederos.

1. Productos de Mayor Rotación

En la actualidad el consumidor le es fiel a una microempresa o marca, en cuanto no exista otro negocio o marca que satisfaga de una manera más satisfactoria sus necesidades y deseos.

Habiéndose establecido cuales son los productos de mayor rotación, no se debe olvidar que estos productos variarán en su demanda, tanto por los gustos cambiantes del consumidor, como por la competencia.

Para mantener productos de mayor rotación, el empresario debe tener información específica respecto a todos los productos que comercializa. Los datos precisos a considerar son:

a) Que productos tienen mayor demanda y cuales no, la demanda no es estable, cambia según las necesidades y deseos del consumidor.

- b) Un producto con la misma marca y calidad lo oferta diferente vendedor. Es conveniente que las compras se efectuen con quién oferte a un menor costo.
- c) La clientela demanda un producto diferente, es decir, que las necesidades de la clientela y la manera de satisfacerlas varían con el tiempo.

Este análisis le permite al empresario mantener inventarios saludables en función de la clientela, debido a que ellos determinan el éxito o fracaso de la microempresa.

Es indudable que a el empresario detallista le interesará vender productos de mayor rotación y para mejorar dicha rotación es necesario considerar varios aspectos.

1.1 Planificación

Todo empresario detallista debe prever y planificar sus actividades comerciales, desde la satisfacción de las necesidades de los clientes, hasta la estimación de los porcentajes de ganancia que obtendrá. Es decir, que para cumplir efectivamente todas las actividades de la microempresa, es necesario que se planifique los procedimientos respecto a las operaciones necesarias para su funcionamiento.

El propósito de planificar consiste en establecer por escrito lo que se quiere realizar, en este caso significa establecer el proceso mediante el cual el producto este colocado en el lugar correcto a un adecuado precio y cantidad.

El objetivo de la microempresa es rotar el mayor número de

veces los productos que comercializa, es decir, en la medida en que venda más, habrá más efectivo, aumentará la ganancia y el cliente estará satisfecho.

1.2 Organización

Para aprovechar el rendimiento de la microempresa, es necesario designar quienes serán los responsables de realizar lo que se a planificado. El empresario es el responsable de llevar los respectivos apuntes donde se especifique que es lo que se va a realizar en la microempresa, como se hará, quién será el responsable, cuánto costará, cuándo se hará, esto se hace con la finalidad que no cualquier miembro de la familia del empresario tome decisiones inapropiadas, sino que exista un responsable.

1.3 Integración

En esta etapa se integra el recurso humano, físico y financiero para lograr los objetivos determinados en la planeación.

En este caso, el empresario cuenta con la colaboración de algunos familiares, con un capital de trabajo y una instalación física donde realiza sus actividades comerciales.

1.4 Dirección

La dirección se refiere al proceso de influir sobre sus familiares, para que realicen sus actividades comerciales, en forma entusiasta y positiva para lograr los resultados esperados, de lo que se ha planificado.

Existen diversos problemas que afectan el desarrollo de las microempresas de comercio, esta situación requiere de la

participación del empresario y la colaboración de su familia.

La labor principal del empresario consiste en lograr armonía en el proceso de comercialización, para lograrlo se requiere de:

- a) Tomar decisiones de inventarios con base en los requerimientos de la clientela.
- b) Permitir la colaboración de los proveedores en la presentación, manejo y venta de sus productos.
- c) Permitir la participación ordenada de la familia en la realización de las actividades de comercio: y.
- d) Supervisar el funcionamiento de la microempresa, a efecto, se alcancen los objetivos planteados.

1.5 Control

Es necesario que el empresario lo aplique técnicamente, ya que con esto estará asegurando el logro de los objetivos.

Se propone que el empresario revise permanentemente las actividades, para determinar si se esta siguiendo el camino correcto, en este caso, es necesario evaluar si se tienen productos de mayor rotación, si estan colocados en el lugar correcto y si la participación familiar es la adecuada. Es decir, que se deben medir los resultados actuales en relación con los esperados, con el fin de saber si se han logrado los objetivos, con el propósito de corregir, mejorar y formular nuevos planes.

2. Disposición Física

El tamaño del local influirá en la capacidad de la microempresa de ofrecer una diversidad de productos, principalmente

cuando se carece de un espacio físico para almacenar los productos que se tengan en inventarios. En este caso se hace necesario comercializar aquellos productos que tengan más demanda y que permita obtener mayor ganancia en relación a otros productos.

También, sería conveniente utilizar mostradores y estanterías donde se pueda estibar los productos correctamente.

3. Mobiliario y Equipo

A pesar de que el espacio disponible no sea grande es conveniente contar con un mobiliario y equipo adecuado, es decir, la distribución espacial requiere la mayor atención para que se de la mejor exposición de los productos. Este mobiliario debe permitir la colocación lógica de los productos, a efecto, de evitar algunos inconvenientes, tales como, cambios de color, de olor y de sabor.

B ADMINISTRACION DEL EFECTIVO

El efectivo constituye el recurso más importante de la microempresa en el curso normal de operaciones, por lo tanto, es el dinero que el empresario dispone en forma inmediata para efectuar desembolsos de cualquier índole.

Por la naturaleza de las operaciones comerciales, las necesidades de efectivo están relacionadas directamente con las ventas, esto se debe a que las ventas con regularidad son al contado, teniéndose así una dependencia total sobre la cantidad y calidad de los inventarios. Es decir, la disponibilidad de

efectivo, está en función de la manera en que se distribuya el efectivo para surtir los inventarios.

La administración de efectivo significa manejar los ingresos y egresos de dinero. En el primero de los casos, el monto de dinero que se dispondrá diariamente en concepto de ventas será el resultado de mantener inventarios saludables, o sea, que hallan productos que roten rápidamente, a la vez, que exista diversidad según lo que demande la clientela. En el segundo caso, el empresario debe disponer de efectivo para aquellos productos que le representan ventas rápidas, aunque el porcentaje de ganancias sea menor que aquellos productos donde pueda ganar más, pero que roten lentamente.

La relación de ingresos y egresos de efectivo consiste en identificar la manera de satisfacer las necesidades de efectivo y no en precisar si existe un déficit o excedente de efectivo.

Es conveniente lograr un equilibrio entre los inventarios y la visita periódica de los proveedores, de ahí que la decisión de compra dependerá de la necesidad de surtir los inventarios, de acuerdo a lo que demanda la clientela y no de incrementar la diversidad de productos.

Para administrar eficientemente el efectivo se requiere:

- a) Efectuar compras cuando exista la necesidad de surtir los inventarios
- b) Comercializar aquellos productos que roten rápidamente
- c) Descontinuar la venta de aquellos productos que roten

lentamente, y.

d) Los productos perecederos es conveniente adquirirlos en cantidades limitadas y con fecha de vencimiento mayor a 15 días, a partir de la fecha de compra.

El propósito consiste en realizar el menor desembolso de dinero posible, es decir, evitando pérdidas por deterioro y almacenamiento de inventarios, aunque esto no afecte las ventas, porque su manejo depende de lo que demande la clientela, siendo así como se puede mantener efectivo disponible para manejar inventarios saludables.

1. Ingreso de Efectivo

Para aprovechar el potencial de venta de la micro-empresa se debe considerar todos los factores estratégicos que se mencionaron al inicio del capítulo; así se podrá incrementar las ventas y mejorar la relación con los clientes. Las ventas que se efectúen deben hacerse principalmente al contado, en algunos casos es conveniente efectuar ventas al crédito, aunque exista riesgo también puede existir un mayor rendimiento.

1.1 Monto de Crédito para un Cliente Seleccionado

El crédito como mecanismo para incrementar las ventas requiere de varias condiciones, para que pueda otorgársele a un cliente.

El cliente seleccionado es a quién se le puede otorgar crédito; según el cumplimiento de condiciones que a conveniencia del empresario considera importantes, tales como:

- a) Tiene que ser un cliente constante en el negocio; que con regularidad sus compras las hace al contado.
- b) El motivo del crédito tiene que ser esporádico no permanente; porque el cliente pierde la responsabilidad de pago, y..
- c) Debe vivir en el mismo vecindario, ya que el deudor se siente presionado, debido a que el incumplimiento le resta reputación.

Un cliente seleccionado para que se le otorgue crédito, requiere de un análisis previo, la respuesta es inmediata, sea a favor del mismo o en contra, por esta razón es conveniente evaluar la capacidad que tiene la microempresa para mantener los inventarios necesarios, sin que el crédito que pueda otorgarse signifique disminución en inventarios o efectivo. Aunque la decisión más acertada consiste en denegar el crédito debido a que primero esta la salud de la microempresa, de ahí la conveniencia si se otorga crédito o no.

El tiempo máximo en que se le puede conceder crédito a un cliente es de una semana, debido a que se refiere a productos de rápido rotación y el otorgar crédito durante mas tiempo significaría estancar el capital de trabajo y dejar de generar más utilidad.

El monto máximo de crédito depende del tipo y valor de la garantía, debido a que, si el cliente no paga su deuda pueda esta recuperarse con la venta del mismo. Es importante que se le otorgue crédito a pocas personas, pueden ser de 6 a 10 personas, además es necesario que se apunten todas las deudas a manera de

llevar un control, de lo contrario podrian olvidarse.

2. Márgenes de Ganancia Aceptables

Las microempresas de comercio no tienen un límite específico de ventas, salvo el caso de que sus inventarios sean mínimos, en ese orden de ideas, los márgenes de ganancia serán mayores cuando los productos demandados sean aquellos productos de mayor rotación.

Aunque el objetivo de la microempresa es ofrecer el mejor producto y servicio al menor costo, no significa que se reduzcan los márgenes de ganancia, debido a que los mismos son mínimos comparados con algún otro tipo de actividad comercial, sin embargo, la rotación de estos productos es mayor, siendo de esa manera a través de la cual se recompensan los márgenes de ganancia.

La importancia de los márgenes de ganancia para los empresarios de productos de consumo básico es fundamental, porque al incrementar los márgenes de ganancia por cada producto no significaría obtener mayor utilidad, disminuiría la demanda de los productos de mayor rotación, por esta razón es conveniente manejar márgenes de ganancia acorde a lo que la clientela pueda aceptar y la competencia no pueda afectar.

3. Egreso de Efectivo

Es necesario evaluar los desembolsos de efectivo que se realice, debido a que una mala decisión afectaría al negocio. Los egresos que se hagan pueden ser por compra de mercadería, o por el pago de crédito otorgado por un proveedor, además del desembolso por la asignación de un salario y el pago de alquiler entre otros.

Las compras de mercaderías se efectúan periódicamente y de la atención que se le pongan se tendrán inventarios saludables, es decir, una decisión inadecuada en la adquisición de mercadería provocaría pérdida. Las cuentas de compras efectuadas al crédito requieren un análisis particular, estas tienen que responder a la capacidad del negocio de solventar sus compromisos a corto plazo, de acuerdo a los convenios de pago que se hayan establecido.

La designación de un salario es un paso importante en la administración del efectivo, por lo tanto, el empresario debe establecer una cuota fija mensual que le permita cubrir sus necesidades básicas del mes. Además de la cuota de alquiler, sería conveniente dividir los costos mensuales dentro de los días del mes, de esa manera se evitará los problemas de déficit de efectivo cada fin de mes.

C. RELACIONES COMERCIALES

1. Con los Proveedores

Es necesario aclarar que el empresario detallista comercializa diferentes líneas de productos; por tal razón tiene relaciones comerciales con varios proveedores que contacta de diferentes maneras, para realizar la compra.

Existen ciertos elementos que permiten mejorar las relaciones con los proveedores:

1.1 Visita Periódica

La visita periódica del proveedor le permita al empresario

planificar sus compras futuras, conocer cuales son sus necesidades de efectivo y revisar sus inventarios principalmente.

1.2 Cobertura

El proveedor cuando reconoce la credibilidad del empresario le otorga crédito, también revisa los productos que vende. Por parte de la empresa proveedora proporcionan afiches, consejos de comercialización respecto al producto, etc.

1.3 Costo del Producto

La visita periódica de un proveedor significa ahorrarse el transporte por trasladar el producto desde el punto de compra hasta la microempresa. Los proveedores que venden en el lugar donde esta ubicada la microempresa absorben el costo del transporte, a la vez que facilitan la entrega de los productos, vendiendo el mismo producto a un menor costo.

2. Con los Empresarios Detallistas

2.1 Flujo de Efectivo

El compromiso que tiene un empresario con sus proveedores consiste en mantener la liquidez necesaria para solventar cualquier obligación, ya sea esta alguna compra al crédito, o bien, alguna que realiza al contado.

Al proveedor le interesa que el empresario le compre la mayor cantidad posible de productos, a la vez que le sea puntual en caso le adeude. Por las características de la microempresa se hace necesario considerar, que de la manera en que se maneje el efectivo dependerá el tipo de relación comercial que tenga con sus

proveedores.

2.2 Toma de Decisiones

Los proveedores tratan de mostrar las bondades del producto que comercializan, sin embargo, es necesario considerar que la decisión que tome el empresario para adquirir sus productos, no depende de la opinión del proveedor, sino de la satisfacción de necesidades de la clientela. La sugerencia del proveedor en la comercialización de los productos es valiosa pero no determinante en la compra de productos que efectuó el empresario.

2.3 La Necesidad de Compra

Una de las necesidades básicas del empresario consiste en surtir los inventarios, para hacerlo depende de la rápida rotación de los mismos y del adecuado manejo del flujo de efectivo.

La relación con los proveedores debe ser estable para generarse credibilidad, lo que le permitirá obtener crédito, para mantener los inventarios necesarios e incrementar la línea de productos. Esto depende de los requerimientos de compra de la clientela, debido a que ellos establecen el ritmo de la necesidad de surtir los inventarios, por parte del empresario.

3 Con los Clientes

A un empresario le interesa incrementar sus ventas, conservando sus clientes actuales y aprovechando la oportunidad de ganar clientes potenciales. A manera de visualizar esa perspectiva, se hace necesario considerar lo siguiente:

3.1 Imágen de la Microempresa

Lo primero que hace un cliente cuando visita un negocio de productos básicos, es observar y emitir un juicio previo a realizar la compra. Para que la visita del cliente sea grata, es conveniente que el local donde se ubica la microempresa, sus estanterías y mostradores estén en buenas condiciones, si es posible pintadas.

3.2 Descripción de Existencias

Se hace necesario colocar un rotulo de suelo desplegable que indique lo que vende la microempresa, si es posible indicando precios de algunos productos que oferta a menor precio que la competencia. El colocar una pizarra en la entrada del negocio es conveniente para indicar que productos tiene a disposición.

3.3 Servicio al Cliente

Los clientes buscan o esperan encontrar en la microempresa: atención, amabilidad, rapidez, que sea mas agradable su estancia en el punto de venta. De hecho, el tomar en consideración algunos aspectos de servicio al cliente, implica lograr una ventaja competitiva.

El único medio publicitario que tiene un empresario son los comentarios de los clientes actuales para atraer a otro publico; por esta razón se requiere de:

- Evitar obstruir el paso de entrada a la microempresa, esta debe ser amplia y accesible, que permita ver a simple vista lo que ahí se vende.

- La iluminación es importante, el exhibir los productos disponibles para la venta, con iluminación adecuada facilitará su comercialización; a la vez permitirá que el cliente se sienta satisfecho por el interés que demuestra el empresario.
- El mostrador principal debe exhibir algunos productos, es necesario no colocar demasiados productos, principalmente en el área de atención al público.
- Los productos de primera necesidad debe mantenerse de acuerdo a su forma de venta por unidad de medida, es decir, por unidad, libra, onza, etc., si acaso compra productos por quintal es necesario ordenarlo de acuerdo a la unidad de medida más demandada, de esa manera se reduce el tiempo en que el cliente efectúa su compra.
- El revisar los productos que se comercializan es aconsejable, darle prioridad a aquellos productos perecederos; es decir, que en algunos casos es mejor perder productos en mal estado, que significa un costo menor en relación a perder un cliente actual, en este caso es recomendable conocer la demanda real de los productos perecederos y de esa manera realizar la compra.
- La colocación de los productos requiere evitar el poner los productos que se venden en lugares húmedos, inaccesibles, o cercanos a otros productos que pueden modificar el color, calidad o sabor de los mismos.
- Es necesario mantener una calculadora o papel y lápiz para realizar las respectivas cuentas, con el objeto de hacerlo con

precisión y exactitud.

D TECNICAS PARA MEDIR LA EFICIENCIA SOBRE EL MANEJO DEL CAPITAL DE TRABAJO DE LA MICROEMPRESA DE COMERCIO

Para medir la eficiencia con que son administrados los fondos en la microempresa de comercio, es necesario tener información sobre los recursos que disponen, como lo manejan y si esas actividades han producido pérdida o ganancia.

La dificultad del análisis en este caso es que se carece de libros contables que permita realizar los correspondientes análisis matemático financiero, razón por la cuál se especificará un método, con permita explicar la posición financiera de la microempresa. El análisis debe responder a las siguientes preguntas básicas:

- 1.- ¿Cuál es la liquidez de la microempresa?
- 2.- ¿Cuál es la efectividad en que manejan los recursos disponibles?
- 3.- ¿Cuál es la utilidad que perciben?

1. Método Propuesto

En relación al análisis de los inventarios es necesario hacer énfasis en su importancia, debido a 3 razones fundamentales:

- a) Constituye la parte más importante de los activos de la microempresa, porque a través del manejo de los inventarios se determinará su sobrevivencia.
- b) Los inventarios son los recursos más realizables.
- c) Un cambio en el monto de los inventarios, modifica la

situación de la microempresa de comercio.

En ese orden de ideas el adecuado manejo de los inventarios es esencial para las ventas y las ventas son necesarias para las utilidades, además, en este tipo actividad comercial, el 60% del capital está invertido en inventarios por ello su adecuada administración es de gran importancia.

Para medir y evaluar la productividad de la microempresa de comercio, se propone el siguiente método, que consta de seis pasos y se debe proceder de la siguiente manera:

1.1 Primer Paso

Es necesario que se hagan inventarios cada fin de mes, esto permitirá conocer a través de análisis comparativos la situación real en que se han desarrollado las actividades en la microempresa.

El trabajar con inventarios mensuales no implica esfuerzo, debido a que los empresarios por lo regular trabajan un máximo de 60 productos de los cuales el costo es mínimo, lo que facilita su cálculo.

En relación al inventario del mes se puede conocer cuantos son los productos que manejan regularmente, en que productos se tiene más dinero invertido, para que estos cuadros sean de más utilidad es necesario compararlos con otros meses, este estudio comparativo permitirá conocer la situación en cuanto al monto del inventario, y si el mismo a sufrido algún cambio ya sea este positivo o negativo. Los inventarios pueden operarse por medio de un cuaderno, con los rayados que se mostrarán en los cuadros siguientes:

CUADRO 16

INVENTARIO DEL MES ANTERIOR

| Producto | Cantidad | Costo | Costo Total |
|----------|-------------|-----------|-------------|
| Azúcar | 4 quintales | Q. 102.00 | Q. 459.00 |
| Frijol | 4 quintales | Q. 80.00 | Q. 320.00 |
| Arroz | 2 quintales | Q. 135.00 | Q. 270.00 |
| Maíz | 2 quintales | Q. 120.00 | Q. 240.00 |
| xxx | xxx | xxxxxxxx | xxxxxxxx |
| xxx | xxx | xxxxxxxx | xxxxxxxx |
| xxx | xxx | xxxxxxxx | xxxxxxxx |
| Total | | | Q. 2460.00 |

FUENTE: Propuesta del Autor de esta Tesis

CUADRO 17

INVENTARIO DEL MES

| Producto | Cantidad | Costo | Costo Total |
|----------|-------------|-----------|-------------|
| Azúcar | 5 quintales | Q. 105.00 | Q. 525.00 |
| Frijol | 5 quintales | Q. 90.00 | Q. 450.00 |
| Arroz | 3 quintales | Q. 135.00 | Q. 405.00 |
| Maíz | 2 quintales | Q. 200.00 | Q. 400.00 |
| xxx | xxx | xxxxxxxx | xxxxxxxx |
| xxx | xxx | xxxxxxxx | xxxxxxxx |
| xxx | xxx | xxxxxxxx | xxxxxxxx |
| Total | | | Q. 2970.00 |

FUENTE: Propuesta del Autor de esta Tesis

Con los datos obtenidos en los cuadros sobre los inventarios de los dos últimos meses, se conocerá si el monto del inventario se a modificado para lo cual se aplica la siguiente formula:

$$\begin{aligned}
 \text{Dif. de Inv.} &= \text{Inv. actual} - \text{Inv. mes anterior} \\
 &= 2970 \quad - \quad 2460 \\
 &= \text{Q.510}
 \end{aligned}$$

Según este resultado, lo invertido en inventarios a sufrido un cambio positivo; refleja que se a modificado el monto del inventario en 20.73%. Inicialmente, previo a otros análisis, se podría decir que la microempresa a tenido un crecimiento en inventarios. Además, a través del cuadro sobre el inventario del mes se puede saber en que productos se tiene más dinero invertido, en este caso el 50% de los inventarios esta concentrado en cuatro productos -azúcar, frijol, arroz y maíz-, entonces es necesario considerar la importancia de estos productos.

1.2 Segundo Paso

A través de la administración del efectivo se conocerá cual es la situación actual de la microempresa, tomando como base los ingresos por venta y los egresos para cubrir alguna obligación o realizar alguna compra. La relación del estudio sirve para conocer como se están manejando los recursos más líquidos y realizables que disponen los empresarios.

Ejemplificando lo expuesto, se presenta el siguiente cuadro en donde se llevan los ingresos y egresos mensuales de la micro-empresa:

CUADRO 18

INGRESO Y EGRESO SEMANAL DE LA MICROEMPRESA DE COMERCIO

| MANEJO DE EFECTIVO | INGRESOS | EGRESOS | DIFERENCIA |
|--------------------|-----------|-----------|------------|
| LUNES | Q. 50.00 | Q. 80.00 | -30 |
| MARTES | Q. 70.00 | ----- | +70 |
| MIÉRCOLES | Q. 65.00 | Q. 100.00 | -35 |
| JUEVES | Q. 70.00 | Q. 50.00 | +20 |
| VIERNES | Q. 100.00 | Q. 170.00 | -70 |
| SABADO | Q. 75.00 | ----- | +75 |
| DOMINGO | Q. 35.00 | ----- | +35 |
| TOTAL | Q. 465.00 | Q. 400.00 | +65 |

FUENTE: Propuesta del Autor de esta Tesis

CUADRO 19

INGRESO Y EGRESO MENSUAL DE LA MICROEMPRESA DE COMERCIO

| MANEJO DE EFECTIVO | INGRESOS | EGRESOS | DIFERENCIA |
|--------------------|------------|------------|------------|
| SEMANA I | Q. 465.00 | Q. 400.00 | +65 |
| SEMANA II | Q. 300.00 | Q. 290.00 | +10 |
| SEMANA III | Q. 550.00 | Q. 500.00 | +50 |
| SEMANA IV | Q. 545.00 | Q. 410.00 | +135 |
| TOTAL | Q. 1860.00 | Q. 1600.00 | +260 |

FUENTE: Propuesta del Autor de esta Tesis

Durante el primer mes se tendrá elementos básicos de juicio que permitan evaluar el rendimiento de los recursos invertidos, para conocer la manera en que se a manejado el capital de trabajo en la microempresa de comercio.

El primer análisis que se puede hacer es conocer a través de los cuadros de ingresos y egresos mensuales, la diferencia que se

produjo en el manejo del efectivo.

$$\text{Manejo del efectivo} = \text{Ingresos} - \text{Egresos}$$

Si el resultado obtenido es positivo significa que el manejo del efectivo es aceptable, debido a que un empresario le conviene mantener efectivo disponible para realizar una compra o cumplir con algún compromiso; si el resultado fuese negativo significa, que no se está utilizando adecuadamente el efectivo, a la vez que ningún empresario puede invertir más de lo que tiene. Si ese fuera el resultado se determina que los fondos provienen de otra fuente ajena a las ventas.

Para ejemplificar este caso es necesario considerar los resultados expuestos en los cuadros de ingresos y egresos mensual, despejando la fórmula anterior.

$$\begin{aligned} \text{Manejo de efectivo} &= \text{Ingresos} - \text{Egresos} \\ &= 1860 - 1600 \\ &= Q.260 \end{aligned}$$

Según el resultado obtenido, la situación de la micro-empresa es aceptable debido a que fueron mayores los ingresos producidos por las ventas que los gastos durante el mes, a la vez se tiene disponibilidad de efectivo para incrementar los inventarios o cubrir alguna obligación.

1.3 Tercer Paso

Para conocer la utilidad que se ha obtenido en las operaciones comerciales durante el mes, se hace lo siguiente:

$$\text{Utilidad Total} = \text{Dif. de Inventarios} +$$

$$\begin{aligned} & \text{Dif. de ingresos y egresos} \\ = & 510 + 260 = \text{Q.870} \end{aligned}$$

La utilidad total obtenida es de 870 quetzales.

1.4 Cuarto Paso

Para conocer el rendimiento de los inventarios es necesario dividir la utilidad total entre el inventario del mes en el cual se produjo ese rendimiento.

$$\begin{aligned} \text{Rendimiento del inventario} &= \text{Utilidad total} / \text{Inventario} \\ &= 870 / 2970 = 29.29\% \end{aligned}$$

El rendimiento que se ha obtenido en el manejo de los inventarios durante el mes es del 29.29%.

1.5 Quinto Paso

La rentabilidad de la microempresa constituye un índice que determina el porcentaje de ganancia que se a obtenido en las ventas del mes, para lo cuál es necesario despejar la siguiente formula:

$$\begin{aligned} \text{Rentabilidad de las ventas} &= \text{Utilidad total del mes} / \text{ventas} \\ &= 870 / 1860 = 46.77\% \end{aligned}$$

Ahora bien, la rentabilidad que esta produciendo las ventas es del 47%, lo cuál refleja el rendimiento que se a obtenido durante el mes en las ventas, es decir que por cada quetzal que se vende se obtienen 0.47 centavos de ganancia.

1.6 Sexto Paso

Otro índice de importancia que es conveniente analizar lo constituye el índice de actividad, es decir la efectividad con que la microempresa maneja sus recursos, este índice consiste en

establecer la rotación que han tenido los inventarios: el resultado significará el número de veces que rotan los inventarios mensualmente:

$$\begin{aligned} \text{Rotación de inventarios} &= \text{Ventas} / \text{Inventarios} \\ &= 1860 / 2970 = 0.6263 \end{aligned}$$

Este resultado denota que los inventarios han rotado 0.63 veces durante el mes y lo cual indica que se esta incrementando los márgenes de ganancia indebidamente, o bien, se tienen inventarios de poca rotación, debido a que se trata de la comercialización de productos de consumo básico.

En resumen se han obtenido los siguientes resultados

| | | |
|----------------------------|---|--------|
| Diferencia de inventarios | = | Q.510 |
| Manejo de efectivo | = | Q.260 |
| Utilidad bruta del mes | = | Q.870 |
| Rendimiento de inventarios | = | 29.29% |
| Rentabilidad en ventas | = | 47% |
| Rotación de inventarios | = | 0.63 |

Desde el punto de vista financiero, la situación observada permite conocer la efectividad con que son manejados los recursos de la microempresa de comercio; de esa manera, los siguientes resultados reflejan que en el transcurso del mes a habido un incremento de los inventarios a la vez si existe disponibilidad de efectivo para efectuar algún desembolso. La utilidad total en las operaciones comerciales durante el mes es de Q.870; de esa manera

se a observado que los inventarios han producido un rendimiento del 29.29% y que las ventas han producido una rentabilidad del 47%; es decir que por cada quetzal invertido se han obtenido 0.47 centavos de ganancia, a la vez que rotan 0.63 veces los inventarios al mes.

La situación que refleja los anteriores resultados es aceptable, porque se esta obteniendo un rendimiento positivo en las operaciones comerciales de la microempresa.

En adición, si el empresario utiliza las diferentes herramientas propuestas para administrar su capital de trabajo, los resultados que se obtengan serán beneficiosos para el.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A CONCLUSIONES

1. Los empresarios desconocen la importancia de establecer lineamientos que permitan manejar productos que roten el mayor número de veces y que proporcionen el máximo beneficio, obteniendo así, pérdidas por su mala administración.
2. Los empresarios han sido afectados en el rendimiento de sus inventarios, debido a las políticas establecidas por las empresas proveedoras, en cuanto a la marca, calidad y precio de los mismos.
3. Los empresarios son dueños y empleados de su propio negocio, carecen de un salario fijo, solo utilizan los recursos necesarios para su sobrevivencia, en consecuencia no distribuyen utilidades.
4. Los empresarios carecen de conocimientos técnicos en el manejo de los inventarios y los flujos de ingreso y egreso de efectivo, ignorando si se está obteniendo pérdidas o ganancias en sus actividades comerciales.
5. Los empresarios obtienen crédito a través de prestamistas y proveedores, que si bien satisfacen su demanda, lo hacen a altos costos en el primer caso y suponen una alta dependencia y limitación para el empresario en el segundo.

B RECOMENDACIONES

- 1.- El empresario debe concentrar su esfuerzo y efectivo en aquellos productos que rotan el mayor número de veces, estableciendo una distribución física de inventarios por productos afines, separando los productos secos de los húmedos, por olor y sabor, etc. y así evitará el estancamiento, deterioro o pérdida de los mismos.
2. El empresario debe evaluar las diferentes opciones de venta de los proveedores, de esa manera podrá seleccionar la alternativa de compra mas beneficiosa, incrementando así el rendimiento de sus inventarios.
3. El empresario deberá asignarse un salario fijo mensual que le permita establecer un control de los recursos que dispone, así evitará utilizar el efectivo o los inventarios en fines ajenos a la microempresa.
4. El obtener datos escritos sobre el manejo de inventarios y los flujos de ingreso y egreso, permitirá que el empresario pueda obtener información financiera respecto al funcionamiento de la microempresa.
5. De las alternativas crediticias que tienen los empresarios, debe aprovecharse principalmente de aquellos proveedores que ofertan productos de mayor rotación para la microempresa.

BIBLIOGRAFIA

1. Boletín Economía al día No. 7. EL SIMME. Una Respuesta al Desarrollo. IIES. USAC. 1989.
2. Carpio, N. Roberto. La Microempresa. Una Alternativa de Desarrollo. SIMME. Guatemala. 1990.
3. Casanova, Roberto. El Sector Informal en la Ciudad de la Paz. Impreso en Bolivia. 1983.
4. E. F. Brigham. Fundamentos de Administración Financiera. Editorial Interamericana. 7ma. edición. México. 1990.
5. Instituto Latinoamericano de investigaciones sociales. Crisis, Sobrevivencia y Sector Informal. Edición Nueva Sociedad. Venezuela. 1989.
6. Konrad, Adenauer. Estudios Interdisciplinarios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional. CIEDLA. Argentina. 1991.
7. Madroño, C. Manuel. Administración Financiera del Circulante. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. México. 1989.
8. PREALC. Programa Mundial del Empleo. Ventas Informales. Impreso en Chile. Primera Edición. 1990.
9. Ralph D. Kennedy. Estados Financieros. Forma, Análisis e Interpretación. Editorial Continental. México. 1980.
10. Starr Martín K. Control de Inventarios. Editorial Trillas. México. 1978.
11. Suplemento Económico. El Origen de la Microempresa. Prensa Libre. Guatemala. 14/11/91.
12. Weston, J. Fred. Finanzas. Editorial El Ateneo. 3ra. Edición. Argentina. 1987.
13. Weston, J. Fred. Fundamentos de Administración Financiera. Editorial Interamericana. México. 1989.

ANEXOS

Anexo 1

TAMAÑO DEL ESPACIO MUESTRAL.

FORMULA: $n = p (1-p) * (Z/E)$

DATOS: 90% de confianza
 10% máximo error de estimación
 1.645 Desviación respecto al grado de confianza
 50% probabilidad de exactitud del estudio
 50% probabilidad de información confusa

$$n = 0.50(1-0.50) * (1.645/0.10)$$

$$n = 67.65 = 68 \text{ personas a encuestar}$$

De acuerdo a la formula estadística aplicada para conocer el # de personas encuestas se obtuvo el dato siguiente: 68 personas fueron encuestadas en el estudio relacionado con "La Administración del Capital de Trabajo del comerciante detallista de productos de consumo básico", para tal efecto se realizaron por medio de un muestreo aleatorio simple, para la cual se obtuvo una lista de las tiendas registras en la zona 1, luego se procedió a encuestar a los negocios que mediante el estudio probabilístico resultaron seleccionados para tal efecto.

Anexo 2

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas

Encuesta

La información que usted proporcione será de gran utilidad para conocer como manejan los recursos que disponen, en sus operaciones comerciales de venta de productos de la canasta básica familiar al detalle.

Anticipadamente agradecemos su colaboración.

Aspectos Generales:

Nombre del negocio:

Dirección:

Nombre del empresario:

Aspectos Administrativos:

1. Cuanto tiempo tiene su negocio de existir?
2. Tiene socios en su negocio?
3. Por que razón abrió Ud. su negocio?

Aspectos financieros:

4. Cuanto es el monto de sus ventas diarias?
Aproximadamente Q.
5. Cuanto gana diariamente en su negocio?
() Si, de que manera?
- () No, por que?
6. Realiza ventas al crédito? () Si () No
Si su respuesta es no pasar a la pregunta No. 10.
7. Por cuanto tiempo da crédito?

8. Que cantidad de crédito le otorga a sus clientes?
Aproximadamente Q. _____
9. Que requisitos debe cumplir un cliente que solicita crédito? _____
10. Algunas veces Ud. compra al crédito?
() Si () No, por que? _____
Si su respuesta es no pasar a la pregunta No. 13
11. Por cuanto tiempo le otorgan crédito? _____
12. Que cantidad de crédito (promedio). le otorgan sus proveedores? Aproximadamente Q. _____

Aspectos mercadológicos:

13. Que medios utiliza para llevar la mercadería que Ud. compra hasta su negocio? _____
14. Que es mas importante para su negocio?
() Vender lo que más demanda la clientela
() Mantener un surtido completo
15. Que productos vende mas? _____
16. Que productos tienen menor demanda? _____
17. Que hace Ud. para vender mas? _____
18. Le afecta la competencia?
() Si, de que manera? _____
() No
19. La ubicación del negocio influye en sus ventas?
() Si, de que manera? _____
() No

Fin de la encuesta