

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
CON ÉNFASIS EN BANCA Y FINANZAS**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE LICENCIATURA

**“EL EFECTO QUE GENERA LA PLATAFORMA DE PAGOS
ELECTRÓNICOS DEL BANCO BAC SAN JOSÉ EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y CONTROL DEL FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA
PRO LOOK SUPLIDORA DE BELLEZA S.A. (ESTUDIO REALIZADO EN
EL PERÍODO ENERO 2017 A MARZO 2018)”**

PROYECTO DE GRADUACIÓN

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN BANCA Y
FINANZAS**

TUTOR

ISMAEL ALPÍZAR VARGAS

SUSTENTANTE

RONALD A. PASTOR TORRES

MAYO, 2018

DECLARACIÓN JURADA

Yo Ronald Alberto Pastor Torres, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 110350550 egresado de la carrera de Administración De Negocios Con Énfasis En Banca Y Finanzas de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Grado de Licenciatura, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: "El efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja de la empresa PRO Look Soplidora De Belleza S.A. (estudio realizado en el período 2017)", es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. en fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a 30 días del mes de mayo del año dos mil dieciocho.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'R. PASTOR', written over a horizontal line.

Firma del estudiante
Ronald Pastor Torres
Cédula: 1 10350550

CARTA DEL TUTOR

Heredia, 30 de mayo de 2018.

Jessica Mayers
Registro
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

El estudiante **Ronald Alberto Pastor Torres**, cédula de identidad No **1-1035-0550**, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"El EFECTO QUE GENERA LA PLATAFORMA DE PAGOS ELECTRONICOS DEL BANCO BAC SAN JOSE EN LA GESTION ADMINISTRATIVA Y CONTROL DEL FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA PRO LOOK SUPLIDORA DE BELLEZA S.A PARA EL PERIODO ENERO 2017 – MARZO 2018 "**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios, con énfasis en Banca y Finanzas.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación, antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	Originalidad del tema	10%	9%
b)	Cumplimiento de entrega de avances	20%	20%
c)	Coherencia entre los objetivos, los instrumentos aplicados y los resultados de la investigación	30%	25%
d)	Relevancia de las conclusiones y recomendaciones	20%	18%
e)	Calidad, detalle del marco teórico	20%	18%
	TOTAL		90%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente:



CARTA DEL LECTOR

San José, Julio 11, 2018

Señores

Escuela de Ciencias Económicas

Universidad Hispanoamericana

Estimados señores:

El postulante Ronald Pastor Torres, cédula de identidad número 1-1035-0550, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "EL EFECTO QUE GENERA LA PLATAFORMA DE PAGOS ELECTRÓNICOS DEL BANCO BAC SAN JOSÉ EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CONTROL DEL FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA PRO LOOK SUPLIDORA DE BELLEZA S.A. (ESTUDIO REALIZADO EN EL PERÍODO ENERO 2017 A MARZO 2018)", el cual ha elaborado para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Banca y Finanzas.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente, lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y el análisis de datos; la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre estos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,



Renato Rosenterra Durán

Cédula identidad N. 1-0714-0641

Carné Colegio Profesional N.5065

San José, 16 de julio, 2018

Señores

Carrera de Administración de Negocios con énfasis en Banca y Finanzas

Universidad Hispanoamericana

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación: "El efecto que genera la Plataforma de Pagos Electrónicos del Banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja de la empresa PRO LOOK SUPLIDORA DE BELLEZA S.A. (Estudio realizado en el periodo enero 2017 a marzo 2018)", elaborado por el estudiante Ronald Alberto Pastor Torres, cédula 1-1035-0550, para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Banca y Finanzas.

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, 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 Hispanoamericana.

Atentamente,



MSc. Edgar Rojas González

Carné 2443

Teléfono: 88822158

Correo: edgarrojasg27@gmail.com

DEDICATORIA

A mi madre Miriam le dedico este gran logro, porque ha sido la persona más importante en mi vida. Gracias madre por darme todo tu cariño, dedicación y comprensión. Te amo Muchísimo.

A toda mi familia por el apoyo y los consejos brindados.

A todos ellos, con mucho cariño.

Ronald Pastor,
Mayo, 2018

AGRADECIMIENTO

Infinitas gracias a Dios por permitirme lograr concluir mis estudios universitarios con grandes satisfacciones.

Agradezco a mis familiares, amistades, a los profesores y compañeros de estudio que de una u otra forma me impulsaron, alentaron y apoyaron durante la realización de esta investigación y sobre todo en toda la carrera universitaria. Y a mi querida novia “chanchis” eres muy especial para mí vida.

¡Muchas Gracias, con todo mi corazón!

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
TABLA DE CONTENIDOS	viii
PRESENTACIÓN.....	1
Capítulo I	2
Marco Contextual.....	2
1. CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICO	3
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN	4
1.1.2 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	6
1.1.3 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	6
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
1.2.1 PROBLEMA	8
1.3 OBJETIVOS	8
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	8
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES	9
1.4.1 ALCANCES.....	9
1.4.2 LIMITACIONES	11
Capítulo II	12
Contexto Histórico y Teórico	12
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	13
2.1. ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA PRO LOOK SUPLIDORA DE BELLEZA S.A.....	13
2.1.1 PERFIL DE LA EMPRESA	13
Organización de la empresa.....	14
Visión de la Empresa.....	15
Misión de la Empresa.....	15
Estructura Organizativa.....	15
2.1.2 PERFIL DE LA EMPRESA	16
2.1.3 PERFIL DE LA EMPRESA	16
2.1.4 SERVICIOS CON QUE CUENTA LA EMPRESA	18
2.1.5 FORTALEZAS Y DEBILIDADES	21
2.2 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	23
2.2.1 LA ADMINISTRACIÓN	23
2.2.2 LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL FINANCIERO	24
2.2.3 SISTEMA FINANCIERO NACIONAL Y CATEGÓRICOS	26
2.2.3.1 OBJETIVO, FUNCIÓN Y DIVERSIFICACIÓN	27
2.2.3.2 CONFORMACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL	29
2.2.3.3 INSTITUCIONES REGULATORIAS DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL.....	29

2.2.3.4 HISTORIA: LOS INICIOS DEL GRUPO BAC CREDOMATIC	35
2.2.3.5 BANCA EN LÍNEA BAC CREDOMATIC	37
2.2.4 EL FLUJO DE EFECTIVO	42
2.2.4.1 INTEGRACIÓN DE PAGOS ELECTRÓNICOS	44
2.2.4.2 EL MARKETING Y LAS VENTAS	45
2.2.4.3 RENTABILIDAD	47
2.2.4.4 ANÁLISIS FINANCIERO	47
2.4.5 FINANZAS	49
2.2.4.6 RAZONES FINANCIERAS	49
2.2.4.7 LIQUIDEZ	51
2.2.4.8 BALANCE SITUACIÓN	51
2.2.4.9 ESTADO RESULTADOS	52
2.2.4.10 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	52
2.2.4.11 EL MARKETING Y LAS VENTAS	52
2.2.4.12 IMPACTO	53
2.2.4.13 TOMA DE DECISIONES	53
2.2.4.14 POLÍTICA DE CRÉDITO	54
2.2.4.15 COSTOS	57
Capítulo III	60
Procedimiento Metodológico	60
3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	61
3.1. FINALIDAD	61
3.1.1 ALCANCE TEMPORAL	62
3.1.2 PROFUNDIDAD	62
3.1.3 ENFOQUE CUANTITATIVO	63
3.1.4 MARCO O ÁMBITO	63
3.1.5 NIVEL MACRO	64
3.1.6 CONCEPCIÓN DEL FENÓMENO	65
3.1.7 DIMENSIÓN TEMPORAL	65
3.1.8 ORIENTACIÓN	66
3.2 ASPECTOS METODOLÓGICOS	66
3.2.1 DISEÑO NO EXPERIMENTAL	67
3.2.2 NATURALEZA	68
3.3 SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN	69
3.3.1 SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	69
3.3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN Y ENFOQUE	70
3.3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	71
3.3.3.1 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA	72
3.3.4. CONDICIÓN EN LA QUE SE DESARROLLA LA INVESTIGACIÓN	74
3.3.4.1 CARÁCTER DE LA INVESTIGACIÓN	74
3.3.4.2 FUENTES DE INVESTIGACIÓN	75
3.3.4.3 ENTREVISTA	75
3.3.4.4 POBLACIÓN	78
3.3.4.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN	78

3.4 VARIABLES.....	79
3.4.1 ACTUAL MODELO FINANCIERO QUE UTILIZA LA EMPRESA.....	79
3.4.1.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL.....	79
3.4.2 VARIABLES DEL ESTUDIO.....	80
TABLA DE VARIABLES DEL ESTUDIO.....	81
3.4.2.1 DEFINICIÓN INSTRUMENTAL.....	83
3.4.3 DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.....	83
3.4.3.1 CUESTIONARIO.....	83
3.4.3.2 CONFIABILIDAD, VALIDEZ Y OBJETIVIDAD.....	84
3.4.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	85
3.4.5 DESCRIPCIÓN Y VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	85
CAPÍTULO IV.....	86
Análisis, Interpretación y Presentación de los Resultados.....	87
4. CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	88
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	88
4.1.1 ANÁLISIS CUALITATIVO.....	88
4.1.2 VARIABLES.....	89
4.1.3 ANÁLISIS FORMATIVO.....	90
ENCUESTA DIRIGIDA: COLABORADORES CONTABILIDAD Y ADMINISTRATIVOS.....	90
4.2. VARIABLE N°1: COSTOS INNECESARIOS IMPLÍCITOS EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	93
4.2.1 TRANSACCIONES EN LAS QUE MEDIA EL BANCO: AHORRO POR GASTO FINANCIERO.....	94
4.2.2 TRANSFERENCIA EN LAS QUE NO MEDIA EL BANCO: COSTOS INDIRECTOS.....	96
4.2.3 ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE LAS TRANSACCIONES.....	97
CUADRO COMPARATIVO COSTOS DERIVADOS DE ESTRUCTURA ACTUAL DE COBRO.....	98
4.3 VARIABLE N°2: POLÍTICA DE CRÉDITO.....	99
4.3.1 POLÍTICA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA PRO LOOK SUPLIDORA DE BELLEZA S.A.....	99
4.4 VARIABLE N°3: PROCEDIMIENTO GESTIÓN DE COBRO Y PAGOS.....	112
4.5 VARIABLE N°4: SISTEMA DE PAGO PROVEEDORES EN LÍNEA.....	120
4.6 VARIABLE N° 5: SISTEMA DE COBRO PAYBAC A CLIENTES EN LÍNEA.....	131
4.7 ANÁLISIS FODA DE LA SITUACIÓN.....	135
✓ FORTALEZAS.....	135
✓ DEBILIDADES.....	136
✓ OPORTUNIDADES.....	136
✓ AMENAZAS.....	137
4.8 SITUACIÓN FINANCIERA CIERRE FISCAL SEPTIEMBRE 2017.....	138
CAPÍTULO V.....	141
Conclusiones y Recomendaciones.....	141
5. CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	142

5.1 CONCLUSIONES	142
5.1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO NÚMERO I.	142
VARIABLE NÚMERO I.....	142
5.1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO NÚMERO II.	145
VARIABLE NÚMERO II.....	145
5.1.3. OBJETIVO ESPECÍFICO NÚMERO III.	148
VARIABLE NÚMERO III.....	148
5.1.4. OBJETIVO ESPECÍFICO NÚMERO III.	151
VARIABLE NÚMERO IV.	151
VARIABLE NÚMERO V	153
5.2. RECOMENDACIONES.....	154
5.2.1. VARIABLE NÚMERO I.	154
5.2.2. VARIABLE NÚMERO II.	156
5.2.3. VARIABLE NÚMERO III.	158
VARIABLE NÚMERO IV.	160
VARIABLE NÚMERO V	162
CAPÍTULO VI.....	164
6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA	165
6.1.1 Objetivos de la propuesta.....	166
6.1.1.1 General.....	166
6.1.1.2 Específicos	167
6.1.1.3 Alcances	167
6.1.1.4 Población destino.	167
BIBLIOGRAFÍA	173
CAPÍTULO VI.....	180
Anexos	180

PRESENTACIÓN

Este proyecto de investigación pretende analizar y apoyar con una recomendación financiera sobre la situación actual del control y administración del flujo de caja de una micro empresa, desea así, que sea de agrado la opinión para favorecer la situación financiera actual que comprende el período cierre fiscal de mes de septiembre 2017. Se ha escogido con suma transparencia la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A.; para señalar las carencias financieras que este análisis exhaustivo determinará; así, parte del hecho de enmendar la posición de liquidez actual de dicha empresa, se incorpora en la utilización de la plataforma electrónica del banco BAC San José, que en adelante, será sumamente importante y trascendental, para la opinión del autor, ya que se pretende la búsqueda del fortalecimiento y automatización de la gestión administrativa y control financiero, con la finalidad de obtener resultados positivos y el logro de los objetivos planteados, además de una saludable situación financiera diferente a la que atraviesa esta compañía.

Capítulo I

Marco Contextual

1. CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICO

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En esta investigación se espera determinar el efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja de la empresa PRO LOOK Suplidora de Belleza S.A.

En Costa Rica, la riqueza de sus fuentes naturales, capacidad intelectual y seguridad social, sumando a un desarrollo comercial propio en las pequeñas y medianas empresas, hace a nuestro país atractivo para la inversión extranjera. Con esto, se demuestra que el interés hacia los sectores productivos y generadores de empleo como la pequeña empresa, ha planteado indirectamente de alguna u otra forma, apoyo condicional para fortalecer las empresas en vía de crecimiento.

Es así, cuando se toma la decisión de incursionar en el mundo de los negocios, consiente que la necesidad del mercado requiere diferenciación en sus productos y expansión de las líneas comerciales, para ser competitivo contra las grandes compañías que hoy arrasan y destruyen a los más pequeños.

Es entendible que como todo pequeño empresario, ha logrado sostenerse a lo largo de los años, con muchas dificultades y aprendizajes, pero, es la parte de rentabilidad que presenta todo reto. Se indicó como hecho relevante que el señor Marbis busca la diferenciación en sus productos y líneas comerciales, cabe mencionar algunos de estos, ejemplo, la línea electrónica, incursiona en la comercialización de equipo electrónicos como pantallas de televisión, parlantes, cocinas y otros tipos menores como audífonos; también, tiene participación en áreas de salud y deporte con artículos para comercialización de gimnasios y centros deportivos; y finalmente, incursiona en el mundo de negocios de Belleza.

1.1.2 PROBLEMATIZACIÓN

Para comienzos del año 2016, la compañía fue absorbida en su totalidad por el señor Juan Manuel Marbis y su esposa Diana Fernández, en busca de salvar la totalidad de la inversión iniciada por un familiar del señor Marbis. Asume este reto con déficit financiero y una estimación de pérdida económica que alcanzaba los \$200,000 dólares americanos en deuda a socios y proveedores, un panorama nada alentador. Esta compañía cuenta con alrededor de 300 clientes activos y 10 colaboradores. Su actividad es proveer y distribuir productos que van dirigidos a la industria Belleza, un sector de por sí agresivo y complejo en cuando a diferenciación de productos y marcas que se encuentran en la demanda local, comercialmente, una actividad difícil donde emergen productos de toda índole, puntos y canales de servicio que hace prever mucha oferta y poca demanda, a un nicho de mercado considerablemente exigido por las mujeres que frecuentan los salones de belleza, gimnasios y otros centros especializados del sector; que busca resaltar la belleza de las mujeres que desean en todo y en parte someterse a tratamientos estéticos y aplicación en su cabello y cuerpo. Entendido esto, las buenas prácticas traerán consigo un alcance potencial de ventas en los productos que se comercializan.

Con lo anteriormente expuesto es importante preguntarse sí ¿están los vendedores de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A. conscientes de la importancia de las ventas en la gestión del flujo de caja de la compañía? La compañía es consiente que marcas de productos prestigiosas y la diversificación de estos, hacen preferencia hacia que las mujeres consuman de estos; vale resaltar, que evaluar las estrategias y mantener cómo atraer nuevos prospectos o bien, diferenciarse de la competencia es una objetivo muy importante para las compañías que representan, entonces, ¿es necesario implementar estrategias de incentivos y descuentos para atraer nuevos clientes o mejorar la recuperación de la cartera por pago contado? El mercado actual está a la expectativa de la rentabilidad más crecimiento exponencial y económico. Si el conjunto de estos factores se sumerge como importante y determinante, surge una

nueva duda de ¿cómo lograr un crecimiento en ventas para inyectar liquidez a la compañía? En el entendido, que las ventas han decrecido en los últimos 3 meses, pasando de ¢15, 000,000 a ¢13, 000,000. Las razones se darán a conocer con el paso del desarrollo de la investigación.

En la posición de observación, es necesario determinar ¿cuáles son los controles que ejerce la compañía para su gestión de recuperación las cuentas por cobrar y pago? Es necesario entender que la problemática de poco control de ello en las compañías, ocasionan vacíos importantes en el flujo de caja, en ocasiones los empresarios pierden la brújula de su negocio, y la perspectiva de estos, cuando no proveen posibles crisis que interrumpen el proceso de crecimiento, y pueda que impacte directa e indirectamente a la compañía, sin embargo, estas situaciones se convierten en una tarea muy pretenciosa, donde deberían de pensar afrontar y prever las situaciones futuras para prepararse a una situación de riesgo para la empresa, tal es el caso de fenómenos naturales, acontecimientos políticos, conflictos sociales, accidentes, eventos de origen criminal, asuntos jurídicos, hechos de tipo económico, retirada de productos por defectos de fabricación, etc.

Finalmente, buscar las alternativas financieras que perduren y logren impactar positivamente, será explícitamente relevante para el mejoramiento del flujo de caja de la compañía, de tal forma, determinar si la plataforma de pagos electrónicos del BAC San José, reúne las condiciones para optimizar la recuperación de cuentas por cobrar y pagar.

La era tecnológica y vanguardia de medios diversificados de pagos masivos ha evolucionado enormemente, hoy las compañías micro, pequeñas y medianas y hasta las más grandes, hacen de ellas un enorme aliado estratégico en la toma de decisiones para crecimiento local y global. Estamos a la deriva de la internacionalización, todo esto a través de un “click”, término definido como la forma rápida de procesar y conectarse

con el mundo desde su computador o dispositivo electrónico. Es claro, que el tiempo es un común denominador para el administrador financiero.

1.1.3 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Este proyecto de investigación busca determinar el efecto que tendría la plataforma de pagos electrónicos del BAC San José sobre el control y administración del flujo de caja de la compañía, en el entendido que este banco, busca ofrecer a sus clientes innovación tecnológica, y tratándose de una pequeña empresa, aprovechar esta herramientas es una iniciativa retadora y que requiere que además de crear un análisis dirigido a sus propietarios, en conclusión, obtener resultados favorables para la administración financiera. La investigación dará a conocer sí banco BAC San José, cuenta con la estructura de productos alineados para estas compañías, me refiero a las pequeñas empresas. En su página electrónica www.baccredomatic.com, sobre el apartado de ingreso a empresas, se ubica un despliegue de productos, muy dirigidos a las diferentes formas de pago y cobro.

No obstante, otra tarea será determinar el riesgo de su cartera de crédito versus las modalidades de ventas sobre el pronto pago, establece un orden lógico en materia financiera, tener el control absoluto de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar, es necesariamente un enriquecimiento financiero-contable, para encontrar la ruta deseada del alcance de los objetivos planteados en esta investigación.

Bajo el marco de la regulación, es importante identificar la verdadera necesidad de las empresas Pymes en relación con su falta de liquidez, es claro, que muchas de ellas, fracasan en el intento, pues tienen la ardua tarea de mantenerse a flote con su crecimiento, cumplir con el marco de la legalidad, que contrariamente, el trabajo informal ha crecido proporcionalmente, y finalmente lograr expandirse a otros nichos para tener distribución de sus riesgos. Las micro y pequeñas empresas son un factor moderado del motor de la economía nacional, comprenden en el orden del 70% y 80%

del sector productivo de Costa Rica, poder desarrollar un modelo de investigación para mejora del flujo de caja, que podría desencadenar en un crecimiento y mejora financiera a las economías de pequeña escala de consumo, es decir, focalizar las fuerzas de ventas a una participación de mercado. Un estudio publicado por el MEIC (Ministerio de Economía Industria y Comercio de Costa Rica) en el año 2016, encontró que:

“El 75,5% del Parque Empresarial corresponde a la población objetivo para la política PYME, se compone de la siguiente manera: Las microempresas representan la mayor cantidad de empresas del parque empresarial PYME, con una población del 70,1%; seguidas por las medianas con 16,1% y el restante 13,8% corresponde a las pequeñas” (2016, p.12).

De acuerdo con la cita anterior, el aporte del sector hace que la investigación en proceso concluya en gran medida hacia la solución y orden temático que encausa un “pedazo del pastel” del mercado productivo de Costa Rica, una mayoría de empresarios que abogan por soluciones.

Será determinante evaluar la plataforma de Pagos Electrónicos del Banco BAC San José, para lograr un adecuado control y administración del flujo de caja. Los bancos han realizado un justo esfuerzo por motivar a las industrias utilizando innovadoras tendencias que serán lo suficientemente llamativas y atractivas para promover la búsqueda tecnológica de fácil acceso, bajo costo y aporte en el mejoramiento de los rendimientos financieros; la perspectiva de análisis financiero establece un centro de encadenamiento financiero que brinde calidad, servicio al cliente y sobre todo, profesionalismo a un alto nivel los resultados finales, sobre todo, entendiendo que las utilidades y objetivos propuestos por la empresa deben ser alcanzables.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 PROBLEMA

¿Cuál es el efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del Banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A.?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

El efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del Banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja como una herramienta que integre adecuadamente la forma de disponer los recursos financieros y administrativos en el alcance de la operativa normal de la empresa PRO LOOK Suplidora de Belleza S.A. (estudio realizado en el período de Enero 2017 a Marzo 2018).

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar la estructura actual de costos sin la implementación de un sistema pago electrónico bancario.
2. Evaluar la política de crédito actual que se otorga a sus clientes para la asignación de crédito.
3. Realizar un análisis comparativo sobre los beneficios al implementar el sistema pago electrónico del BAC San José.

1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1 ALCANCES

Este proyecto de investigación pretende analizar las diferentes perspectivas de control y administración de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A. en sentido financiero, desde un punto de vista adecuado para aportar conocimientos adquiridos a lo largo de esta carrera universitaria; el enfoque estratégico como la visión y misión corporativa será fundamental, para asemejar la ideología de sensatez de la empresa con objetivos muy claros y precisos.

La empresa atraviesa cambios importantes, en cuanto su estructuración financiera y administrativa será clave implementar mejoras en la forma de operación; con esto quiero decir, que identificar posibles riesgos financieros y fugas de control, mejora en gran medida la permanencia y solvencia de sus finanzas, el entendiendo es importante a la hora de medición de los riesgos, sobre todo, aquellos que están latentes sobre la asignación de créditos y plazos concedidos a sus clientes.

Se esperará con esta investigación, obtener los resultados favorables y contribuir a logro de rendimientos, no obstante, es vital identificar los controles ejercidos por la administración. En el caso de la carencia de estos, poder transmitir recomendaciones propias que den origen a una sana administración. Por su parte, los autores Charles T. Horngren, Skikant M. Datar, George Foster define sobre la planeación y control:

“La planeación comprende de la selección de las metas de la organización, la predicción de los resultados de acuerdo con varias alternativas para alcanzar las metas, la decisión en torno como lograr las metas deseadas y la comunicación de las metas (...) El control consiste en emprender acciones que pongan en marcha las decisiones de planeación (...) y proporcionar retroalimentación que ayudará a la toma de decisiones futura” (2001, p.7).

Por su parte, es necesario entender las necesidades y carencias competitivas, este servirá de gran medida a la aplicación de incentivos como descuentos, regalías, ofertas y convenios, incluso promocionales vía medios redes sociales entre otros; el alcance absoluto es obtener una fidelidad del cliente hacia la compañía, y entro sentido, buscar en forma más agresiva aquellos clientes que cancelan sus pedidos de manera anticipada.

Proyectar la compañía desde diferentes ángulos y puntos de vista como el financiero y estratégico, dará una fortaleza al conocimiento de la relación de sus costos hacia la oferta de la demanda del mercado; dicho de otra forma, una correlación de precio venta de sus productos versus rendimiento obtenido, es sumamente preciso para entender la asignación de márgenes competitivos y reales. Es así como surgen las razones de liquidez, y nace esta investigación con el fin de identificar metodologías de cobro y pagos, además, analizar posibles ajustes de negociación con proveedores y resolver la forma adecuada sobre la cobranza actual; todo lo anterior contribuye con efectivo circulante y posiciona a la compañía a una adecuada toma de decisiones.

Finalmente, se busca crear un presupuesto sobre las entradas y salidas de efectivo que tenga control y administración utilizando plataformas electrónicas de bancos, especialmente, del BAC San José, con el sentido, de obtener beneficios futuros como obtener línea de crédito, eficiente gestión de cuentas por cobrar y pagar, inventarios sanos y rotación adecuada, calce de los plazos de crédito a sus clientes y fortalecimiento del clima organizacional de la compañía.

1.4.2 LIMITACIONES

El acceso a información de la empresa es muy limitado, puesto que se pretende una vez efectuados los instrumentos de investigación y con su respectivo análisis para verificar las posibles debilidades que esta presenta con la finalidad de solventar las necesidades.

Los datos obtenidos por los encuestados pueden diferir de la realidad por la subjetividad en las respuestas y los datos solicitados, ya que ante algunos cuestionamientos podrían variar su contestación sin apegarse estrictamente a la auténtica veracidad.

Espacio y tiempo para aplicar los instrumentos, interfirió en la ajustada agenda de los representantes de la empresa, siendo esta una limitación para obtener opiniones de expertos. Por su parte, conllevó a atrasos en la investigación.

Capítulo II

Contexto Histórico y Teórico

2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA PRO LOOK SUPLIDORA DE BELLEZA S.A.

Las Pymes atraviesan situaciones en el diario vivir que dificultan su permanencia en un mercado cada vez más competitivo, es notable lo complejo dado el escenario económico que estamos atravesando, economías pequeñas como la nuestra, y otras no tan pequeñas, pero problemáticas porque la marcha sobre el plano inclinado es difícil. Una problemática que se agrega es la tendencia a la caída de la inflación, en una publicación del periódico La Nación, (2017), amplía la nota bajo el concepto del beneficio de la baja inflación, sin embargo, se extrae solamente la problemática en contexto:

“Podría apreciar el tipo de cambio, deteriorar la competitividad, salarios reales y niveles de pobreza, y también afectaría las tasas de interés, el déficit fiscal por su elevado y creciente volumen de deuda externa, y el costo del financiamiento para el sector productivo privado” (Columna Editorial, 20 feb.2017).

La baja inflación contribuye a preservar el poder adquisitivo de los salarios y otros ingresos de los trabajadores y, también, ayuda a reducir los índices de pobreza y evitar mayor deterioro en la distribución del ingreso; pero, desde el punto de vista social, el principal efecto positivo se acredita a favor de los grupos sociales de menores recursos que eleva los costos y disminuye la rentabilidad la cual sigue soplando contra la pequeña y mediana empresa. La mochila impositiva se torna cada vez más pesada, y los consumidores, van perdiendo el aliento por el recorte de su poder adquisitivo.

2.1.2 PERFIL DE LA EMPRESA

La compañía se fundó en el año 2010, inicialmente con capital guatemalteco por el señor Guillermo Job Marbis. Poco después, por la crisis que atraviesa nuestro país, y la problemática de estar con dos operaciones diferentes Guatemala y Costa Rica,

sumando el poco conocimiento al nuestro mercado, nace la sociedad Pro Look Suplidora de Belleza S.A. compañía en unión de los socios Juan Manuel Marbis nacionalidad costarricense y Guillermo Job de nacionalidad guatemalteco. Ya para el año 2012, se logra adquirir la distribución exclusiva de marcas de renombre mundial, y bajo el concepto de Importadora de Belleza, posiciona un nombre con participación en mercado con líneas, tales como: KERATIN COMPLEX, SEXY HAIR y TIGI, todos estos productos de muy alta calidad. Esta operación inicia con inversiones aproximadas a los \$50,000 (dólares americanos). Empresa de corte y perfil familiar, se ubica en el distrito de Guachipelín del cantón de Escazú, provincia San José, Costa Rica.

Organización de la empresa

La organización de una empresa consiste en implementar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer gente, nuevos recursos, y clientes, a la compañía, además, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir los recursos, así como crear las condiciones para que las personas y los procesos funcionen para alcanzar sus objetivos y metas.

Actualmente, la empresa cuenta con una fuerza laboral de 15 funcionarios entre ejecutivos, personal administrativo, demostradoras, agentes de venta y personal operativo, con una política muy marcada de maximizar el recurso humano, motivo por el cual existe una departamentalización de las distintas áreas, estas realizan actividades que competen a cada una de ellas en un afán de lucha por cumplir los objetivos de consolidar cada día más la empresa en el mercado meta.

Objetivos empresariales

Sin definir.

Visión de la Empresa

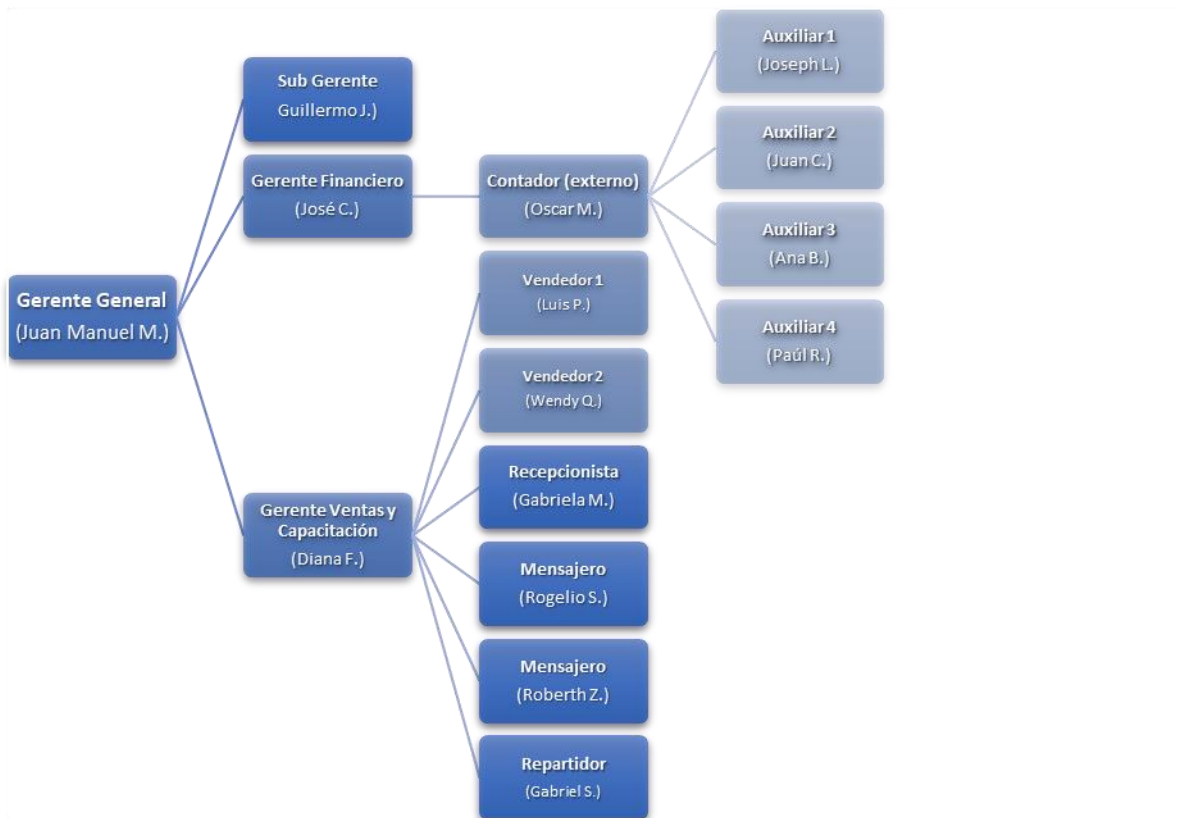
Ser una empresa innovadora y de referencia en el mercado costarricense con productos de belleza de alta calidad, preferida por sus clientes y consumidores por su capacidad de formación a profesionales y distribución de marcas líderes diferenciadas.

Misión de la Empresa

Ser Pro Look Suplidora de Belleza S.A., una empresa dedicada a la distribución de productos de excelente calidad predestinados a mejorar la imagen y exaltar la belleza femenina ofreciendo una atención personalizada, de calidad y con las mejores marcas profesionales del mercado.

Estructura Organizativa

La estructura organizacional de la compañía es relativamente sencilla, dirigida por tres directores que toman el control gerencial y financiero, este mantiene un contrato por servicios profesionales con un contador externo, para llevar control sobre temas de reportes, pedidos, cuentas por pagar y cobrar, más toda la gestión de contabilidad y tributaria; a su vez, una gerente de ventas y capacitación, que mantiene a cargo dos vendedores y 2 mensajeros para repartir los pedidos y cobranza, y por último, la recepcionista que tiene a cargo funciones de atención y servicio al cliente, coordinación, agendas a directores y elaborar reportes que van en función de los gerentes, vendedores, coordinación y capacitaciones, entre otros. Para entender la estructura actual, se refiere a la siguiente ilustración:



1 Figura No 1. Estructura organizacional de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

2.1.3 PERFIL DE LA EMPRESA

1. Departamento administrativo y financiero:

Tiene gran relevancia en la empresa, ya que en él se llevan a cabo tareas de gran responsabilidad. No sin olvidar que su correcta organización permite un funcionamiento adecuado de cualquier compañía y garantiza su supervivencia.

Las compañías más estructuradas, tienen por práctica dividir este departamento en: administrativo y financiero, pero en las empresas micro, pequeñas inclusive en algunos casos medianas, les supone un costo separarlos y por ello, todas las tareas se centralizan en un único departamento.

2. Departamento de Ventas:

Este departamento es vital para la subsistencia de la compañía, en todo y en parte, es responsable de llevar a cabo todo el proceso de coordinación, es fundamental para que los ingresos de la empresa se mantengan en un nivel aceptable, el suficiente para mantener a toda la estructura que la forma. Es determinante para la ejecución de abastecimiento.

3. Departamento de Mercadeo:

La estructura del departamento de marketing analiza la teoría de la organización general de la empresa, promueve las relaciones entre organización y estructura común, y organiza con la función de desarrollar las estrategias de comercialización, cuenta con dos empleados de marketing, y las organizaciones más grandes pueden tener docenas de empleados de marketing en el personal.

4. Centro técnico:

Se cuenta con personal especializado y capacitado en las diferentes ramas de comercialización para atender las consultas de los agentes de ventas, clientes y personal de suplidora de belleza. Unos de los pilares de la compañía es invertir en capacitación a los clientes, ya que han apostado a obtener mejor imagen y presencia a través del acercamiento, todos estos puntos extras, los distingue de otras marcas, han encontrado réditos por la forma de implementación.

Tipos de producto

La empresa cuenta con productos y servicios de consumo personal. La compañía por estrategia comercial los suele clasificar por líneas de conveniencia, producto de comparación, productos de especialidad y productos no buscados. Estos productos se

diferencian en las formas en que los consumidores los compran y, por tanto, en cómo se comercializan.

Por ejemplo, para Pro Look Suplidora de Belleza los productos de conveniencia son productos y servicios de consumo que los clientes suelen comprar con frecuencia, de inmediato y con el mínimo esfuerzo de comparación y de compras; algunas líneas son:

- SEXY HAIR
- LIVING PROF
- TIGI AND TIGI COSMETICS
- MACADAMIA NATURAL OIL
- KERATIN COMPLEX SMOOTHING THERAPY

2.1.4 SERVICIOS CON QUE CUENTA LA EMPRESA

La empresa actualmente cuenta con servicios públicos como: agua, luz, teléfono e internet, pero no se encuentran en óptimas condiciones para desarrollar el proceso de capacitaciones y aplicación de los productos que comercializa, por ejemplo, las instalaciones actuales son una bodega donde comparten inventarios, equipos y oficinas administrativas, en 200 metros cuadrados; la electricidad no está bien distribuida ni es la adecuada ya que afecta la iluminación para los trabajadores y por tanto, el desempeño de sus labores.

2.1.4.1 Infraestructura

Una Infraestructura adecuada es clave para obtener el mejor desempeño de cualquier empresa.

Desgraciadamente, la mayoría de las pequeñas y medianas empresas no invierten lo suficiente en infraestructura como lo es automatización, cableado, redes, equipo activo; se dedican a realizar inversiones pequeñas que a la larga salen más caras y de menor

calidad, ya que contratan personal que apenas logra satisfacer la necesidad que tuvieron en ese momento o quizás no tuvieron una visión de crecimiento hasta que comienzan las fallas, lo cual hace que en un futuro no muy lejano fallen provocando baja productividad y pérdida de ingresos.

En este caso, la empresa carece de varias estructuras que por su ubicación y a la vez por su crecimiento acelerado presenta deficiencias, lo que conlleva a un difícil análisis de capacidad de implementación de nuevas técnicas y prácticas avanzadas e innovadoras, en la ejecución de proyectos para su crecimiento y expansión hacia nuevos mercados meta.

Como por ejemplo, se mencionarán algunas de las actuales carencias de infraestructura y servicios:

- a. No se cuenta con una planta eléctrica, debido a su ubicación por estar en una zona residencial-comercial no es posible instalarla por la contaminación sónica que se generaría.
- b. Se necesita tener por lo menos como mínimo dos zonas para la recepción y despacho de producto, actualmente, se hace por una sola zona.
- c. No se cuenta con recepción para atención de clientes.

2.1.4.2 Calidades del personal

Es de gran importancia para la organización, el proceso de reclutamiento y selección, pues su eficiencia, efectividad y eficacia está vinculada directamente al establecimiento, cumplimiento y desarrollo de las actividades dentro de la misma, y el no tenerlos presentes en la organización es muy difícil alcanzar las metas y objetivos perseguidos por la empresa.

El personal con el que cuenta en la actualidad posee un nivel de estudios mínimos, no hay deseos de superación y la empresa no apoya con capacitaciones o facilidades educativas que le permita a su personal concluir sus estudios secundarios y otros.

En el caso de los productos de comparación son los productos y servicios de consumo que los clientes adquieren con menos frecuencia, los comparan de manera cuidadosa en su idoneidad, calidad, precio y estilo. Por ejemplo:

- Muebles con productos exhibidos.
- Lava cabezas con producto para utilizar.
- Banners en puntos y salones claves.
- Talleres técnicos para alcanzar los objetivos de uso correcto de los productos.

2.1.4.3 Equipos institucionales

El trabajo es una actividad vital del hombre desde sus orígenes. En la medida en que pasamos la mayor parte del tiempo en función del trabajo, nuestra vida y, por lo tanto, también, la salud depende y está determinada en la sociedad, de acuerdo como se realice y organice el trabajo.

Con esta investigación se pudo observar que la empresa no cuenta con grupos institucionales como equipos de emergencias, salud ocupacional o brigadas de emergencia, lo cual no resguarda la salud de los trabajadores ni su bienestar físico, mental y social.

No obstante, como se ha mencionado en varios apartados de esta investigación, la empresa ha puesto todo su potencial y esmero en metas de calidad de sus productos hacia una plena satisfacción del cliente, mejorando cada día la excelencia y calidad los productos vendidos en un mercado tan competitivo.

También buscando siempre un control sobre el servicio, se formó el “Equipo Operacional” el cual tiene como finalidad dirigir y monitorear la operación de la

empresa, promoviendo una sana administración, una adecuada inocuidad y trazabilidad del inventario y material en la búsqueda del mejoramiento continuo.

2.1.5 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Hoy más que nunca, el ámbito nacional e internacional, es una de las partes más importantes del entorno para la mayoría de los empresarios. El entorno general en el que se desenvuelve las unidades económicas comprende factores externos e internos que suelen influir en la totalidad o en la mayor parte de las organizaciones.

Para realizar un análisis interno deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué fortalezas y a su vez, cuáles debilidades le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

En este análisis se pueden considerar aspectos tanto internos como externos de la empresa como, por ejemplo, los recursos humanos, financieros, tecnológicos y otros.

En este apartado se mencionan algunas de las fortalezas y debilidades que la empresa tiene actualmente:

a) FORTALEZAS:

a. El 95% de sus ventas se realizan en el mercado de salones de belleza, mercado en el cual participan otros productos de menor calidad y reconocimiento.

b. La adherencia al cumplimiento de las normas técnicas de calidad de sus productos que dan a sus clientes un estándar de eficiencia y liderazgo en el mercado de productos de belleza.

c. El tiempo de respuesta es no sólo inmediato, sino, que cuenta con los controles debidos para una mejor prestación de los servicios.

d. La empresa cuenta con el equipo adecuado en cada área de acción, con el fin de ser una empresa eficiente, organizada y actualizada.

e. El personal trabaja en equipo, compartiendo una misma misión y persiguiendo los mismos objetivos.

f. La empresa cuenta con un equipo de profesionales, que atiende al cliente en forma personalizada en todas sus necesidades y requerimientos.

b) DEBILIDADES:

a. La empresa debe fortalecer el departamento de mercadeo, porque es muy necesario dar a conocer algunos de sus productos en otras provincias del país.

b. El nivel de capital limita el crecimiento de la empresa y no le permite realizar inversiones de mayor envergadura, sobre todo, en equipo productivo que permita atender las necesidades del mercado.

c. La importación de mercancías, cada día es más exigente lo que requiere mayores cánones de tecnología y tiempo para su debida inscripción del producto.

d. Con la entrada al país de WALMART y compañías como Súper Salón, se han endurecido mucho las políticas de precios hacia proveedores, lo que hace cada vez menos rentable las ventas a ese sector, que representan un mercado cautivo interesante, y proporcional a las ventas totales de la empresa.

2.2 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Para la presente investigación es importante entender los conceptos y términos básicos con respecto al marco de la administración y control del flujo de caja. Con esto se amplían algunos temas relevantes.

2.2.1 LA ADMINISTRACIÓN

La administración en las empresas modernas pequeñas y medianas ha estado en un proceso relativamente cambiante, las compañías de hace 20 ó 50 años atrás, son muy diferentes a las de la actualidad; se puede decir, que el empuje de los diversos agentes tales como globalización y apertura comercial los va atrayendo a atribuciones y funciones especializadas, que deben articularse en un conjunto coherente. La administración Integra empresarios y organizadores; administradores, técnicos y especialistas, que ocupan las diferentes ocupaciones que son claves en la organización y cuya acción se hace sentir en todas las áreas de la compañía.

Existen muchos autores con definiciones exponenciales sobre este concepto; cada uno expone diferentes puntos de vista y consideraciones, seleccioné una opinión de referencia sustancial como la que presenta la escritora Münch en su libro Administración gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos, menciona lo siguiente: *“La administración es una actividad indispensable en cualquier organización, de hecho es la manera más efectiva para garantizar su competitividad...la administración es hacer algo a través de otros, entendida es hacer más con menos”* (2014, p.21).

Cuando se habla de administración y máxime de recursos financieros, es necesario contar con actividades de obtención y asignación de recursos, que son, en esencia, la naturaleza de la labor financiera en una empresa. Por eso, puede indicarse que con el concepto más amplio y visto en la carrera de Administración, nos permite definir a

administración financiera como la encargada de planear, dirigir y controlar los fondos captados y generados de las diversas fuentes de financiamiento, también como de planificar y controlar los recursos aplicados e “invertidos” para satisfacer adecuadamente los objetivos y actividades del negocio, con la finalidad de maximizar el valor de la empresa.

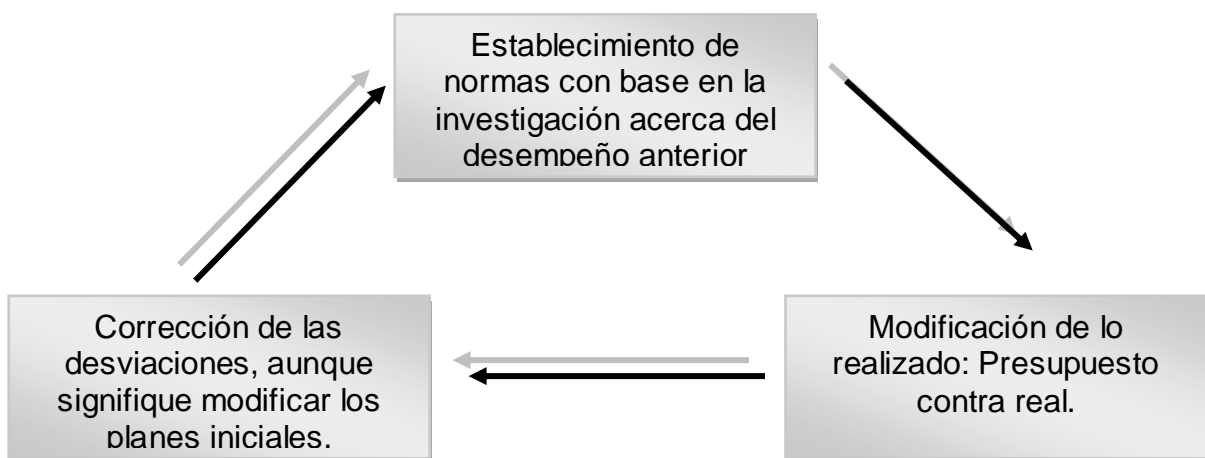
2.2.2 LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL FINANCIERO

Hoy vivimos en época donde la humanidad sumamente acelerada, lo cual hace que el tiempo sea una bomba de tiempo; este factor, diagnosticado a las Pymes hace una variable fundamental para dejar de lado la administración y control de la compañía; ejemplo, mientras el empresario está buscando la cobranza para ingresos de flujo de efectivo en cuentas corrientes, por otro lado, hay una desatención en cuanto a la calidad de los productos, rotación de inventarios o directamente a las actividades de control financiero que constituyen un proceso discontinuado, puesto que incluyen diversas etapas o fases que se ejecutan durante un período de tiempo normalmente bastante largo, pero, desatendido que suele coincidir con el ejercicio fiscal. El Control se define como:

“El Control está estrechamente relacionado con la Planeación, a la cual sirve para la retroalimentación para futuros planes. Su función consiste en establecer sistemas para medir y corregir las ejecuciones de los integrantes del organismo social; por lo tanto, cuanto más claros, completos y ordenados sean los planes, más se facilitará la función de control, que es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos (2014, p.271).

Además, en los contextos de control, las prácticas relacionadas con la administración por objetivos y para la toma decisiones que forma parte de una organización, es

importante determinar las causas como diagnosticar el problema, este punto, se aplica cuando existen áreas con problemas y se emplean medidas de prevención antes que de corrección. Por otro lado, el comunicar, es un arma efectiva que se realiza a través de la información de los resultados de las diversas actividades de la empresa. Por último, el motivar, siempre es útil y efectivo empapar a todos los participantes de la organización, con el fin de dar a conocer los logros que tenga la empresa a través de sistemas de control, en algunas ocasiones, está acompañado de beneficios a todos los empleados. La adecuación de estos indicadores está estrechamente ligada al alcance de los objetivos fijados por la empresa. Por ejemplo, si el objetivo empresarial es conseguir una determinada rentabilidad, dichos estándares deberán fijar los costos concretos (producción, personal, mantenimiento de infraestructuras, otros más). En el siguiente cuadro se puede ampliar sobre el proceso administrativo que rige en el Control teórico de una compañía:



Fuente: Administración. Benavides Peñeda, Raymundo J. (2014, p.273).

Para tener el mejor resultado en las organizaciones se desarrollan metodologías y actividades de liderazgo, proyección, dirección y control, estos varían según el área donde se desarrolle en la empresa. En el libro Administración. Un enfoque basado en competencias (2017, p.10), los autores Hellriegel, Jackson, Slocum definen, cada una de las funciones de los administradores:

- a. **Planeación:** Implica determinar las metas de la organización y los medios para utilizarlas. Los gerentes desarrollan planes para tres razones: Establecer el curso general que seguirá la organización. Alcanzar las metas. Decidir cuales tareas se deben desempeñar para cumplir esas metas.

- b. **Organización:** Se refiere al proceso de decidir de dónde se tomarán las decisiones, quién ocupará cuál puesto y desempeñará cuáles tareas y quién dependerá de quién en la empresa.

- c. **Dirección:** Implica motivar a terceros con la intención de que desempeñen las tareas necesarias para alcanzar las metas de la organización.

- d. **Integración de personal:** Implica identificar los requerimientos de cada puesto y colocar el personal idóneo y capacitado para desarrollar la tarea asignada.

- e. **Control:** Es el proceso que utiliza una persona, grupo u organización para monitorear de forma permanente el desempeño y emprender acciones correctivas.

2.2.3 SISTEMA FINANCIERO NACIONAL Y CATEGÓRICOS

Este sector, se delimita por ser un sistema financiero o un conjunto de instituciones, medios y mercados que se interrelacionan entre sí, dentro de un entorno donde convergen criterios legales, políticos y sociales.

2.2.3.1 OBJETIVO, FUNCIÓN Y DIVERSIFICACIÓN

El principal objetivo consiste en mantener una buena intermediación financiera, lo cual como ya se explicó consiste en tratar de obtener o captar los ahorros de las empresas públicas y privadas que tienen en abundancia para canalizarlo a las empresas públicas y privadas que requieran de fondos o liquidez.

Mientras se aplica la Intermediación Financiera se cumple el ejercicio de los Sistemas Financieros a lo que Mishkin (2014) afirma:

“El Sistema Financiero es complejo en su estructura y función en todo el mundo. Incluye muchos tipos diferentes de instituciones: bancos, compañías de seguros, fondos de inversión, mercados de acciones y de bonos, etcétera, todos los cuales están regulados por el gobierno. El sistema financiero canaliza billones de dólares al año de ahorrantes de personas con oportunidades de inversión productivas. Si se observa de cerca la estructura financiera en todo el mundo” (p.162).

Este cometido a la que hace referencia la Roxana Escoto se podría vincular en tres grandes facetas, para la comprensión del análisis:

- Captar el ahorro y canalizarlo, en forma de préstamos, hacia la inversión.
- Oferta aquellos productos que se adapten a las necesidades de los que quieren prestar sus ahorros y los inversores, de manera que ambos obtengan la mayor satisfacción con el menor coste.
- Lograr la estabilidad monetaria.

Considerando lo anterior, se necesita que se efectúen algunos requerimientos oportunos para que el desarrollo del Sistema Financiero sea el más efectivo:

- Desarrollo Institucional: Este sistema debe tratar de buscar una mayor creación de empresas que se enfoquen y se especialicen en el sector financiero.
- Sistema de Regulación y Supervisión: Consiste en la creación de una serie de instituciones cuyo principal objetivo es mantener la estabilidad en el mercado financiero, a través de la creación y revisión de leyes, reglamentos y demás normativa, dándole el seguimiento debido para que la supervisión que se genere lleve al fin deseado.
- Formación de Recursos Humanos: Es de suma importancia una mayor y mejor instrucción de todas las personas en materia financiera para que se tomen mejores decisiones, así como una ampliación en el asesoramiento a los que así lo ameritaran.
- Flujo de Información: El traslado de datos e información debe ser de la forma más directa e idónea posible, para tratar que no se den subjetividades y exista una equidad en la distribución de ésta.
- Cambio Tecnológico: Es primordial adaptarse a los cambios tecnológicos y mantener los sistemas electrónicos lo más actualizados posibles para que éste pueda ser lo más eficiente posible.
- Políticas Macroeconómicas Adecuadas: Se debe procurar condiciones estables que no produzcan incertidumbre, grandes fluctuaciones y riesgos especulativos.

En el caso de Costa Rica, el Sistema Financiero Nacional ha tomado un rumbo interesante, marcando pautas de avances hacia la modernización y seguridad bancaria, todo esto sucede históricamente con mayor proporción a partir de mediados de la década de los noventa, en donde la Asamblea Legislativa nombró una Comisión Especializada que brindó recomendaciones después de efectuar un exhaustivo análisis al funcionamiento que hasta entonces se daba en nuestros sistemas. En primera instancia, recalcó las problemáticas y debilidades que presentaba este medio, dentro de las que se podría destacar estaban:

- ❖ Márgenes de Intermediación Financiera sumamente elevados.
- ❖ Supervisión insuficiente entre todos los actores que participan.
- ❖ Un sistema de pagos que no se adecua a lo necesitado por lento.

La Comisión, en segunda instancia, propuso una serie de reformas y cambios generales a la mayoría de lineamientos que regían, tales como: La Ley Orgánica del Banco Central, La Ley de la Moneda, Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, entre otras; todo con el fin de incentivar un sistema más eficiente y ajustado a la realidad internacional.

2.2.3.2 CONFORMACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

El Sistema Financiero Costarricense actualmente y de acuerdo con la recopilación de información de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) se encuentra conformado por: bancos del Estado, privado y cooperativos, empresas financieras no bancarias, otras entidades financieras, organizaciones cooperativas de ahorro y crédito, entidades autorizadas para la vivienda y por último, las entidades autorizadas para operar en el mercado de derivados cambiarios.

También, en un apartado diferente se puede indicar que las Operadoras de Pensiones se encuentran dentro del Sistema Financiero Nacional y bajo la regulación de la Superintendencia de Pensiones (SUPEN), Superintendencia General de Valores (SUGEVAL) y Superintendencia General de Seguros (SUGESE) pero para efectos estas organizaciones no tienen relación influyente en materia.

2.2.3.3 INSTITUCIONES REGULATORIAS DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

Costa Rica goza de un sistema en donde convergen de forma estable, todas las organizaciones de carácter financiero, y para poder mantener un orden con sentido de

seguridad social y protección a ahorrantes e inversionistas, es necesario que existan instituciones de control que creen, regulen y se comprometan la supervisión del cumplimiento de las normas.

a) BANCO CENTRAL COSTA RICA (BCCR)

En un inicio se conocía por Banco Central el ente que tenía el monopolio de la emisión de billetes y el manejo de las operaciones bancarias del Estado. Al paso del tiempo sus funciones se ampliaron a la de mantener su convertibilidad en oro o plata y la convertibilidad de la moneda nacional a otras monedas extranjeras. Luego fue adquiriendo otras funciones como la de banco de reserva reguladora del crédito y la moneda. Actualmente, promueve el desarrollo ordenado de la economía costarricense, vela por el buen uso de las reservas monetarias internacionales, promueve la eficiencia de pagos y vela por un sistema financiero estable, eficiente y competitivo.

El Banco Central de Costa Rica tuvo una serie de cambios y modificaciones durante el siglo anterior, como consecuencia de varias reformas, se creó la Superintendencia General de Bancos, lo que, actualmente, constituye la Superintendencia General de Entidades Financieras, cuyas funciones eran supervisar las operaciones efectuadas por los bancos y controlar su situación financiera. Posteriormente, se dio la separación como departamento emisor del Banco Nacional, mediante la Ley N° 1552 denominada Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, que con algunas modificaciones a través de años rigió hasta que en 1995 se emite una nueva Ley la N° 7558 que moderniza el concepto de banca central.

La Ley N° 7558 define al Banco Central como una institución autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que forma parte del Sistema Bancario Nacional. Dentro de los principales objetivos, según el Artículo 2 de la ley anterior para este ente en el aspecto de financiación y crediticio, se desprende

mantener la estabilidad interna y externa, y como objetivos subsidiarios los incisos a, c y d los cuales indican lo siguiente:

- a) Promover el ordenado desarrollo de la economía costarricense, a fin de lograr la ocupación plena de los recursos productivos de la Nación, procurando evitar o moderar las tendencias inflacionistas o deflacionistas que puedan surgir en el mercado monetario y crediticio.
- b) Promover la eficiencia del sistema de pagos internos y externos y mantener su normal funcionamiento.
- c) Promover un sistema de intermediación financiero estable, eficiente y competitivo.

Las funciones que demarca esta ley en cuanto a guardar relación con el tema del financiamiento, se pueden destacar los siguientes incisos del Artículo 3:

- a) El mantenimiento del valor externo y de la conversión de la moneda nacional.
- b) La definición y el manejo de la política monetaria y cambiaria.
- c) La promoción de condiciones favorables al robustecimiento, la liquidez, la solvencia y el buen funcionamiento del Sistema Financiero Nacional.
- d) La determinación de políticas generales de crédito, la vigilancia y coordinación del Sistema Financiero Nacional.
- e) La custodia de los encajes legales de los intermediarios financieros.
- f) El establecimiento, la operación y la vigilancia de sistemas de compensación.

- g) La colaboración con los organismos de carácter económico del país, para el mejor logro de sus fines.

El Banco Central dispone de varios instrumentos para poder aplicar la política monetaria actual y tratar de optimizar el sistema:

- a. Encaje Mínimo Legal: Las instituciones supervisadas ante la SUGEF tienen la obligación de mantener en forma de depósitos en cuenta corriente del Banco Central, una reserva proporcional al monto total de sus depósitos y captaciones. Se establece en un 15% como máximo, cuyo porcentaje es el actual. Sirve para contraer o expandir la capacidad crediticia de los bancos comerciales.
- b. Redescuento: Este instrumento influye en la política crediticia a través de las limitaciones que este ente impone en el mercado financiero, tales como los plazos, las tasas de redescuento, entre otros.
- c. Operaciones de Mercado Abierto: También, conocidos como OMA, se utiliza para aumentar o disminuir la cantidad de dinero en la economía. Consiste en la compra de títulos o papeles financieros en el mercado, inyectando dinero en la economía, cuando sea necesario aumentar la liquidez; por el contrario, cuando se pretenda disminuir la liquidez, vende títulos, recogiendo el dinero del mercado. Algunos ejemplos de los títulos que se tranzan son: Bonos de Estabilización Monetaria, Bonos de Deuda Externa, Certificados de Abono Tributario; etc.
- d. Tasas de Interés: El Central procura, actualmente, que el establecimiento de las tasas de interés estén ajustadas por las fuerzas del mercado, sin embargo, puede influir, tanto para la baja como para la alza de índices de tasas y, por ende, afectar las principales que se usan en el país como referencia, siendo ejemplo de ello la Tasa Básica Pasiva la que se constituye

en un promedio ponderado de las tasas de interés de captación brutas en colones, negociadas por los intermediarios financieros residentes en el país y de las tasas de interés de los instrumentos de captación del Banco Central y el Ministerio de Hacienda negociadas, tanto en el mercado primario como en el secundario en un plazo de 150 a 210 días.

En síntesis, el Banco Central de Costa Rica es el principal ente que influye para tratar de ofrecer las condiciones más favorables en el Sistema Financiero Nacional y propiciar que todos los agentes que lo utilizan sean beneficiados al recurrir a créditos que permitan a los que necesitan recursos y que la colocación por parte de las instituciones financieras sean apropiados, siempre procurando primordialmente un marco de estabilidad económica.

b) CONSEJO NACIONAL DE SUPERVISIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO (CONASSIF)

El 17 de diciembre de 1997 se crea el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) por medio de la ley 7732 Ley Reguladora del Mercado de Valores en su artículo 169. Desde sus inicios este ente fue creado con el objetivo de supervisar y regular a nuestro Sistema Financiero Nacional debido a su estatus de entidad de dirección principal.

El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) es un órgano colegiado de dirección superior, cuyo fin es el de dotar de uniformidad e integración a las actividades de regulación y supervisión del Sistema Financiero Costarricense. La labor directiva del CONASSIF se ejerce sobre la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL), la Superintendencia General de Seguros (SUGESE) y la Superintendencia de Pensiones (SUPEN) Recuperado: <http://www.conassif.fi.cr/index.html>.

Esta Institución tiene varias funciones con base en la Ley del Marco Jurídico costarricense 7893, 8653 y 7732; en la página electrónica del CONASSIF se nombran las anteriores, entre las cuales se pueden mencionar las siguientes:

- 1) Tiene la autoridad para nombrar y remover al superintendente de cada uno de los cuatro organismos.
- 2) Especificar las indicaciones que deben atender en cuanto a autorización, regulación, supervisión, fiscalización y vigilancia cada una de las instituciones.
- 3) Indica todo lo referente a los cumplimientos que se deben realizar para proceder con la fusión de entidades financieras.
- 4) Normalizar la forma como las superintendencias pueden compartir información todo en víspera de un mejor desempeño de sus funciones, manteniendo todo en estricta confidencialidad.
- 5) Decretar las normas que deben seguir para la parte de contabilidad y de auditoría todos los entes supervisados.

c) SUPERINTENDENCIA GENERAL DE ENTIDADES FINANCIERAS (SUGEF)

En 1952, con la promulgación de la Ley 1552 se crea el departamento, que pertenecía al BCCR, llamado Auditoría General de Bancos. Esa ley indica como su principal objetivo: "...la vigilancia y fiscalización permanente de todos los departamentos y dependencias del Banco, de las demás instituciones bancarias del país, incluyendo sucursales y otras dependencias, y cualesquiera otras entidades que las leyes sometan a su control."

Para el año de 1988 con la Ley 7107 se crea la Auditoría General de Entidades Financieras (AGEF) la cual sustituye o convierte a la AGB (antigua auditoría) en un departamento con más cobertura. Este órgano va a vigilar y fiscalizar a los bancos o cualquier entidad que realice directa o indirectamente operaciones de intermediación financiera.

Con la declaración en 1995 (por medio de la reformada Ley 7558 Orgánica del Banco Central) del interés público por fiscalizar a las entidades financieras es como nace lo que se conoce actualmente como la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), cuyo objetivo primordial, Escoto (2007:14) señala:

“Le define como principales objetivos el mantener la estabilidad interna y externa de la moneda nacional y asegurar su conversión a otras monedas y, como objetivos subsidiarios, los siguientes:

- a) Promover el ordenado desarrollo de la economía costarricense, ...
- b) Velar por el buen uso de las reservas monetarias internacionales de la Nación....
- c) Promover la eficiencia de los sistemas de pagos internos y externos...”

En cuanto a las funciones de esta superintendencia se pueden indicar que debe buscar un sistema financiero estable, sólido y con un funcionamiento eficiente. Por tanto, cada institución que efectúe intermediación deberá ser fiscalizada y supervisada por ésta, siempre con base en las normativas dictadas que buscan que las entidades bajo control realicen las mejores y sanas prácticas.

2.2.3.4 HISTORIA: LOS INICIOS DEL GRUPO BAC CREDOMATIC

Se remontan a más de medio siglo atrás, cuando en 1952 se fundó el Banco de América, en Nicaragua. Sin embargo, no fue sino hasta los años setenta cuando se incursionó en el negocio de tarjetas de crédito mediante las empresas Credomatic.

A mediados de los años ochenta, el Grupo decidió ingresar en otros mercados de la región, empezando por Costa Rica, con la adquisición de lo que hoy se conoce como Banco BAC San José. Fue en la década de 1990 cuando se concretó la expansión

hacia los otros mercados centroamericanos, fortaleciendo así la presencia del Grupo en toda la región, la cual se mantiene hasta el día de hoy.

Ya en el año 2004 el Grupo inició sus operaciones de tarjeta de crédito en México y, un año más tarde, se llevó a cabo una alianza estratégica por medio de la cual GE CONSUMER FINANCE (subsidiaria de GE CAPITAL CORPORATION) adquirió el 49,99% del capital de BAC Credomatic, una sociedad que controlaba indirectamente el 100% de BAC International Bank.

Paralelamente y como parte de la estrategia de expansión, se llevó a cabo la adquisición del Banco Mercantil (BAMER) de Honduras, uno de los bancos privados más importantes de ese país, para dar paso a lo que hoy se conoce como BAC Honduras. En el 2007 también se adquirieron PROPEMI (Programa de Promoción a la Pequeña y Microempresa) en El Salvador y la Corporación Financiera Miravalles en Costa Rica, ambas compañías dirigidas a segmentos específicos de mercado.

A mediados del 2009, la compañía GE CAPITAL CORPORATION aumentó su participación accionaria al 75%, y se convirtió así en el accionista mayoritario. No obstante, a raíz de un cambio de estrategia a escala mundial, GE decidió concentrarse más en la actividad industrial (infraestructura, tecnología y salud) y menos en actividades de banca privada y comercial.

Como resultado, en julio del 2010, el Grupo Aval de Colombia, el conglomerado financiero más grande ese país -conformado por el Banco de Bogotá, el Banco de Occidente, el Banco AV Villas, el Banco Popular y el Fondo de Pensiones AP Porvenir, suscribió un contrato de compraventa de acciones con GE CONSUMER FINANCE relativo a la adquisición del 100% de las acciones del Grupo BAC Credomatic. En diciembre del 2010, y después de obtener las aprobaciones de las superintendencias de entidades financieras de cada país, el proceso de compra culminó exitosamente.

Recuperado de: www.baccredomatic.com

2.2.3.5 BANCA EN LÍNEA BAC CREDOMATIC

Desde sus comienzos la banca en línea llegó para solventar las exigencias de personas con un alto grado de independencia, cuyas funciones prácticas del día a día les imposibilitaban trasladarse a sitios y oficinas bancarias, donde imperaba la atención personalizada. La carencia de tiempo y lo complicado trasladarse a sucursales físicas, dieron paso a la modernización, sin pensar, que un servicio casi innecesario, convertiría a algo indispensable para el manejo eficaz y control de sus recursos económicos; años después, mejor dicho, hoy los usuarios bancarios son más exigentes en los conceptos tecnológicos; un manejo oportuno y óptimo hacen que BAC Credomatic disponer desde cualquier computadora y teléfono inteligente con acceso a Internet y ahorrar tiempo al realizar transacciones bancarias de cualquier índole.

La banca digital, es un servicio altamente necesario, con el sentido de ampliar conceptos, en el artículo publicado por la Conferencia Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información en su página referente a Acceso y uso de medios electrónicos en las entidades financieras en Ecuador, una definición amplia sobre la banca digital

“Con la aparición y desarrollo de internet, las innovaciones tecnológicas dimanantes de esta red se han vuelto cada vez más crecientes. Al igual de otros sectores, el bancario ha encontrado en la red digital un buen aliado para mejorar la eficiencia en la consecución de sus objetivos de negocio, al propiciar una importante transformación de la forma en cómo realizar sus actividades de gestión y generar una mayor accesibilidad y cobertura de sus productos y servicios. El crecimiento de la banca online en los últimos años deja entrever las ventajas que ésta ofrece versus la banca tradicional. Entre los beneficios se destacan: reducción de costos, agilidad en la prestación de servicios, flexibilidad horaria, mayor rapidez y agilidad en las transacciones,

comodidad para el cliente, entre otros(Recuperado de: CISTI (Conferencia Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información) (2016, p. 359).

De los múltiples beneficios de la banca en línea, cabe resaltar la consulta de saldos de cuentas bancarias, poder realizar traspasos de fondos entre ellas, consultar el abono de pago de nómina, pagar la Tarjeta de Crédito y pagos de servicios públicos y privados como la luz y el teléfono. Hoy en día, la apertura de transferencias a otras cuentas del sistema financiero bajo la modalidad Sistema Nacional de Pagos Electrónicos (SINPE). Este sistema Cuenta Cliente consta de 17 dígitos. La plataforma puede depositar en cuentas de terceros como es el caso de BAC San José, además, transferencias Internacionales a cuentas de otros bancos del país. La banca digital ha llegado para quedarse, es la propuesta a una necesidad más simple con el más alto nivel de seguridad para olvidar hacer filas. Cabe mencionar, que BAC San José cuenta con una gama amplia de servicios que benefician el manejo de la tesorería bancaria.

El presente análisis, apoyado en los objetivos propuestos, destacada algunos productos representativos para el supuesto del control y administración del flujo de caja. En preámbulo y de acuerdo con la información descubierta, entre ellos destacan:

a) Banca Móvil

En definición por su sitio web, funciona en el ámbito para dispositivos electrónicos móviles; son aplicaciones para dispositivos Android y iOS. Por eso desde la Banca Móvil, además de pagos y transferencias, se puede ejecutar trámites y transacciones desde un celular.

b) Sucursal Móvil

Es la versión disponible para los usuarios que no cuentan con una aplicación en un dispositivo celular Banca Móvil o un dispositivo Google o Windows Phone. El cliente bancario ingresa a la dirección electrónica: www.sucursalmovil.com.; y ejecuta los mandos de consultas como:

- De saldos y movimientos para cuentas bancarias y tarjetas de crédito personales.
- Consulta de Tipo de Cambio.
- Ubicación de Puntos de Servicio (ATMs, Rapibancos, agencias y RapiBAC).
- Pagos a Tarjetas propias y pre-registradas.
- Recargas de celulares (Movistar, KOLBI, Full Móvil, Claro y Tuyo Móvil).
- Servicios públicos y privados.
- Transferencias locales, a terceros SINPE y SINPE Móvil.

c) Dispositivo seguridad Código BAC Credomatic

El usuario realiza sus trámites en línea de manera rápida y segura desde Banca en Línea y con la aplicación para dispositivos móviles para Android y iOS Banca Móvil. Al mismo tiempo debe contemplar algunas recomendaciones de seguridad.

d) SINPE Móvil

Con SINPE Móvil podrá realizar transferencias bancarias e interbancarias en línea, a través de la Sucursal Electrónica, Apps Móviles, Sucursal Móvil y BAC Móvil (SMS). Cabe recalcar algunos beneficios asociados a la plataforma electrónica:

- Recibe dinero con sólo dar su número celular.
- El envío de dinero es gratuito (después de ¢100.000 se cobra comisión de \$3)
- El servicio disponible por: Sucursal Electrónica, Sucursal Móvil, BAC Móvil (SMS), apps Banca Móvil (Android) o iBAC (iOS), Sucursal física.

e) 2móvil

La forma más rápida, segura e inteligente de llevar dinero en su celular. Con la aplicación 2móvil se puede comprar en comercios afiliados, enviar dinero a otro usuario o retirar efectivo en un cajero automático BAC sin andar su billetera. Los pasos son muy sencillos:

1. Digite el número de celular destino, el monto exacto y un código de retiro.
2. Brinde al destinatario el código de retiro.
3. Siga las instrucciones de retiro 2móvil en el ATM BAC Credomatic.

f) Solicitudes en línea

Además de pagos y transferencias, también el usuario puede disponer aplicar trámites desde un celular o computadora. Algunos servicios frecuentes o comunes en este ítem que propone agilizar tiempo, tal es el caso de reportes de uso tarjetas, solicitudes de gestiones y automatización de pagos de préstamos, entre otros.

g) Pago de planillas

Las empresas afiliadas a este programa cuentan con la posibilidad de simplificar y asegurar el pago de sus nóminas. De una forma amena el usuario electrónico suministra la información de la planilla y BAC Credomatic procesa el pago por medio de un sistema electrónico.

¿Y Para quién es? Para todas aquellas empresas que desean procesar el pago de su planilla, programando montos, fechas y horas de aplicación.

Este servicio cuenta con una gama de beneficios asociados, entre ellos:

- Ahorro en costos administrativos.
- Mayor seguridad tanto a la empresa como a sus empleados.
- Aplicación en línea desde nuestra Sucursal Electrónica.
- Permite la programación de la fecha y hora de los pagos de planilla.
- Permite la configuración de la aprobación de pago de forma mancomunada.
- Servicio de soporte y capacitación para el manejo del sistema.
- Cuenta con histórico de pagos

h) Transferencias

Las corporaciones necesitan estar conectadas con el mundo y poder realizar transferencias desde y hacia otros países, o entre cuentas en el mismo país. BAC Credomatic brinda la posibilidad utilizando los mandos de pago a través del servicio electrónico ágil y de alta seguridad.

i) Pago de proveedores

Realice el pago en línea a los proveedores locales mediante la Sucursal Electrónica de BAC Credomatic. El usuario tiene la ventaja de incluir la lista con monto, fecha y hora en la que quiere que se efectúe el pago.

¿Para quién está dirigido?, principalmente a las empresas que desean programar en línea los pagos a sus proveedores. Se resaltan algunas ventajas competitivas:

- Depósitos a cuentas locales de BAC Credomatic se acreditan el mismo día.
- El sistema brinda la opción de la mancomunación.
- El cliente puede programar la hora y fecha de pago.
- Se envía aviso de pago.
- Cuenta con histórico de pagos

j) Host to Host

Cumple la función de realizar pagos de la empresa por transferencia de datos, mediante la interconexión automatizada de los servidores de la empresa con los sistemas de pagos del BAC, con la protección de protocolo seguro.

¿Para quién es?, está dirigido a empresas corporativas y multinacionales. Dentro de la opción de nombrar algunos beneficios, resalto:

- Agilidad en procesos de pago.

- Conexión automática del servidor de empresa al servidor banco.
- Sin necesidad de digitar la información de sus pagos.
- Útil para pago de planillas y proveedores.
- Elimina el riesgo de fraude o manipulación humana.
- Aplicación del pago puede ser automática o con aprobación previa por medio de la Sucursal Electrónica.
- Conciliación y balances automáticos.
- Control regional de las cuentas

k) Cobranza Virtual (Pay BAC)

Este módulo electrónico, brinda la oportunidad de obtener automáticamente el pago de sus facturas, permite que sus clientes accedan a sus facturas desde su sitio web y que las paguen con sus cuentas bancarias de cualquier banco en Costa Rica. ¿Para quién es?, primordialmente, se adapta aquellas empresas con grandes volúmenes de pago de facturas. Cabe mencionar los beneficios asociados:

- Fácil conciliación de pagos.
- Sistema de pagos en línea.
- Recibo de pagos desde cualquier Banco

2.2.4 EL FLUJO DE EFECTIVO

Cuando el empresario asume una función de administrador debe tener claro los conceptos de planeación, organización, dirección y control que garantice eficacia y éxito del mismo. En un comercio activo, la generación de efectivo es de suma importancia, porque les permite ejecutar continuamente sus operaciones, cubrir sus obligaciones inmediatas y directas, y realizar inversiones para el sostenimiento y crecimiento de la empresa. La generación, gestión y utilización de ese efectivo se presenta en uno de los

estados financieros más conocidos e importantes: el estado de flujo de efectivo. Para ampliar, a continuación, una breve explicación:

“De acuerdo con la Norma de Información Financiera NIF B-2, el estado de flujos de efectivo es un estado financiero básico que tiene como objetivo informar sobre las principales entradas y salidas de efectivo derivadas de sus actividades de operación, inversión y financiamiento realizadas por la entidad durante un periodo determinado;...le permite formarse un juicio acerca de la liquidez de la empresa (2016, p.248).

La información del flujo de efectivo es útil para evaluar la habilidad de la empresa para generar efectivo y sus equivalentes y permite a los usuarios desarrollar modelos para evaluar y comparar el valor actual de los flujos futuros de efectivo de varias empresas. También facilita un mayor grado de comparación de los informes sobre la actuación operativa de diferentes empresas, porque elimina los efectos de usar diferentes tratamientos contables para las mismas transacciones y eventos.

Con lo anterior, y de acuerdo con la normativa contable, el estado de flujos de efectivo proporciona información útil, los autores Lambretón y Garza en su libro Información financiera de los negocios (2016) nos amplían algunos puntos a considerar:

- Evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo.
- Evaluar la capacidad de la empresa para pagar oportunamente sus deudas, invertir, repartir dividendos y, en su caso, para detectar a tiempo la necesidad de obtener financiamientos.
- Determinar la calidad de la utilidad reportada por la empresa al dar a conocer y evaluar las razones del efectivo generado por la operación.
- Evaluar, los cambios en la situación financiera por transacciones de inversión y financiamiento.

2.2.4.1 INTEGRACIÓN DE PAGOS ELECTRÓNICOS

La integración de los pagos digitales en las economías es un aporte y contribución para la eficiencia del manejo de tesorerías, hoy, las posibilidades bancarias son variables y encontramos muchas facilidades para controlar los flujos de entradas y salidas de efectivo. Los mercados económicos más maduros, comúnmente han desarrollado formas operativas fundamentales del crecimiento económico generalizado y el empoderamiento financiero de las empresas.

Nuestro país se ha propuesto estar a la vanguardia tecnológica, a tal punto que el camino es bastante exitoso, tanto en la participación de los bancos estatales y privados, como las diferentes organizaciones gubernamentales y de índole privada. Todos han sumado esfuerzos para la apertura de la comercialización electrónica para circular el efectivo a través, por ejemplo, tal es el caso del Banco Central de Costa Rica; que ha desarrolla una plataforma única y eficaz a nivel mundial, el Sistema Nacional de Pagos Electrónicos (SINPE) ha logrado en poco tiempo poner de acuerdo la estructura de transferencias de efectivo de todos los bancos locales. Tomando este punto de referencia, en su página electrónica, se refiere a un ejemplo de sistema de pagos a “una plataforma tecnológica segura y eficiente, denominada SINPE, que se puede utilizar por medio de las instituciones financieras, permitiendo la transferencia de fondos en tiempo real y el uso de varios instrumentos de pago. Recientemente introdujo una nueva familia de billetes para favorecer que las transacciones se realicen al menor costo posible y de manera segura”. *Información tomada de la página oficial de Banco Central de Costa Rica (Recuperado de: www.bccr.fi.cr el 28 de octubre de 2017).*

Cada vez es más frecuente la utilización de medios de pago electrónico, las abundancias de bancos a nivel mundial ofrecen a sus clientes ventajas inmediatas tanto a los remitentes como a los receptores en las economías, y de la capacidad que tienen dichos pagos para aumentar el acceso de los usuarios a herramientas financieras económicamente asequibles. Se destaca también la manera en que los pagos digitales

ayudan a aumentar la independencia financiera de las empresas Pymes, al eliminar las restricciones que impone sobre ellas una economía basada en partícipes de las corrientes y tendencias principales en el ámbito financiero.

Para Gary P. Schneider en su libro Comercio electrónico, define el tema de comercio electrónico de la siguiente forma:

El término de comercio electrónico (o e-comercio) se utiliza en su acepción más amplia e incluye todas las actividades empresariales que usan las tecnologías de Internet. Estas últimas incluyen la Internet, a la red informática mundial y otras tecnologías como las transmisiones inalámbricas por medio de las redes de telefonía celular” (2013, p.5).

Los medios de pago son cruciales para el éxito en el comercio electrónico, sin embargo, es un aspecto al que no suele darse la debida importancia al empresario, máxime si las transferencias bancarias no suponen un costo extra, aunque sí es recomendable crear una cuenta exclusivamente, dedicada a recibir estos pagos. Es cierto que no todos los negocios requieren de un control de tesorería, concretamente no lo necesitan aquellos en los que sus Ingresos y gastos coinciden en el tiempo con sus cobros y pagos, por ejemplo: un restaurante.

2.2.4.2 EL MARKETING Y LAS VENTAS

El éxito empresarial radica en la comercialización. La mayoría de los aspectos de un negocio dependerán del éxito del mercadeo que se ejecute. La tendencia del marketing global abarca la publicidad, las relaciones públicas, promociones y ventas; este, tan solo es un proceso mediante el cual se introduce un producto o servicio y es introducido a los clientes potenciales.

Para el autor Philip Kotler y Gary Armstrong en su libro Marketing define que *“el Marketing supone atraer clientes y administrar relaciones redituables con ellos. El objetivo del marketing consiste en crear valor para los clientes con la finalidad de obtener a cambio una ganancia... el marketing en esta nueva era digital, móvil, caracterizada por la interrupción de los social media”* (2016, p.64.).

Para tal efecto, sin mercadeo, una empresa no puede ofrecer los mejores productos o servicios en su sector, sus clientes potenciales no los conocerían. Además, las ventas se podrían disminuir paulatinamente y llevaría a una quiebra rotunda. El mercadeo tiene como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes que ambas resulten beneficiadas.

Para que se produzca el intercambio, es necesario que se den algunas condiciones, por ejemplo:

- Debe haber al menos dos partes.
- Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.
- Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.
- Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.

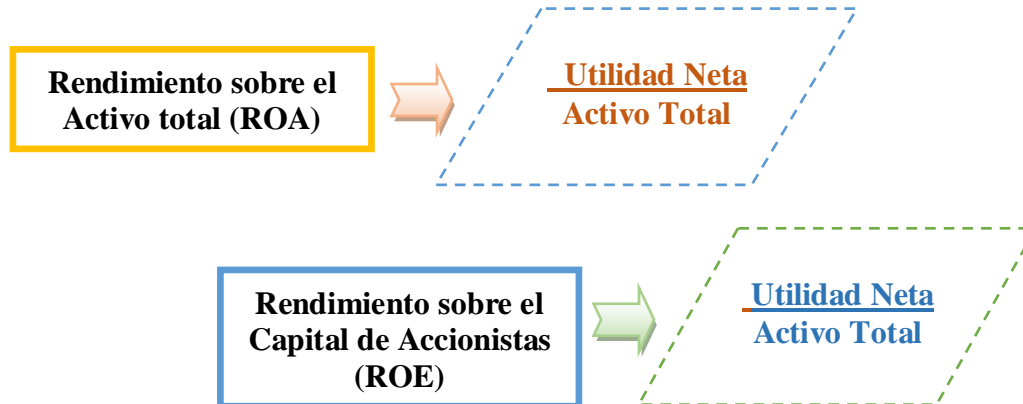
En el capítulo segundo se definen los diferentes tópicos básicos que se relacionan con un análisis económico-financiero necesarios para determinar la rentabilidad de una empresa, dicha teoría se sustenta en criterios de autores especializados en Administración y Finanzas; además, de una breve reseña de la empresa PRO LOOK Suplidora de Belleza S.A., organización, Misión, Visión, fortalezas y debilidades.

Todos los integrantes de una organización toman decisiones, pero la toma de decisiones empresariales es particularmente importante en el trabajo de un gerente o un administrador de una organización, estas decisiones gerenciales son tipo racional.

2.2.4.3 RENTABILIDAD

Existen diversas definiciones y opiniones relacionadas con el término rentabilidad, por ejemplo, Scott Besley, Eugene F. Brigham (2015) dice que “la rentabilidad es el resultado de una serie de políticas y decisiones. Las razones analizadas hasta el momento proporcionan cierta información sobre cómo opera la empresa”.

Por otro lado, es importante recalcar las razones de rentabilidad para entender cómo interactúan desde el punto de vista de análisis en las empresas, por ejemplo; cabe mencionar algunas razones financieras:

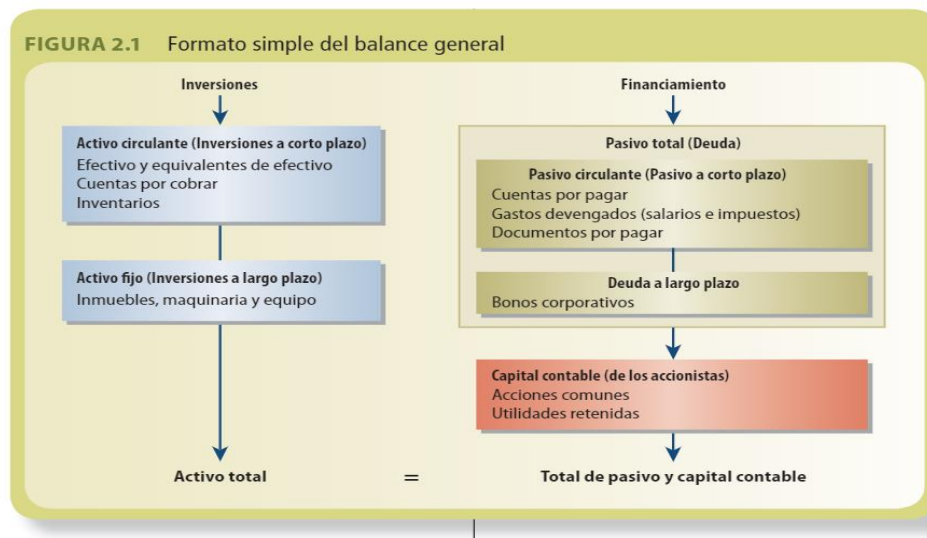


Fuente: Razones de rentabilidad. Elaboración propia.

2.2.4.4 ANÁLISIS FINANCIERO

Según Scott Besley, Eugene F. Brigham, se refiere a este concepto como “El análisis de los estados financieros implica evaluar la situación financiera de una empresa para identificar sus fortalezas y debilidades reales y proponer acciones que la misma podría emprender para aprovechar tales fortalezas y corregir las debilidades, a fin de alcanzar su meta de maximización de la riqueza” (2015, p.18).

Adjunto un extracto de lectura sobre el balance general, la finalidad es determinar y analizar el comportamiento de los activos y pasivos dentro de un análisis financiero. Esta ilustración nos ayuda a comprender en un formato simple cuando invertir o cuando se requiere financiamiento.



Fuente: Ilustración tomada del libro Finanzas Corporativas de Besley y Brigham (2015, p. 20).

Dentro del análisis financiero se destacan el análisis vertical y horizontal:

- Análisis Vertical:** Analiza un estado financiero de la misma empresa, puede emplearse para mostrar la composición relativa de los estados financieros. El análisis vertical establece la relación porcentual que guarda cada componente del estado con respecto a la cifra total o principal.
- Análisis Horizontal:** Analiza dos o más estados financieros de la misma empresa de diferentes periodos. Consiste en la comparación del estado financiero, a diferentes fechas, obteniendo los cambios de aumento o disminución que se producen en todas las partidas. Estos términos son expresados en términos absolutos y porcentuales.

2.4.5 FINANZAS

La consulta nace cuando se plantean las dos preguntas más importantes en contexto: ¿Qué inversiones debe hacer la empresa?, ¿Cómo se pagan estas inversiones? Para atender las dudas, y dicho de una forma muy concreta La primera pregunta se responde con gastar dinero, la segunda, como conseguirlo.

Por lo anterior, el escritor Richard Brealey en su libro Principios de finanzas corporativas se refiere a las finanzas como “Las corporaciones invierten en activos reales, los cuales generan ingresos. Algunos de los activos, como la planta y la maquinaria, son tangibles; otros, como los nombres de la marca y las patentes, son intangibles. Las corporaciones financian sus inversiones mediante la solicitud de préstamos, la retención y reinversión de flujos de efectivo y venta de acciones de capital adicionales a los accionistas de la corporación” (2015, p.24).

2.2.4.6 RAZONES FINANCIERAS

Es una serie de indicadores o herramientas basados en cálculos matemáticos cuya intención es medir el desempeño de un negocio o empresa, se requiere no solamente el cálculo de una razón, si no la comparación entre varias para interpretar valores y tomar decisiones. Según Gitman y Zutter (2016) dice que: “El análisis de razones financieras involucra métodos de cálculo e interpretación de razones financieras para analizar y vigilar el desempeño de la compañía. Las fuentes fundamentales de información para llevar a cabo el análisis de razones financieras son el estado de pérdidas y ganancias, así como el balance general de la empresa” (p.69).

Las razones financieras expresan la relación matemática entre dos o más cantidades, esto nos permite calcular la relación existente entre algunos conceptos de los estados financieros y analizar el estado actual o pasado de los resultados económicos de una entidad, dado que a través de las mismas se pueden medir en un alto grado la eficacia

y comportamiento de la empresa. Estas razones presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Se dan dos procedimientos fundamentales para el uso de razones financieras:

- **El análisis seccional momentáneo**, consiste en la comparación de diferentes razones financieras de la empresa en un momento dado. Toda compañía desea conocer la eficiencia de sus operaciones en relación con sus competidores, esta comparación permite que la empresa descubra diferencias operacionales, las cuales, si se modifican, aumentarán su eficiencia. Si se tiene al alcance índices promedios industriales para comparación, estos pueden ser utilizados, pero tomado en consideración la situación económica política de cada país al que se está aplicando el indicador.
- **El análisis en períodos** se lleva a cabo cuando se analiza el funcionamiento de la empresa según diferentes lapsos. La comparación del fundamento actual con el del pasado mediante al análisis de razones, permite que la empresa determine si su desarrollo corresponde con lo planeado.

Las tendencias de evolución pueden ser determinadas mediante comparaciones futuras. El análisis en este ciclo es útil en la verificación de probabilidades de estados financieros proyectados.

El procedimiento que proporciona la mayor información acerca del análisis de razones financieras es el que combina el análisis seccional momentáneo con el de series de tiempo. Se debe tomar en cuenta que una sola razón no ofrece generalmente la información necesaria para juzgar a la totalidad de la organización, y que al comparar estados financieros se debe estar seguro de que el período que abarcan estos estados son los mismos ya que lo contrario provocaría conclusiones erróneas.

2.2.4.7 LIQUIDEZ

La liquidez es la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones económicas, que tenga el flujo de efectivo necesario para su operación, y se deriva de la relación entre el activo corriente sobre el pasivo corriente mediante la fórmula: Liquidez es igual al AC (activo circulante) dividido entre PC (pasivo circulante). La importancia de esta relación depende de la gestión en convertir rápidamente los activos en efectivo.

Un concepto apropiado para entender la liquidez que está estrechamente asociado al flujo de efectivo y de acuerdo con el escritor Calixto Mendoza en su libro Contabilidad financiera para contaduría y administración: “Permite hacer un estudio o análisis de cada una de las partidas con incidencia en la generación de efectivo, datos que pueden ser de gran utilidad para el diseño de políticas y estrategias encaminadas a utilizar en forma más eficiente los recursos de la empresa. Es importante que la empresa tenga claridad sobre la capacidad para generar efectivo y cómo genera ese efectivo para poder proyectarse y tomar las decisiones acordes a las verdadera capacidad de liquidez” (2016, p. 61).

2.2.4.8 BALANCE SITUACIÓN

Es un estado financiero que presenta aquellos recursos deudas y patrimonio de cualquier compañía, en otras palabras, son todas las cuentas contables del activo, pasivo y patrimonio.

De acuerdo con el criterio del escritor Roberto Celaya en su libro Contabilidad Básica (2013) cita así: “El estado de situación financiera (denominación oficial normativa según la NIF B-6), también conocido como balance general, es el estado

financiero básico de una entidad, porque muestra a una fecha determinada los bienes y derechos representados en sus activos, las deudas y obligaciones representadas por su pasivo, las aportaciones de los socios y accionistas, así como los resultados de sus operaciones representados por el capital contable” (p.137).

2.2.4.9 ESTADO RESULTADOS

Este es otro estado de gran importancia para las empresas, es un despliegue de los resultados que obtuvo el negocio en un período determinado, permite controlar y ajustar el rumbo de la compañía, con el fin de obtener la mayor rentabilidad posible.

Como descripción de lo anterior, Francisco Javier Calleja y Ana María Calleja (2015) define: “A diferencia del balance, que es un documento estático, el estado de resultados es dinámico, es decir, muestra lo que ha sucedido en una entidad durante un periodo. Tuvieron que pasar muchos años para que se reglamentara su presentación. Anteriormente, el estado de resultados se conocía como estado de pérdidas y ganancias, nombre que, con el tiempo, fue quedando en desuso” (p.291).

2.2.4.10 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

La administración financiera es importante para el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa, es esencial para el manejo efectivo de los recursos financieros.

2.2.4.11 EL MARKETING Y LAS VENTAS

Según los autores O.C. Ferrell, Michael D. Hartline en su libro Estrategia de marketing definen un concepto básico de marketing de la siguiente manera: El marketing o

mercadotécnica consiste en muchas cosas diferentes. Muchas personas, en especial las que no tienen empleo en esta área, la perciben como una función de los negocios. Desde la perspectiva, el marketing es paralelo a otras funciones como producción / operaciones, investigación, administración, recursos humanos y contabilidad. Como función de negocios, la meta de la mercadotecnia es conectar a las organizaciones con sus clientes. Otros individuos, la observan como un proceso de gestión del flujo de productos desde el punto de concepción hasta de consumo” (2018, p.7).

2.2.4.12 IMPACTO

El impacto es un conjunto de consecuencias provocadas por un hecho o actuación que afecta a un entorno o ambiente. Esta característica se refiere en la medida en las que en otras áreas se ven afectadas las decisiones de acuerdo con su importancia.

Si el impacto es extensivo, es indicado tomar la decisión a un nivel alto, un impacto único se asocia con una decisión tomada a un nivel bajo.

2.2.4.13 TOMA DE DECISIONES

Para los autores Lambretón y Garza (2016), los administradores se involucran a diario en la toma de decisiones de corto plazo. Es decir: “Las Decisiones de corto plazo son derivadas del funcionamiento normal de la empresa y al no involucrar una cantidad importante de recursos sí es posible revocarlas o corregirlas. Las decisiones de largo plazo parte directamente de la planeación estratégica, mientras que las de corto plazo surgen de las necesidades de operación del negocio (p.196).

Cuando se involucran las tomas de decisiones de corto plazo, quiere decir, que la empresa está próxima a realizar ajustes o consideraciones que vayan en función a obtener resultados alcanzables y deseables en el menor tiempo, para los autores

Lambretón y Garza (2016) en su libro Costos para la toma de decisiones, proponen algunas tareas y recomendaciones para tener el grado de efectividad en la toma de decisiones:

- a) Identificar el problema.
- b) Especificar los criterios de decisión.
- c) Identificar las posibles alternativas de solución, y eliminar las que no sean factibles.
- d) Predecir los costos e ingresos de cada alternativa.
- e) Implementar la alternativa seleccionada, y evaluar los resultados (p.196).

En el ámbito de las finanzas la toma de decisiones permite promover a la empresa todas las actividades relacionadas con flujos de capital, actividades económicas que toda organización necesita cumplir con sus objetivos.

2.2.4.14 POLÍTICA DE CRÉDITO

En la política de crédito se flexibilizan los términos de una transacción entre ellos: plazos, montos, tipo de interés, etcétera, facilitando el acuerdo comercial, tanto al cubrir a satisfacción de la venta como la parte del comerciante, por su parte, la necesidad de comprar el consumidor, y la disponibilidad de pago que se acordó.

Para entender los conceptos derivados en este ítem, la Asociación Bancaria Costarricense (2018) en su página de Internet, inciso de estudios, define el vocablo “crédito” como: “El crédito es una facilidad de financiamiento que nos brinda el Sistema Financiero para adquirir bienes y servicios a cambio de la obligación de pagar el dinero prestado bajo las condiciones de plazo, interés y demás términos que se establezca en el contrato de crédito” (Recuperado de: www.abc.fi.cr/estudios).

Por su parte, la siguiendo las recomendaciones de expertos financieros, los tres aspectos más relevantes en evaluar a un posible deudor, para estos efectos el cliente de la empresa en estudio es requerido pensar que:

a) Capacidad de pago: Es necesario evaluar la liquidez y solvencia que tendrá el sujeto, para enfrentar el pago de la responsabilidad, ya sea, cuota o pago total. En este punto se establecerán los análisis necesarios para confiar en la capacidad de pago por parte de la compañía beneficiada.

b)Garantía: Este rubro no menos importante, le ayudará a la empresa a determinar ante una eventual ejecución o disputa legal-judicial, el tener el poder suficiente para ejecutar una pronta y justa recuperación de su deuda. Normalmente se establece el pagaré, letra de cambio o contrato privado para establecer las condiciones en la que se otorga el crédito al sujeto beneficiado. De acuerdo con el Código de Comercio de Costa Rica, artículo 727.- La letra de cambio deberá contener: a)La denominación de letra de cambio inserta en su texto y expresado en la lengua en que la letra esté redactada;

- a. a)El mandato puro y simple de pagar determinada cantidad;
- b. b)El nombre de la persona que ha de pagar (librado);
- c. c)Indicación del vencimiento;
- d. d)Indicación del lugar en que se ha de efectuar el pago;
- e. e)El nombre de la persona a quien se ha de hacer el pago o a cuya orden se ha de efectuar;
- f. f)Indicación de la fecha y lugar en que la letra se libra; y
- g. g)La persona que emite la letra (librador)

b) Historial crediticio: Sí bien es cierto, las empresas no cuentan con sistemas de verificación de crédito, es una realidad que en Costa Rica, se suman empresas que gestionan Buró de crédito, con la finalidad de establecer un reporte que va en función a la calificación de estas sociedades en el sistema financiero y

privado, es decir, pueden indagar para obtener en forma casi inmediata un análisis de comportamiento de pago, esto al menos, les permite tener una idea que tan confiable es el sujeto. Verificar y ser responsable en el otorgamiento de un crédito, le permite a la empresa tener una sana liquidez y a su vez, poder enfrentar pagos a sus proveedores, empleados y pasivos si los hay.

Por su lado, para estudiar el concepto de Política, en el diccionario de la lengua española su definición (RAE, 2017):

“11.f. Arte o traza con que se conduce un asunto o se emplean los medios para alcanzar un fin determinado.

12. f. Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado.”

En este ejercicio, la política de crédito está ligada al manejo de alcance de ventas, condiciones de mercado y sector en el que se encuentra el bien o servicio, capacidad de recuperar las cuentas por cobrar. Para esto, la gerencia o junta directiva debe considerar las condiciones en las que se brindaran los créditos a sus clientes, entre los puntos idóneos están:

- Minimizar los riesgos innecesarios.
- Tener amplia liquidez, para ser óptimo sobre sus pasivos.
- Emplearse al máximo en la gestión de cobro y reaccionar ante los indicios de atrasos o problemas de pago de las empresas.
- Plazos para el pago
- Descuentos por pronto pago u oportunidad de recuperación en gestión moratoria.
- Establecer montos de crédito mínimo.
- Indicar los intereses corrientes y moratorios por el financiamiento, si lo hay.
- Cancelación de crédito ante eventuales riesgos de pago o atrasos.
- Traspasos máximos, que vaya acorde al flujo de caja. Lo recomendable es entre los 30 hasta 90 días.

- Los distribuidores o vendedores deben presentar un informe semanal o mensual sobre las ventas y las cobranzas realizadas.
- Nunca se debe permitir otorgar crédito a clientes, cuyos documentos de garantía están vencidos.

2.2.4.15 COSTOS

El costo, también llamado “coste”, es el gasto monetario originado por la obtención de un bien o algún servicio. Este concepto incluye hacerse de inventario, compra de insumos, el pago de salarios y cargas sociales, gastos fijos en la producción y rubros administrativos para la operación normal de la compañía.

El autor Colín, en su libro Contabilidad de costos (2014) se refiere al concepto de Costos como: “el valor monetario de los recursos que se entregan o prometen entregar a cambio de bienes o servicios que se adquieren. En el momento de la adquisición se incurre en el costo, lo cual puede originar beneficios presentes o futuros” (p.9).

El concepto se puede ampliar, puesto que el modo de calcular los costos de una empresa u organización puede variar. Pero normalmente suelen ser realizadas en categorías que luego son adicionadas a la contabilidad con el fin de estimar el costo total que se ha efectuado en un determinado momento.

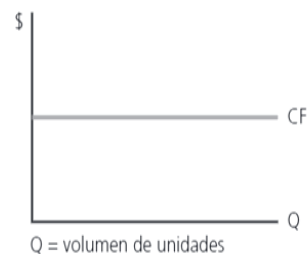
Para el escritor Juan García Colín (2014), hay una brecha de diferenciación entre el gasto y el costo; los gastos de venta, administración y financiamiento no corresponden al proceso productivo; en cambio el costo mide en unidades monetarias, mediante la reducción de activos o el aumento de los pasivos en el momento que obtiene el beneficio, para el autor García Colín, nombra dos tipos de funciones en los que se incurren:

- a) Costos de producción (costos). Se generan en el proceso de transformar las materias en productos elaborados. Son tres elementos que se integran el costo de producción: materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos.
- b) Costos de venta (gastos). Se realizan en el área que se encarga de comercializar los productos terminados. Por ejemplo: Sueldos y prestaciones de los empleados del departamento de ventas, comisiones a vendedores, publicidad.
- c) Costos de administración. Se origina en el área administrativa; o sea, los relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa.
- d) Costos financieros. Se origina por la obtención de recursos ajenos que la empresa necesita para su desarrollando (2014, p.10).

Por otro lado, es importante determinar el comportamiento del costo siendo este que se ve afectado por el nivel de la actividad comercial. El primer paso, para que el costo tenga cabida, es identificar las actividades donde causan cambios a través de él, por ejemplo: las actividades donde se forman la cantidad de unidades fabricadas, el número de horas maquinas, la cantidad de órdenes dependerá del tipo de costo a tratarse.

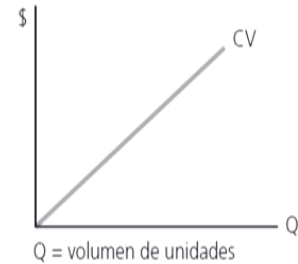
Para esta investigación, se hará énfasis en el intervalo de actividad comercial, para determinar y encasillar únicamente los que competen, llamados así Costos Fijos y Costos Variables, los escritores Lambretón T. y Garza F. (2016) se refieren de la siguiente forma:

- a) Costos fijos: "Son aquellos en lo que el costo total permanece sin modificación ante un cambio de nivel dentro de un rango relevante de

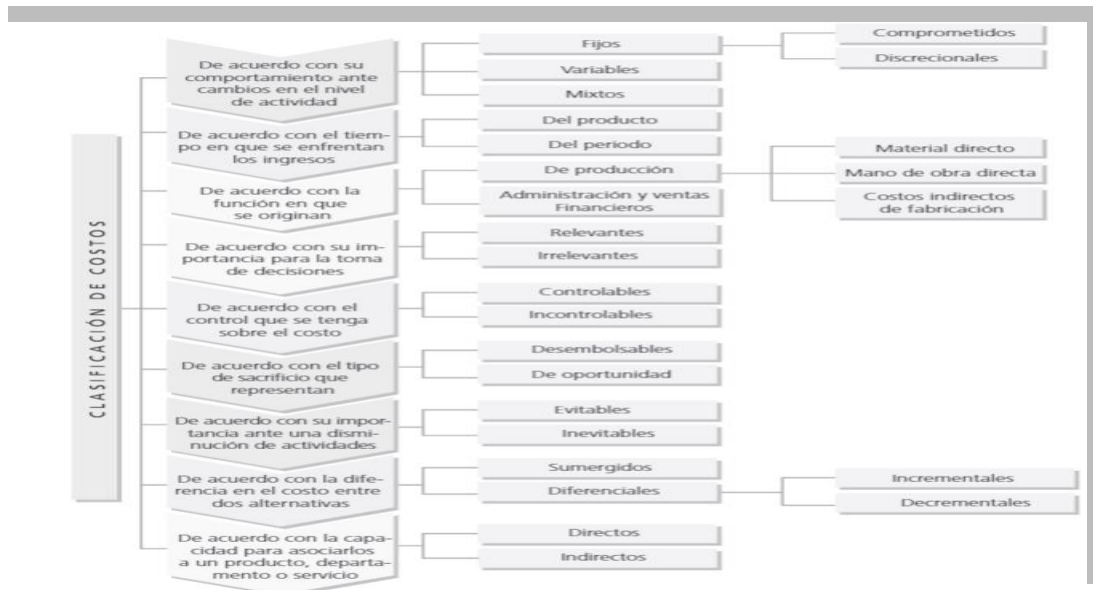


actividad, es decir, mientras no se sobrepase la capacidad instalada” (p.22).

b) Costos variables: “Son los que cambian proporcionalmente según las modificaciones que se presenten en el nivel de actividad. Un ejemplo de costo variable son las comisiones que se pagan a los vendedores, entre más unidades venden, mayor será la comisión que obtengan” (p.23).



En la estructura de los costos, los autores Lambretón T. y Garza F. en su libro Costos para la toma de decisiones (2016) establecen una serie de conceptos ligados entre sí para entender cómo se derivan o encierran cuando corresponda a la actividad.



Fuente: Costos para la toma de decisiones, figura 2.1. Ilustración sobre Clasificación de los costos. (2016, p. 21).

Capítulo III

Procedimiento Metodológico

3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. FINALIDAD

El propósito de esta tesis está sustentada en que es aplicada a la práctica, pues, primeramente, el tema por abordar es la percepción que tienen los socios y colaboradores sobre la estructura de costos, sistemas de pagos electrónicos y beneficios si los hay en una aplicación automatizada más eficiente; se quiere investigar si consideran fácil o no el acceso electrónico, además de otras variables de valor agregado. Al tratar de desarrollar este tema no se busca engrosar las teorías existentes, sino investigar para poder presentar posibles puntos de mejora a una situación.

La justificación de dicha finalidad se basa en el trabajo de campo que se quiere aplicar, con la utilización de instrumentos como la encuesta y entrevistas sobre un número determinado de personas físicas que son al final colaboradores que participan en la gestión financiera y administrativa de la compañía en estudio, se pretende además, establecer la opinión de estos sobre lo antes expuesto. Es así como se respalda que la presente tesis no es teórica ya que el problema planteado no se logra abordar o solucionar únicamente desde la teoría, claro está que ésta es muy importante, pues da la base conceptual, más no el objetivo de este estudio.

3.1.1 ALCANCE TEMPORAL

La presente investigación se desarrollará en un solo momento, o sea, el análisis se va a realizar en un lapso dado, el cual será el primer semestre que comprende período 2017. Las personas que se estudien en este lapso van a tener ciertas condiciones y características, que se registrarán en los instrumentos por utilizar para recabar toda la información, siendo esto lo más importante y no en qué momento o cómo adquirieron esas particularidades.

3.1.2 PROFUNDIDAD

El tipo de investigación de acuerdo con su alcance y profundidad es descriptiva, puesto que se enfoca en el desarrollo de encontrar las principales tendencias que a la fecha devengan mayor intención o motivos por parte de la empresa sujeta a investigación, pero aun estudiándola desde una perspectiva de tamaño, como Pequeña y Mediana.

Se trata, en primera instancia, de recolectar datos generales sobre el efecto en la gestión administrativa y financiera desde una perspectiva costos implícitos en la compañía, y en segunda instancia, sobre este mismo rubro, ampliar la política de crédito que implementa la empresa para asignación de crédito a sus clientes, y tercer punto, aplicando una diferenciación en la implementación de herramientas de Pago Electrónico del BAC San José para mejora en gestión de ingresos y egresos, ya que las anteriores debido a su estructura se necesita una comprensión que haga hincapié en las causas que pueden provocar los fenómenos que les están aconteciendo.

Con toda la información que se recolectará, se evaluará con base en las necesidades planteadas y se propiciarán criterios que describan posibles soluciones que puedan minimizar la problemática y hacer un análisis comparativo sobre el implementar las herramientas electrónicas que el BAC San José, dispone en la aplicación, y así brindar

una forma opcional de obtener mayor capital o ingresos para la mejora de la gestión financiera del sujeto en estudio.

3.1.3 ENFOQUE CUANTITATIVO

Esta investigación se enmarca en el enfoque cuantitativo, ya que se debe manejar la recolección y el análisis de datos. Así mismo, se involucran sujetos, datos numéricos y confiables, se describen las variables, se define y formula el problema. Una vez definido y analizado el problema, se continúa con la investigación.

La investigación cuantitativa, pone una concepción global positivista, hipotética deductiva, objetiva, particularista y orientada a los resultados. Se desarrolla más directamente en la tarea de verificar y comprobar teorías por medios de estudios y muestras representativas. Aplica los test y medidas objetivas, utiliza instrumentos sometidos a pruebas de validación y confiabilidad (Barrantes 2009, p.70).

Esta investigación, al tener un enfoque cuantitativo se basa en la construcción y demostración de teorías, por lo tanto, parte de una idea de la cual se le derivan objetivos, se desarrolla un marco teórico, se determinan variables, se analizan y se establecen las conclusiones obtenidas.

La investigación que pretende desarrollarse tendrá un enfoque cuantitativo que puede definir cómo; “La investigación cuantitativa pone una concepción global positivista, hipotético-deductiva, objetiva, particularista y orientada a los resultados. Se desarrolla, más directamente en la tarea de verificar y comprobar teorías por medio de estudios muestrales representativos”.

3.1.4 MARCO O ÁMBITO

Como ya se ha indicado anteriormente, la investigación se centra en la recolección de información en tres áreas:

1. Recolectar datos generales sobre el efecto en la gestión administrativa y financiera desde una perspectiva costos implícitos en la compañía. Se realizará una encuesta a una pequeña población, que básicamente está compuesto por colaboradores administrativos de acuerdo con los criterios estadísticos, cuya recolección de criterios brindará una congruencia de escogencia que se utilizará para verificar las opciones que, actualmente, ofrece el Sistema Financiero Nacional para ayudar a solucionar este problema.
2. Ampliar sobre la política de crédito que implementa la empresa para asignación de crédito a sus clientes. Se efectuará una entrevista a expertos de la compañía que se ubiquen dentro de este rubro, en cuanto a tamaño y cantidad de personal se refiere y de igual forma en los temas de estudio.
3. Implementación de herramientas de Pago Electrónico del BAC San José para mejora en la gestión de cobro y pagos. Desde una plataforma automatizada, se empleará a fondo un análisis comparativo que abordará los puntos y costos más pertinentes en la implementación.

3.1.5 NIVEL MACRO

Está delimitado el aspecto que constituye el objeto de la investigación, donde se produce la relación dialéctica entre el problema: flujo de caja; el objeto: pagos electrónicos del banco BAC San José, y como objetivo: control y administración. Del modelo de evaluación enfocado a la investigación implica la determinación de los niveles de los objetivos adaptándolos a los diferentes grados de operacionalización a sus respectivos elementos claves. Este trabajo de investigación se limita únicamente a conocer sobre la problemática del flujo de caja existente, y de las implicaciones que

éste puede ocasionar en el clima financiero y administrativo, analizarán posteriormente, la situación actual del proyecto.

Una vez obtenido todos los rubros de escogencia, se analizarán las opciones que ofrecen los entes financieros que tuvieron mayor acogida de acuerdo con la investigación, posteriormente, se verificará si se ajustan, según las necesidades y la realidad. Con el panorama anterior claramente definido, se pueden brindar indicaciones sobre los beneficios en la accesibilidad de implementación el sistema de pagos electrónicos.

3.1.6 CONCEPCIÓN DEL FENÓMENO

Según la naturaleza investigativa que pretende identificar a través de la recolección de datos y entrevistas, pero a su vez también, buscando una congruencia percibida de las causas del fenómeno; el estudio se ambienta bajo la concepción, tanto nomotética al tratar de evidenciar tendencias que traten de demostrar paridad y situaciones de mejora, mediante la asimilación con teorías y parentescos ya previamente definidos, además, por las diversas situaciones no se podrían encasillar en homogeneidades y que requieren una comprensión simplemente individualizada.

3.1.7 DIMENSIÓN TEMPORAL

En esta clasificación existen dos tipos: histórica y descriptiva. Al realizar un trabajo cuyo objetivo principal es la manifestación de escogencias sobre asuntos financieros, se evidencia una dimensión de descripción, lo que quiere decir que la base de la investigación serán acontecimientos actuales. Estos hechos que ocurren en el período cuando se trabaja en la investigación, brindan una percepción de las personas sobre el conocimiento de costos, aplicaciones tecnológicas y políticas de crédito; en un espacio

dado que no reconstruye hechos del pasado, haciendo que estos surjan en el momento cuando se aplican las encuestas o entrevistas.

Alcance de la investigación es transversal, debido a que esta investigación de desarrolla en un plazo estipulado por la Universidad. En algunas ocasiones la investigación se centra en analizar cuál es el nivel de una o diferentes variables en un momento dado, o bien entre el conjunto de variables en un punto, en el tiempo.

3.1.8 ORIENTACIÓN

Un trabajo de investigación, como lo es una tesis, se puede clasificar por su orientación entre tres tipos diferentes: de comprobación, de descubrimiento y por último de explicación. Para este trabajo, según el tema y la forma de desarrollo de la propuesta concluyente, se puede encerrar dentro del tipo explicativo. Al orientarlo de esta forma, permitirá realizar una interpretación de los datos, debido que al explicar los resultados que dio el trabajo de campo, primordialmente, se logra apreciar la sensación que tiene la muestra en estudio sobre la aplicación de créditos a clientes, conocimiento de costos y además, con base en esto se pueden enunciar varias conclusiones.

3.2 ASPECTOS METODOLÓGICOS

La presente investigación, por la naturaleza que comprende, que es la de tratar de explicar una realidad dada, singular y tangible (determinar el efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja de la empresa PRO LOOK Suplidora de Belleza S.A., con la utilización de esta herramienta en forma eficiente y eficaz en al área de administración de recursos financieros), puede ubicarse dentro del Paradigma Positivista. Esta

investigación utilizará técnicas cuantitativas para el análisis de los datos obtenidos que permitan crear generalizaciones libres de subjetivismo y que, además, servirá para establecer claramente una relación causa-efecto de las variables estudiadas.

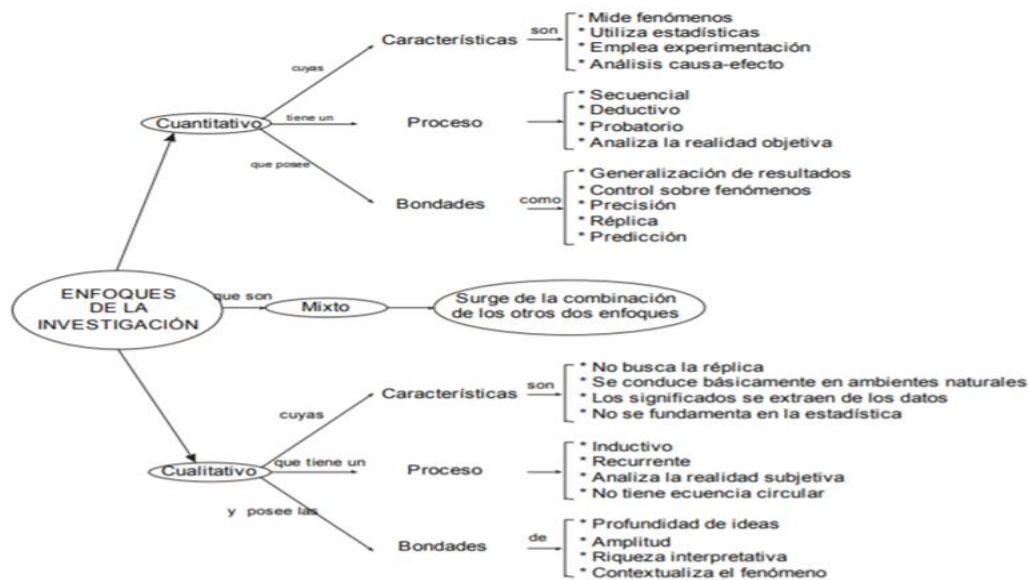


Figura No 2. Diferenciación entre los enfoques cuantitativos y cualitativos: Metodología de la Investigación, Sampieri et al.

3.2.1 DISEÑO NO EXPERIMENTAL

Este trabajo de investigación se orienta desde el enfoque cuantitativo como diseño no experimental por su naturaleza.

Por la naturaleza de las investigaciones no experimentales, en su planteamiento, no necesariamente deben definir hipótesis, pues se puede trabajar con base en objetivos como se hace en esta investigación.

3.2.2 NATURALEZA

En esta investigación se estudia, recolecta y analiza datos e información derivados de la investigación aplicando la metodología de investigación Cualitativa; esta forma pretende elaborar, analizar, utilizar percepciones, conocer puntos de vista y opiniones, emplear la observación y aplicar entrevistas con preguntas abiertas a expertos en temas fundamentales y empresarios. Dentro de las características principales de esta de metodología cabe mencionar:

- Se trata de estudios en pequeña escala que sólo se representan a sí mismos.
- No suele probar teorías o hipótesis. Es, principalmente, un método de generar teorías e hipótesis.
- No tiene reglas de procedimiento. El método de recogida de datos no se especifica previamente.
- Generalmente, no permite un análisis estadístico.
- Los investigadores cualitativos participan en la investigación a través de la interacción con los sujetos que estudian, es el instrumento de medida.

En la explicación del concepto, el autor Ruiz Olabuénaga, en su libro Teoría y Práctica de la Investigación Cualitativa. Dice: Método cualitativo (...) estudian significados intersubjetivos, estudian la vida social en su propio marco natural sin distorsionarla ni someterla a controles experimentales (2012, p. 44).

En el mismo contexto, haciendo hincapié de la diferenciación entre la aplicación de un método Cuantitativo y otro Cualitativo, a continuación, un cuadro de conceptos con ilustración, tomado del libro Teoría y Práctica de la Investigación Cualitativa:

Rasgos definitorios	
<i>MÉTODO CUANTITATIVO</i>	<i>MÉTODO CUALITATIVO</i>
OBJETIVIDAD NEUTRALIDAD PRECISIÓN REPLICABILIDAD	SUBJETIVIDAD EMPATÍA RIQUEZA PROXIMIDAD

Figura 3. Teoría y Práctica de la Investigación Cualitativa. R. Olabuénaga, (2012, p.45).

3.3 SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 SUJETOS DE INVESTIGACIÓN

En la investigación se pretende analizar percepciones, conocer los puntos de vista y opiniones, aplicar entrevistas y conocer aspectos técnicos y formales sobre el Control y Administración del Flujo de Caja hacia adentro y afuera de la compañía. Se espera abordar especialistas financieros, usuarios vinculados, gerencias relevantes en la empresa y expertos en materia. Se determinó consultar a la mayor parte de los involucrados del proyecto, con el fin de poder obtener más y mejor información sobre el tema investigado.

Se define como sujetos aquellas personas e instituciones que van a formar parte activa en el proceso de toma de decisiones. En este trabajo los sujetos son las personas que

integran el departamento de contabilidad, finanzas y Gerencia General, a los que se les aplicará el cuestionario.

Para la presente investigación, el universo que aplica para su desarrollo fue la compañía Pro Look Suplidora de Belleza; como población se comprende a todas las personas físicas o jurídicas que caracterizadas dentro del esquema de administración de clientes que posee la compañía Pro Look Suplidora de Belleza y, de acuerdo a su condición, sus clientes se clasifican de forma esquemática, por ejemplo, clientes con alto grado de potencial para la creación de nuevas oportunidades de negocio, y como muestra se procedió a seleccionar al azar una muestra representativa siguiendo los métodos estadísticos vigentes para tal efecto.

Como puede apreciarse, la presente investigación está dirigida a evaluar el efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza, actualmente, la compañía considera importante hacer una breve mención del desarrollo que ha tenido desde su creación hasta el día de hoy y hacer mención sobre sus objetivos futuros.

3.3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN Y ENFOQUE

Se plantea utilizar tipo de investigación teórica (básica o pura) ya que se promueve la exploración empírica con un alto grado de objetividad suponiendo que, si existe un objeto en estudio, se amplían los conocimientos ya existentes de la realidad.

Debido a que el estudio toma los datos de dos sectores, es decir, costos y otro lado la implementación por sentido de optimización y que pese a estar relacionados, es necesario separar la recolección de esta información por medio de técnicas distintas que ayuden a obtener una objetividad, que se adecuen, según esta segmentación,

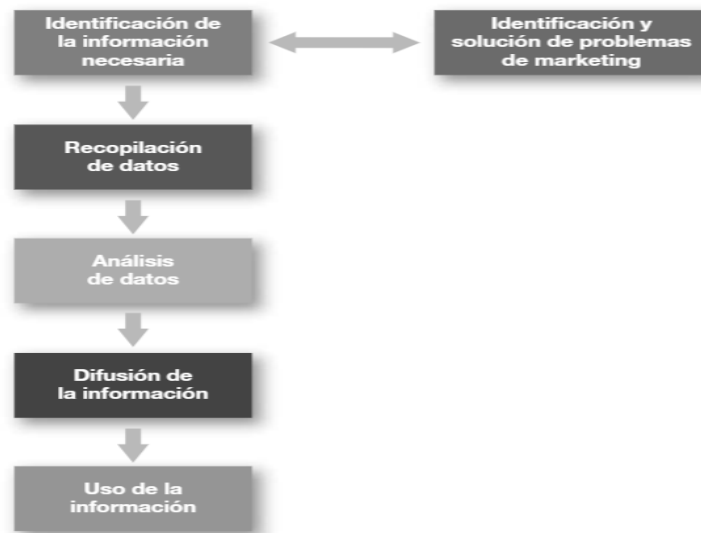
siempre siendo necesaria la integración de resultados para poder externar las recomendaciones que sean viables y claramente estructuradas por los aspectos anteriores.

3.3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Puede citarse algunas definiciones de expertos en la materia han definido como investigación, según Baena; "Tiene un fin perfil específico de acuerdo con la disciplina, así el área de las ciencias exactas aplica el método experimental a diferencia del método científico que se aplica en las ciencias sociales.

Las diferencias se dan por el carácter de las disciplinas mientras que las ciencias exactas trabajan con materias inertes que puedan tratarse en un laboratorio que puedan tratarse en un laboratorio, las ciencias que estudian al hombre y sus relaciones investigan fenómenos cambiantes" (Baena, 2014, p.6).

Como puede apreciarse el concepto de investigación es bastante complejo y general. Por esta razón, los expertos han logrado establecer dos tipos clásicos de investigación dentro del enfoque cuantitativo, a saber, la investigación no experimental y la investigación experimental, para nuestro estudio se desarrollará una investigación de tipo no experimental que, según la investigadora Naresh K. Malhotra (2016) "la investigación es el proceso de identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemáticos y objetivos de la información, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionados con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing" (p.4).



Fuente: Investigación de mercados, figura 1.1. Ilustración proceso para conllevar una Investigación. (2016, p. 5).

3.3.3.1 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA

En la investigación el éxito del investigador redunda en resolver el problema planteado, esto quiere decir, que los conocimientos basados en los factores subyacentes en el comportamiento de la información relacionada con el planteamiento de los objetivos, es posible identificar el tipo de investigación, para los datos primarios puede desprenderse dos tipos Cualitativo y Cuantitativo. De acuerdo con el autor N. Malhotra en su libro Investigación de mercados (2016), dice: “La investigación Cualitativa aporta conocimientos y ayuda a comprender el entorno del problema, mientras que la investigación cuantitativa busca cuantificar los datos, y por lo general, aplica un algún tipo de análisis estadístico” (p.96).

En esta ilustración, se puede validar las diferencias por tipo de investigación, tomado del autor N. Malhotra (2016, p.97):

	Investigación cualitativa	Investigación cuantitativa
Objetivo	Lograr un entendimiento cualitativo de las razones y motivaciones subyacentes	Cuantificar los datos y generalizar los resultados de la muestra a la población de interés
Muestra	Número pequeño de casos no representativos	Número grande de casos representativos
Recopilación de datos	No estructurada	Estructurada
Análisis de datos	No estadístico	Estadístico
Resultado	Lograr una comprensión inicial	Recomendar un curso de acción final

Fuente: Investigación de mercados, figura 4.1. Investigación Cualitativa y Cuantitativa de una investigación.

Por su parte la investigación cualitativa permite una mayor comprensión del contexto ambiental del problema, por esta razón, se dice que sus principales métodos es una investigación exploratoria.

Para este proyecto se empleará el método Investigación Exploratoria, que consiste en brindar información y facilitar la comprensión del problema que enfrenta el investigador, el mismo se usa para situaciones donde se pretende dar mayor énfasis al problema, identificar los recursos alternativos y obtener ideas para desarrollar el enfoque del problema. Malhotra resalta que, en esta etapa, la información necesaria solo está definida en forma general, y el proceso que adopta es flexible y carece de estructura. Ejemplo: podría consistir en entrevistas a personas expertas del ramo; la muestra, que se selecciona para obtener la mayor información posible, es pequeña y poco representativa. Los datos primarios son cualitativos y se analizan en concordancia (p.62).

Por esta razón se emplea en el siguiente cuadro un detalle para diferenciar los dos métodos investigación más representativos: Exploratoria y Concluyente.

	Exploratoria	Concluyente
Objetivo:	Brindar información y facilitar la comprensión	Someter a prueba hipótesis específicas y examinar relaciones.
Características:	La información necesaria solo se define vagamente. El proceso de la investigación es flexible y no estructurado. La muestra es pequeña y no representativa. El análisis de los datos es cualitativo.	La información necesaria se define con claridad. El proceso de investigación es formal y estructurado. La muestra es grande y representativa. El análisis de datos es cuantitativo.
Hallazgos:	Tentativos	Concluyentes
Resultado:	Por lo general, va seguida de la investigación exploratoria o concluyente.	Los hallazgos se unan como información para la toma de decisiones.

Fuente: Investigación de mercados, figura 4.1. Investigación Cualitativa y Cuantitativa de una investigación (p.62).

3.3.4. CONDICIÓN EN LA QUE SE DESARROLLA LA INVESTIGACIÓN

Corresponde a una Investigación de Campo, este estudio se llevará a cabo en el lugar donde se ubica la compañía directamente, en las instalaciones de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

3.3.4.1 CARÁCTER DE LA INVESTIGACIÓN

De modo que la investigación se puede clasificar de diversas maneras. El enfoque da lugar al desarrollo de investigación dará paso a emplear las metodologías Causal y Exploratorio, las cuales se apoyan en las pruebas estadísticas tradicionales. Especialmente, se aplica la forma Causal cuando se desea estudiar los factores que están influyendo de alguna u otra manera en el control y administración del flujo de caja, en caso particular, utilizar el método Exploratorio a causa que el tema no se ha investigado en el pasado, es decir, se ignora o desconoce por completo; además, de

ser un tópico que generalmente, en las organizaciones, no se le da la importancia requerida antes de iniciar cambios administrativos y financieros.

Los estudios exploratorios en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el tono de las investigaciones posteriores más rigurosas.

3.3.4.2 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

Las fuentes de información que se utilizarán en la presente investigación se lograrán a través de fuentes primarias como secundarias, con la finalidad de obtener datos necesarios para desarrollar la investigación, motivo por el cual se emplearán diversos instrumentos para conseguir una información más confiable y ajustada a la realidad que conlleve a la resolución de los objetivos planteados.

3.3.4.3 ENTREVISTA

La entrevista es una técnica que se aplica en una investigación para poder obtener datos que son indispensables para desarrollar este trabajo. La recolección de dicha información será de forma muy subjetiva ya que las personas que se entrevisten tienen juicios, creencias, percepciones, entre otras características propias de ellos.

Debido a esto, es que se espera que la entrevista sea dirigida de forma congruente, además de tratar de crear condiciones adecuadas para que el entrevistado se sienta cómodo. También, es importante poder seleccionar a personas que puedan hablar del tema en cuestión y que, por ser información trascendente para la compañía, la solicitud será a los dueños de éstas o en su defecto gerentes que puedan mediante sus respuestas plasmar la realidad de sus organizaciones. Al lograr poder cumplir con estos requisitos es muy probable que la información recolectada se apegue a lo que se busca, permitiendo esto efectuar un análisis librado de datos que no aporten nada al objeto de esta tesis.

En una entrevista, el objetivo principal es identificar ciertas interpretaciones u opiniones, que tienen los sujetos que se encuentran en el rango de estudio, sobre el tema en que se está trabajando. Todo guiado por medio de una cantidad de preguntas que se han marcado para lograr los objetivos de la investigación. Con este trabajo se busca desarrollar los siguientes tres objetivos específicos:

- a) Identificar la estructura actual de costos sin la implementación de un sistema pago electrónico bancario.
- b) Evaluar la política de crédito actual que se otorga a sus clientes para la asignación de crédito.
- c) Realizar un análisis comparativo sobre los beneficios al implementar el sistema pago electrónico del BAC San José.

Con la aplicación de la entrevista, se pretende identificar los criterios que manejan las personas encargadas en esta empresa. Se van a realizar preguntas que lleven a obtener información sobre la investigación para poder sacar conclusiones, la entrevista deberá ser dirigida por medio de las interrogaciones, por lo antepuesto se puede identificar que al igual que la técnica anterior lógicamente por la misma finalidad de la naturaleza de la entrevista, el instrumento es el cuestionario.

a) FUENTE DE INFORMACIÓN PRIMARIA

Contienen información nueva y de primera mano, resultado de un trabajo intelectual. Las cuales no han sido filtradas a través de una interpretación o una evaluación. Para esta investigación se aplicará:

- Documentos originales
- Minutas
- Entrevistas
- Apuntes de investigación

- Noticias y reportajes
- Revistas
- Fotografías
- Autobiografías

Juan Manuel Marbis y su esposa Diana Fernández, dueños de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A., son la máxima autoridad de la organización, su aporte, opinión y medida en las decisiones para desarrollar este proyecto fue un factor clave; a ellos, se le reporta el avance de la investigación de forma directa.

Por otro lado, se consideran fuentes de primera mano cuando corresponden al uso de literatura especializada en temas financieros que abarcan los objetivos asociados al análisis de rentabilidad y su impacto en la toma de decisiones gerenciales.

Esta fuente es de gran importancia en el desarrollo de la investigación, ya que al ser información “directa” permite tener acceso a los datos más relevantes sobre el tema. En el caso de esta investigación, la fuente primaria de información serán los estados financieros del período fiscal septiembre 2017 los cuales serán suministrados por el personal indicado de la organización, así como cualquier documento con información valiosa, como lo pueden ser auxiliares, notas, estadísticas, entre otra documentación relacionada con estos estados.

También se realizarán entrevistas a las gerencias de la organización, personal indicado según las necesidades del estudio y a miembros de la junta directiva si fuese necesario.

b) FUENTE DE INFORMACIÓN SEGUNDARIA

Interpreta y analizan las fuentes primarias. Estas están basadas en textos de fuentes primarias, implican generalización, análisis, síntesis, e interpretación o evaluación de algo. Para el proceso de la investigación se han consultado las siguientes fuentes de información:

- Página oficial del Banco Central de Costa Rica
- Página oficial del Banco BAC San José
- Página oficial MEIC Ministerio de Economía Industria y Comercio
- Bibliografía de Charles T. Horngren, Skikant M. Datar, George Foster, Stephen P. Robins, David A. Decenzo, Lawrence J. Gitman, Ronald Álvarez González, Idalberto Chiavenato.

Las fuentes secundarias se considerarán documentos que comprenden nombre y títulos de revistas y otras publicaciones periódicas, así como sitios Web, empresas, libros básicos y nombres de instituciones nacionales e internacionales al servicio de la investigación.

En este proceso de la investigación no se cuenta con este tipo de información, pero no se descarta la utilización de este tipo de material durante el avance del mismo. Además, se considerará utilizar si es necesario como fuentes secundarias trabajos finales de graduación sobre temas relacionados a la rentabilidad de empresas.

3.3.4.4 POBLACIÓN

Para realizar una investigación es necesario contar con unidades de estudio o elementos, tal y como lo indica Ross, Sheldon. (2005) “El conjunto total de elementos en los que estamos interesados” (p.5).

La población en estudio está constituida por 5 funcionarios conformación del departamento de contabilidad, finanzas y Gerencia General. Los cuales presentan 1 Gerente General con un grado académico de Ingeniería Industrial, 1 Contador General con un grado académico de Licenciatura en Contaduría, 1 Asesor financiero Máster en finanzas puras y 1 auxiliares de contabilidad con grados académicos de Bachillerato enseñanza básica y técnicos medios.

3.3.4.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN

Para obtener información a primera mano, el investigador aplicará los instrumentos más confiables a los entrevistados para proveer la información más exacta hacia este proyecto. Se sugiere utilizar la técnica de la observación, hoja de visita o bitácora para obtener las observaciones más importantes respecto al sujeto en estudio.

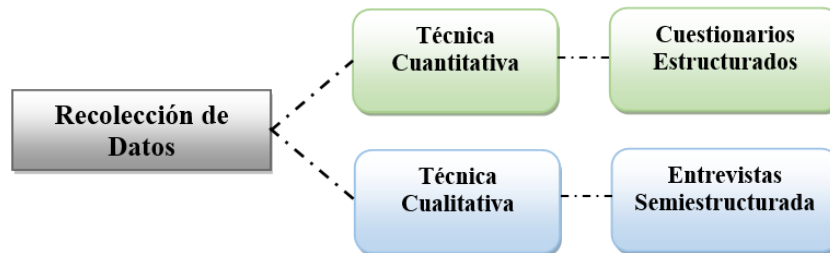


Figura No 4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuantitativos y cualitativos utilizados en el estudio. Fuente: Elaboración propia.

3.4 VARIABLES

3.4.1 ACTUAL MODELO FINANCIERO QUE UTILIZA LA EMPRESA.

3.4.1.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Entiéndase por Actual Modelo Financiero que utiliza la empresa como la estructura financiera con la que cuenta la empresa para manejar los recursos financieros y su adecuado manejo.

Para el autor Abraham Perdomo Moreno (2002) define un modelo financiero como: "Ciencia que tiene por objeto coordinar los elementos humanos, técnicos, materiales e

inmateriales de un organismo social, público o privado, para lograr óptimos resultados de operación y eficiencia".

O bien:

"Ciencia que trata de la coordinación de esfuerzos en los individuos dentro de un organismo social, público o privado, así como del aprovechamiento de recursos técnicos y materiales para realizar su misión con la máxima eficiencia" (p.23).

Otro concepto según el autor Víctor García Padilla (2014) define el concepto de la siguiente manera:

"La Administración Financiera es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo corporativo a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes de qué manera individual no es factible lograr" (p.15).

Al analizar el actual modelo de la empresa se puede determinar todos los aspectos referentes a la administración financiera y por consiguiente la ejecución del capital de trabajo como una actividad coordinadora del dinero, cuentas y documentos por cobrar, inventarios, etc. Es decir, activo circulante, así como los acreedores a corto plazo, tales como proveedores comerciales, bancarios, cuentas y documentos por pagar a corto plazo, etc.; es decir lo que corresponde al pasivo circulante.

3.4.2 VARIABLES DEL ESTUDIO

En este proyecto, se establecen algunas variables para contribuir a la búsqueda de los resultados investigativos, con ellos se recopila información de acuerdo con los objetivos específicos previamente establecidos. Las variables sujetas a estudio son las siguientes:

- a) Variable N° 1: Costos innecesarios implícitos en la gestión administrativa.
- b) Variable N° 2: Política de crédito.
- c) Variable N° 3: Procedimiento gestión de cobro y pagos.
- d) Variable N° 4: Sistema de pago a proveedores en línea.
- e) Variable N° 5: Sistema de Cobro PayBAC a clientes en línea.

TABLA DE VARIABLES DEL ESTUDIO

De esta forma se elabora un cuadro que establece las prioridades a investigar, en acuerdo a las variables establecidas anteriormente, este cuadro se detalla de la siguiente manera. Ver página siguiente, por el volumen y cuerpo del mismo.

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
---------------------	----------	-----------------------	-------------------------	------------------------

<p>1. Identificar la estructura actual de costos sin la implementación de un sistema pago electrónico bancario</p>	<p>1.1. Costos innecesarios implícitos en la gestión administrativa.</p>	<p>Se puede identificar fácilmente dentro de la fabricación del producto o prestación del servicio, es decir reconocerlo es viable, beneficioso económicamente, necesario y de cierta manera cómodo.</p>	<p>Esta variable se medirá a través de la investigación documental y entrevistas a expertos o gerentes de la compañía.</p>	<p>Mediante la revisión de la documentación y entrevistas a los funcionarios se logrará conocer el procedimiento aplicado para asignación de costos directos e indirectos.</p>
<p>2. Evaluar la política de crédito actual para la asignación de crédito, así como la gestión de cobro y pago a proveedores.</p>	<p>2.1. Política de crédito</p>	<p>Son los lineamientos técnicos de los que dispone el gerente financiero de una empresa o gerente general, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. Dicha política implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito.</p>	<p>Esta variable se medirá a través de entrevistas a gerente financiero y gerente general de la compañía.</p>	<p>Mediante la revisión de la documentación y entrevistas a los funcionarios se logrará conocer el procedimiento aplicado para asignación de crédito.</p>
	<p>2.2. Procedimiento gestión de Cobro y Pagos</p>	<p>Las gestiones de cobros y pagos son aquellas tareas administrativas y financieras que forman parte de la tesorería y que se encargan de las tareas de previsión, control, conciliación y reclamación de los flujos monetarios en la empresa.</p>	<p>Esta variable se medirá a través de entrevistas o cuestionario a funcionarios administrativos.</p>	<p>Mediante entrevistas a funcionario experto del banco y Gerentes de la empresa se podrá determinar los factores que impiden realizar eficientemente una gestión cobratoria y pagos.</p>
<p>3. Realizar un análisis comparativo sobre los beneficios al implementar el sistema pago -</p>	<p>3.1. Sistema de Pago Proveedores en línea.</p>	<p>Es un sistema de pago que facilita la aceptación de pagos electrónicos para las transacciones en línea a través de internet.</p>	<p>Esta variable se medirá por medio de la revisión, análisis e interpretación del uso de la banca en línea.</p>	<p>Mediante la interpretación de cada una de las mejoras propuestas se determinará una acción para su implementación.</p>

electrónico del BAC San José.	3.2. Sistema de Cobro PayBAC a clientes en línea.	También llamada banca virtual o online, es un servicio prestado por el banco BAC San José, tiene como misión permitir a las empresas realizar cobros directos en la cuenta de su cliente de forma autónoma, independiente, segura y rápida a través de Internet.	Esta variable se medirá a través de entrevistas a funcionarios.	Mediante la interpretación de cada una de las mejoras propuestas se determinará una acción para su implementación.
-------------------------------	---	--	---	--

3.4.2.1 DEFINICIÓN INSTRUMENTAL

Se dispone de diferentes instrumentos para medir las variables y para que la información sea recolectada. Se puede usar más de un instrumento a la vez, de acuerdo con el enfoque que se vaya a trabajar, sin embargo, se debe tomar en cuenta su aplicación. Barrantes (2002), menciona en instrumentos para recolectar información en el enfoque cualitativo:

“La investigación cualitativa no solo se puede llevar a cabo interrogando a las personas involucradas en los hechos o fenómenos, sino también observando. También existen otras técnicas como la entrevista en profundidad, algunos tipos de cuestionarios, actividades en grupos etc.” (p.202).

3.4.3 DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

3.4.3.1 CUESTIONARIO

Para Gómez, M. (2012), un cuestionario es una herramienta mediante la cual se recoge información por medio de preguntas estructuradas, con la finalidad de cumplir los objetivos del estudio. Las características del instrumento dependen de la naturaleza del estudio.

Según la misma fuente, el primer paso para la elaboración de un cuestionario es investigar a fondo el problema a estudiar, recolectar toda la información existente del mismo. Seguidamente, elaborar una lista de temas o interrogantes básicas a que debe responder finalmente la investigación.

Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas. Las preguntas cerradas son aquellas en que las respuestas posibles se hallan limitadas a alternativas fijadas de antemano, un ejemplo es las respuestas “sí” o “no” a una interrogante.

El procesamiento y análisis de la información obtenida con este tipo de respuestas es relativamente sencillo; sin embargo, presenta la desventaja de que el entrevistado se vea forzado a una respuesta que en algunas ocasiones no muestra su verdadera opinión y/o conocimiento.

3.4.3.2 CONFIABILIDAD, VALIDEZ Y OBJETIVIDAD

- a. Confiabilidad del instrumento: Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados similares o consistentes con mediciones previas. Validez del instrumento: se refiere al grado en que un instrumento de medición realmente mide la variable que pretende medir. Por ejemplo: que un instrumento de inteligencia mida inteligencia y no ausencia de memoria.
- b. Objetividad: En un instrumento de medición, según Mertens, (2005) citado por Hernández, et al., (2010, p. 201) la objetividad se refiere “al grado en que éste es

permeable a la influencia de los sesgos y tendencias del investigador o investigadores que lo administran, califican e interpretan.

La validez, la confiabilidad y objetividad no deben tratarse de forma separada. Sin alguna de las tres, el instrumento no es útil para llevar a cabo un estudio.

Para Gómez, M. (2012), el cuestionario debe ser entregado a un supervisor u otra persona para su revisión; dicha revisión tiene como objeto detectar las fallas, omisiones o incoherencias y que sean subsanadas en forma inmediata y adecuada.

3.4.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez codificada toda la información, se procede a tabularla. En función de las respuestas obtenidas se elige la manera de presentarla, ya sea por medio de cuadros o gráficos para su análisis e interpretación. De igual manera, una vez que se cuente con la información procesada se elige el tipo de gráfico que represente mejor el concepto o posiciones a resaltar.

3.4.5 DESCRIPCIÓN Y VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Entre los instrumentos a utilizar para el desarrollo del trabajo: cuadros en Excel, gráficos, páginas Web del IMAE y fuente de información de Banco Central de Costa Rica y BAC San José.

Dentro de los instrumentos utilizados para el desarrollo de la presente investigación estará:

- 1) Encuesta, que se aplicará a una muestra a funcionarios administrativos de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A., con la finalidad de analizar diversos factores de interés para este estudio.

2) Entrevista, que se aplicará en el personal experto en esta materia, específicamente al Gerente Financiero y Gerente General de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A., así también, a la señora Alexandra Retana experta en Pagos Electrónicos y Banca en Línea del BAC San José, que en esta materia cuenta con más de veinticinco años de trabajar en forma directa con los empleados y clientes del banco que utilizan la herramienta del Internet Banking Corporativo.

CAPÍTULO IV

Análisis, Interpretación y Presentación de los Resultados

4. CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este apartado se analizarán los resultados de la aplicación de los instrumentos empleados en la investigación de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A., que consta de cinco cuestionarios con quince ítems, preguntas cerradas, y abiertas con afirmaciones que deben de responderse cuando se requiera, dirigida únicamente a los funcionarios administrativos. El análisis y tratamiento de los datos obtenidos de los cuestionarios se efectúa a partir de las entrevistas, encuestas y gráficos que se generan mediante los formularios aplicados.

Además, la aplicación de tres entrevistas a profundidad semi-estructuradas, que van a un experto en materia Banca Electrónica del BAC San José que consta de una guía de entrevista de siete ítems. Y por su parte dos entrevistas guiadas con seis ítems al Gerente General y Gerente Financiero para conocer la opinión, y derivar los datos cualitativos de las entrevistas a profundidad utilizadas.

4.1.1 ANÁLISIS CUALITATIVO

En referencia al concepto de la investigación cualitativa, es un término que tiene como objetivo describir las características de alguna cosa, un adjetivo que está vinculado a la observación como un método de trabajo. Este concepto, acude al área de la estadística para la realización del análisis de la información; de acuerdo con el autor Ruiz, José I. (2012) indica que:

“El método Cualitativo pone en énfasis a estudiar los fenómenos sociales en el propio entorno natural en el que ocurren, dando primacía a los aspectos subjetivos de la conducta humana sobre las características objetivas, explorando, sobre todo el significado del actor humano... estudian

la vida social en su propio marco natural ni someterla a controles experimentales” (p.44).

El análisis cualitativo toma en cuenta variables con el fin de establecer criterios o análisis comparativos, tal y como lo es uno de los objetivos específicos propuestos en este proyecto. Se considera que para que exista este método de análisis se necesita que entre los elementos del problema de investigación exista una relación de naturaleza lineal. Esto implica que es necesario saber cuáles son los elementos de la investigación que conforman el problema, que se les pueda definir, delimitar, saber dónde se inicia el problema y qué incidencia existe entre sus elementos.

La información que genera la población (empleados del departamento de contabilidad y administrativos de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A.), se analiza por medio de interpretación e inferencia y gráficos, donde se evalúan las respuestas de las distintas preguntas, basadas en las variables y objetivos planteados en el trabajo de investigación. Los datos obtenidos de la aplicación del instrumento al encargado del departamento de contabilidad y administrativos de la empresa se van a agrupar en gráficas de los resultados, lo que va a permitir hacer una observación analítica de cada uno de ellos y permitirá ir comprendiendo la implementación de una nueva planeación estratégica que logre con excelencia los objetivos establecidos en esta investigación.

4.1.2 VARIABLES

La información se recopila de acuerdo con las variables previamente definidas en este proyecto investigativo. En este proyecto se establecieron algunas variables para contribuir a la búsqueda de los resultados investigativos, con ellos se recopila información de acuerdo con los objetivos específicos previamente establecidos. Las variables sujetas a estudio son las siguientes:

4.1.3 ANÁLISIS FORMATIVO

Basado en el objetivo general, es el análisis que se hace variable por variable. Según Gómez, M. (1999): “Una vez recogida la información, debe procesarse para ponerla en condiciones de ser analizada estadísticamente” (p. 39).

ENCUESTA DIRIGIDA: COLABORADORES CONTABILIDAD Y ADMINISTRATIVOS

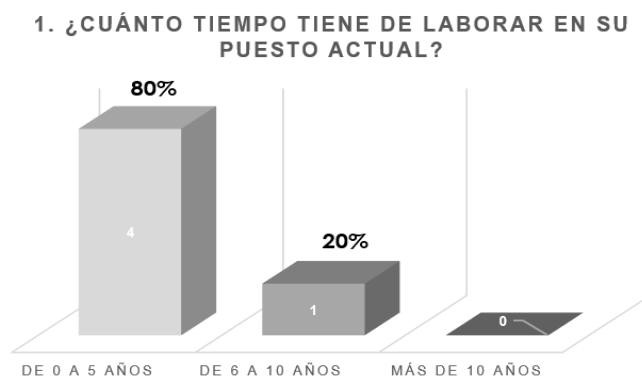
Cuadro N°1

¿Cuánto tiempo tiene de laborar en su puesto actual?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
De 0 a 5 años	4	80%
De 6 a 10 años	1	20%
Más de 10 años	0	0%
Total	5	100%

Gráfico N°1

Tiempo tiene de laborar en su puesto actual



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación

En el cuadro N°1 y gráfico N°1 se hace referencia a la pregunta ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en su puesto actual?, que corresponde al ítem1 de la encuesta realizada a clientes y población.

En relación con esta consulta, el 80% del personal encuestado tiene un tiempo promedio de laborar para la empresa de 0 a 5 años. El restante, 20% de la población analizada se tiene un tiempo de permanencia de 6 a 10 años. Y ningún colaborador del grado administrativo tiene más de 10 años de laborar en la compañía.

Cuadro N°2

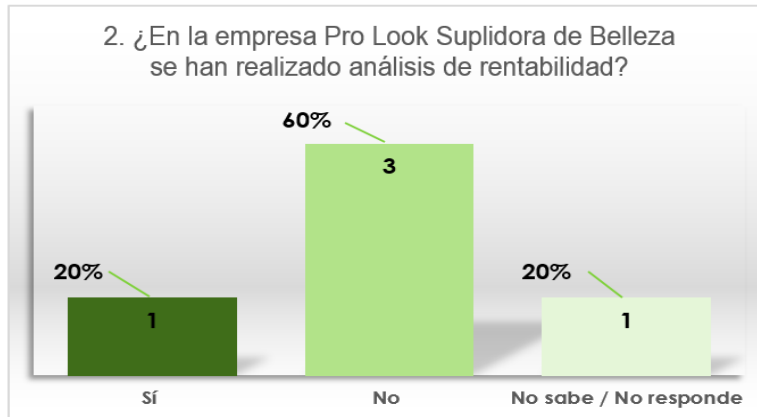
¿En la empresa Pro Look Suplidora de Belleza se han realizado análisis de rentabilidad?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	1	20,0%
No	3	60,0%
No sabe / No responde	1	20,0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Gráfico N°2

Frecuencia con que la empresa ha realizado un análisis de rentabilidad.



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación

En el cuadro N°2 se hace referencia a la pregunta ¿En la empresa Pro Look Suplidora de Belleza se han realizado análisis de rentabilidad?, que corresponde al ítem 2 de la encuesta realizada a clientes y población.

Con relación al nivel de conocimiento académico en que se encuentra el personal que labora, se obtiene que el 20% de los encuestados conocen que se ha efectuado un análisis de rentabilidad, sin embargo, la mayoría de los colaboradores con un 60%, saben que no se ha realizado análisis de rentabilidad, y por último, el 20% de los analizados no saben o no conocen de un estudio de rentabilidad en la compañía.

4.2. VARIABLE N°1: COSTOS INNECESARIOS IMPLÍCITOS EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

En esta variable se analizan los costos implícitos en la gestión administrativa, que derivan de las áreas de ventas y financieras, y que no se contemplan para realizar cambios a profundidad.

Una de las primeras tareas que se consideran necesarias para la presente investigación fue realizar un análisis de las transacciones y costos más representativos relacionados con los insumos de índole financieros y por lo tanto, tienen un valor importante en el manejo administrativo y financiero. Para obtener la información de la cantidad de transacciones y costos derivados, se entrevistó al señor José Cruz López, a cargo de la gerencia financiera, el cual brinda los rubros detallados de lo que se consideran los gastos más representativos no financieros y financieros generados en la operación de la empresa, que más adelante se ampliará en detalle los conceptos y explicaciones de estos. Cabe mencionar que los rubros de costos de implementación por parte del Banco BAC San José, se solicitó colaboración a la señora Alexandra Retana, Jefe de Banca Electrónica de este banco.

Del total de transacciones que dispone la plataforma electrónica del BAC San José, concierne analizar los posibles costos que esta entidad financiera puede disponer para el uso adecuado de implementación de ayuda para la gestión administrativa de la empresa en estudio, existen estructura de costos identificados, los más relevantes, a saber: Cuentas bancarias, Transferencias locales, Transferencias otros Bancos (SINPE), Transferencias Internaciones, dátnos para cobro con Tarjetas de Crédito, para un total de 200 transacciones que el sistema le permita la empresa realizar según para la administración financiera. De todas estas transacciones, se han calificado en dos tipos: la primera, directos, que se define como aquella transacción que no implican un movimiento dentro de una plataforma electrónica del banco, más bien, la empresa incurre en un gasto asociado al proceso actual tanto en la cobranza como en el pago a

sus proveedores y segundo, Financieros, que se define como aquella transacción que implica un movimiento de efectivo, ya sea Pago o Cobro, intermediando la plataforma de Internet Banking, para este caso explícito BAC San José.

4.2.1 TRANSACCIONES EN LAS QUE MEDIA EL BANCO: AHORRO POR GASTO FINANCIERO

a) Transferencia de Fondos: se delimitan dos formas: individual, que sustituye el giro de un cheque que se utilizaría para una bien o servicio y múltiple que se utilizaría para pagar en forma masiva a proveedores, o bien, para pagar la nómina de empleados de una empresa, para aplicar una transferencia múltiple, el cliente posee dos opciones una transferencia múltiple desde el mismo sitio web, que le permite realizar en una misma transferencia pagar a todos sus proveedores, tanto locales como internacionales, desde la plataforma se liga las cuentas destinos y otra opción utilizando una aplicación suministrada por el propio banco, en la cual montará un archivo con la información que desea transar y la cual no posee límite de transferencia por realizar, siendo esta la opción más utilizada por las empresas.

Beneficios:

- ✓ Mejor control interno de las transferencias de efectivo, ya que permite un control cruzado, no necesariamente la misma persona que crea el archivo es quien lo va a confirmar.
- ✓ Genera reportes de la información que se envía al banco para ser revisado antes de su aplicación.
- ✓ Permite generar comprobantes de pago de la transferencia que se efectuó esto con el fin de remitir este comprobante al beneficiario, o bien, de guardar copia para la contabilidad que le permitirá registrar dicho movimiento.
- ✓ La transferencia se aplica en tiempo real.

- ✓ No se requiere intervención del banco.
- ✓ La fecha y hora de pago, la establece la empresa, esto le permite calendarizar los pagos de una manera eficiente para maximizar tiempo y espacio en las gestiones administrativas.
- ✓ Costo de pago a cuentas de otros bancos (SINPE) se reduce.

b) Consulta de Saldos y Movimientos: Es realmente necesario, para la gestión de pagos o cobros, con esta opción, la empresa podrá tener un extremo control de todos los movimientos que se registren en sus cuentas tanto ingresos como egresos, ya que la información que aquí se suministra es en tiempo real, le permitirá realizar las conciliaciones bancarias en el monto que lo desee con solo generar un estado de cuenta.

Beneficios:

- ✓ Permite un control sobre las entradas y salidas de la cuenta de la empresa en tiempo real.
- ✓ Ideal para realizar las conciliaciones bancarias.
- ✓ Medio de consulta para depósitos realizados por terceros a la empresa.

c) Transferencia de fondos vía SINPE: por medio de una transferencia de fondos vía SINPE, una empresa está en la capacidad de realizar pagos a clientes, proveedores y empleados que tengan cuentas con otros bancos que conforman el sistema financiero nacional y, por algún motivo, no tienen cuenta con el BAC San José.

d) Transferencias electrónicas al exterior: este medio de Internet Banking Corporativo y empresas cuenta con la capacidad de realizar un traspaso de fondos a bancos internacionales, utilizando los diferentes bancos corresponsales con los que, actualmente, trabaja el BAC San José; entre ellos: Bank of América, Chase Bank, Wachovia Bank New York, Citi Bank, Shared Bank entre otros.

Beneficios:

- ✓ El cliente no deberá desplazarse al Banco para realizar esta transacción.
- ✓ El cliente desde cualquier parte del mundo podrá realizar este proceso, ya que todo se realiza desde la misma página web del banco.

e) Plataforma de Cobro PayBAC: Este sistema enlaza las cuentas del sistema financiero nacional, a través del módulo SINPE por DTR (Debito tiempo real), y debita en forma automatizada acreditando los fondos al beneficiario; este último es quien realiza la gestión de DTR. Para ello se requiere que las partes firmen un contrato de autorización, uno para realizar la plataforma de cobro, y el segundo, porque debe estar consciente que se debitaran los fondos de su cuenta. En cuanto a la plataforma electrónica, es válido decir, que es lo más novedoso que el sistema financiero cuenta como desarrollo e implementación electrónica para sus clientes.

4.2.2 TRANSFERENCIA EN LAS QUE NO MEDIA EL BANCO: COSTOS INDIRECTOS.

Dentro de las transacciones más destacadas están:

- a. Plataformas de Consulta de Crédito (Buró):** dicho de otra forma, es una página contratada para efectuar consultas y determinar si las personas o empresas tienen atrasos, cobros judiciales, historial delictivo, juicios pendientes, propiedades y características de índole personal.
- b. Mensajería entrega pedidos:** es muy común en las pequeñas y medianas empresas subcontratar mensajería privada para realizar gestiones de índole

administrativas, tal es el caso de entrega pedidos, y que sus efectos tienen un costo importante.

- c. **Mensajero de Cobro:** similar al anterior, tercerizando un servicio, se utilizan cobradores que visitan los clientes de la empresa, para realizar cobros parciales o totales, de esta forma obtienen ingresos u otra alternativa, cuando el cliente del vendedor no tiene accesos a bancos o plataformas electrónicas.
- d. **Combustible para viáticos de cobradores:** la empresa indemniza un rubro de gasto por concepto de uso de vehículos para realizar la gestión de cobro a clientes.
- e. **Póliza efectivo tránsito:** La empresa subcontrata a un agente de seguros, subscribe una póliza, ya que tiene un riesgo latente cuando los cobradores se encuentran visitando los establecimientos, estos portan efectivo que, a su vez, deben entregar en la empresa como parte del control cruzado.
- f. **Uso sistema Contable para Control:** parte de la mecánica administrativa, la empresa mantiene un software contable, en el cual conllevan con un control cruzado de los ingresos y gastos.

4.2.3 ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE LAS TRANSACCIONES

El BAC San José brinda a sus clientes ventajas competitivas, pero también, el cliente empresarial debe asumir costos implícitos para asegurar una adecuada gestión administrativa, dicho de otra forma, son transacciones realizadas por medio del Internet Banking.

Dentro de las transacciones que se estudiaron en la presente investigación se analizaron aquellas que, busca resolver los objetivos planteados en esta investigación, para el adecuado manejo de flujo de caja desde la plataforma electrónica del BAC San José.

CUADRO COMPARATIVO COSTOS DERIVADOS DE ESTRUCTURA ACTUAL DE COBRO

Detalle Costos (actuales)	Und	Costo \$	Gasto \$	Detalle Costos (Propuestos)	Gasto \$
Indirectos					
Plataformas de Consulta de Crédito (Buró) c/una	35	\$ 5	\$ 175	No se utiliza	\$ -
Mensajero entrega pedido / por envío	50	\$ 8	\$ 400	No aplica	\$ -
Mensajero de Cobro (cobro efectivo)	30	\$ 10	\$ 300	No aplica	\$ -
Combustible / Viaticos cobradores	10	\$ 15	\$ 150	No aplica	\$ -
Otros imprevistos	1	\$ 200	\$ 200	No aplica	\$ -
Poliza efectivo tránsito	1	\$ 400	\$ 400	No aplica	\$ -
Uso sistema Contable para Control Cobros/Pagos	1	\$ 100	\$ 100	Sin costo	\$ -
Financieros					
Administración de Cuentas Bancarias (4 bancos)	4	\$ 10	\$ 40	Administración de Cuentas Bancarias (solo 1 banco)	\$ 10
Datafonos inalámbricos - (tarjetas crédito)	2	\$ 25	\$ 50	No se utiliza	\$ -
Transferencias Internacionales	5	\$ 35	\$ 175	Igual	\$ 175
Transferencias SINPEs	60	\$ 3	\$ 180	Sistema de Pagos a Proveedores	\$ 60
Plataforma de Cobro Clientes (manualmente)	1	\$ 800	\$ 800	Plataformas PayBAC (solo cobro SINPEs)	\$ 90
	200				
** Datos mensuales			\$ 2 970		\$ 335
				Dif	-\$2 635

Fuente: Comparativo costos transaccionales versus eventuales Costos de implementación con intermediación banco BAC San José. Elaboración propia.

4.3 VARIABLE N°2: POLÍTICA DE CRÉDITO.

La información para explicar la variable N°2 se obtiene a través de los instrumentos cuestionarios en las preguntas 3, 4, 5 y 6 aplicado a los 5 funcionarios administrativos y contabilidad. Adicional, se suministró una entrevista dirigida al Gerente General y Gerente Financiero, se obtiene resultado propiamente de la pregunta 1 y 2 del instrumento aplicado.

En el contexto explicativo referente a la práctica de la política de crédito, los escritores mencionados R. Emery, D. Finnerty, D. Stowe en su libro Fundamentos de Administración Financiera, hacen referencia sobre las decisiones de política de crédito:

“... En las decisiones de la de política crediticia intervienen todos los aspectos de la administración de cuentas por cobrar, que incluyen la selección de condiciones de crédito, el establecimiento de métodos de evaluación, la vigilancia de las cuentas por cobrar y las acciones de tomar cuando el pago es lento, el control y administración de las funciones de crédito de la compañía... Las políticas Las condiciones de crédito son el contrato entre el proveedor y el cliente a crédito que especifican como se restituirá el crédito (p.168).

4.3.1 POLÍTICA DE CRÉDITO DE LA EMPRESA PRO LOOK SUPLIDORA DE BELLEZA S.A.

Establecer una política de crédito, se flexibiliza los términos de una transacción entre ello: plazos, montos, tipo de interés, etcétera, facilitando el acuerdo comercial, tanto al cubrir a satisfacción de la venta como la parte del comerciante, por su parte, la necesidad de comprar el consumidor, y la disponibilidad de pago que se acordó.

Algunos aspectos considerados en su procedimiento:

- a) Sujetos del Crédito: Se analizan las personas naturales o jurídicas que reúnen los requisitos establecidos para ser evaluado y posteriormente con el otorgamiento de un crédito, para compra de productos de belleza y demás.
- b) Se establece los días máximos de pago, siempre y cuando el sujeto aprobado, firme una letra de cambio; se consideran datos especificados entre ellos los vencimientos máximos para cobrar una factura que van desde 30, 60 ó 90 días.
- c) Se analiza las normas claras sobre el grado de solvencia o capacidad financiera mínima del cliente. Si el sujeto analizado no llega a dicho nivel exigido, no se le proporcionará el crédito solicitado. Así mismo, se determina un límite máximo de crédito a cada cliente.
- d) Los procedimientos por seguir en caso de moratoria, internamente se realiza gestión de cobro, a través de llamadas, notificaciones vía correo, mensajes de texto y si es el caso visita personalizada para efectuar transacción moratoria. Se utilizan consultas de las empresas de recobro especializadas (en caso de contratarse o ser necesarias).
- e) Política de descuentos: Una buena forma de acelerar el ciclo de cobro es ofrecer a los clientes descuentos por pronto pago o por pago al contado. Obviamente, este descuento debe estar consensuado y estudiado para que no suponga una merma importante del margen de la venta.
- f) Estimación de cuentas incobrables: Otra variable que se afecta por los cambios en los estándares de crédito es la estimación de cuentas incobrables. La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta de difícil cobro aumenta a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles y viceversa, esto dado también por el estudio que se hace de los clientes y su capacidad de pago en el corto y en largo plazo.

Cuadro N°3

¿Cuenta la empresa Pro Look Suplidora de Belleza con una Política de Crédito establecida?

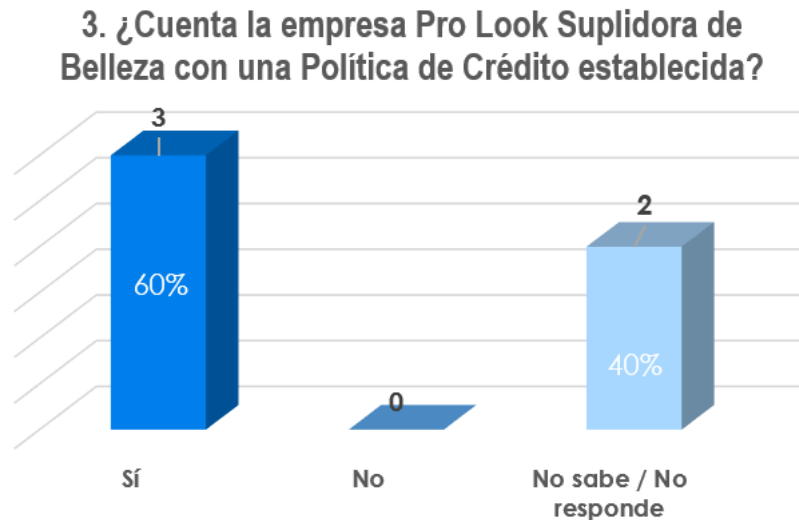
CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	3	60,0%
No	0	0,0%
No sabe / No responde	2	40,0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Interpretación

En el cuadro N°3 se hace referencia a la pregunta ¿Cuenta la empresa Pro Look Suplidora de Belleza con una Política de Crédito establecida?, corresponde al ítem 3 de la encuesta realizada a población. Tan sólo el 60% sí la conocen y el restante 40% no conocen o no saben si existe. Por su parte, se aplicó una entrevista a nivel de expertos de la empresa a Gerente General y Gerente Financiero, con la finalidad de conocer la opinión y puntos de vista en materia, mejora y proceso aplicado en temas en investigación en relación con esta variable, para obtener los resultados más precisos y las competencias que conlleven a resolver la propuesta en estudio.

Gráfico N°3



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación

En el gráfico N°3 se hace referencia a la pregunta ¿Cuenta la empresa Pro Look Suplidora de Belleza con una Política de Crédito establecida?, corresponde al ítem 3 de los entrevistados. Del total de 5 sujetos pertenecientes al personal administrativo, solamente 3 de los individuos entrevistados conocen de una política de crédito establecida por compañía.

Al haber más porcentaje superior, es decir, el 60% de los encuestados respondieron que sí conocen una política de crédito establecida, por lo tanto, se obtiene que la población correspondiente al departamento administrativo, está poco informada en el proceso de capacitación e inducción para entender los términos y condiciones de las políticas de crédito y cobro por las que se rige hoy la compañía, si bien es cierto, tan sólo el 40% de los individuos desconocen este proceso de cobro y establecimiento de

mora a sus clientes, en forma sistemática es perjudicial para la toma de decisiones inmediatas en sus proyectos, por tanto, para este segmento de la población se obtiene un resultado de amplio desconocimiento de políticas claras y definidas.

Cuadro N°4

¿Conoce usted la morosidad de la cartera de crédito de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	2	40,0%
No	1	20,0%
No sabe / No responde	2	40,0%
Total	5	100%

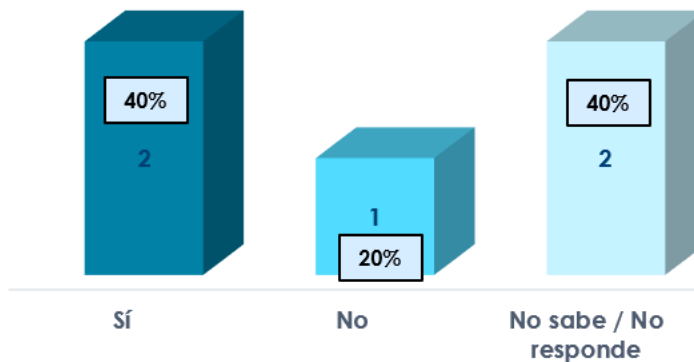
Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Interpretación

En el cuadro N°4 atiende la pregunta ¿Conoce usted la morosidad de la cartera de crédito de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza?, por consiguiente, el resultado corresponde de los encuestados al ítem 4 que se realiza a la población. Tan sólo el 60% conocen la información perteneciente a la cartera de crédito, y el restante 40% no conocen o no saben si existe.

Gráfico N°4

4. ¿Conoce usted la morosidad de la cartera de crédito de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza?



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación

Con un porcentaje de 40% que corresponde a 2 individuos que indicaron que sí en la pregunta planteada, se manifiesta que sí conocen la cartera de crédito en el proceso de cobro de crédito a sus clientes, por siguiente, 1 sujeto indica no conocer, corresponde al 20% y los 2 individuos indican no saber o estar en desconocimiento resultando un 40% del total de la encuesta; estos 2 últimos ítems de resultados podría suceder ante dos eventualidades, siendo la primera que nunca hayan hecho solicitud de un tipo de financiamiento y hay desconocimiento pleno de la información, y la segunda que en este proceso no presentaran problemas ante los informes o funciones que desempeñan. A diferencia de los primeros 2 individuos (40%) sí están informados de la gestión de cobranza y atrasos.

En la definición por el autor Rodríguez L. (2012) sobre el análisis financiero y toma decisiones de las empresas, hace referencia lo siguiente:

“El análisis y la interpretación de la información financiera es un proceso que comienza con la obtención de la información, continua con el análisis y termina con la interpretación o conclusiones, pero estas se convierten en la base de la actividad más importante de los negocios: la toma de decisiones” (p.21).

Cuadro N°5

¿Con qué frecuencia se analiza la morosidad de la cartera de crédito de la compañía?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Diaría	0	0,0%
Semanal	0	0,0%
Quincenal	0	0,0%
Mensual	1	20,0%
No sabe / No responde	4	80,0%
Total	5	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Interpretación

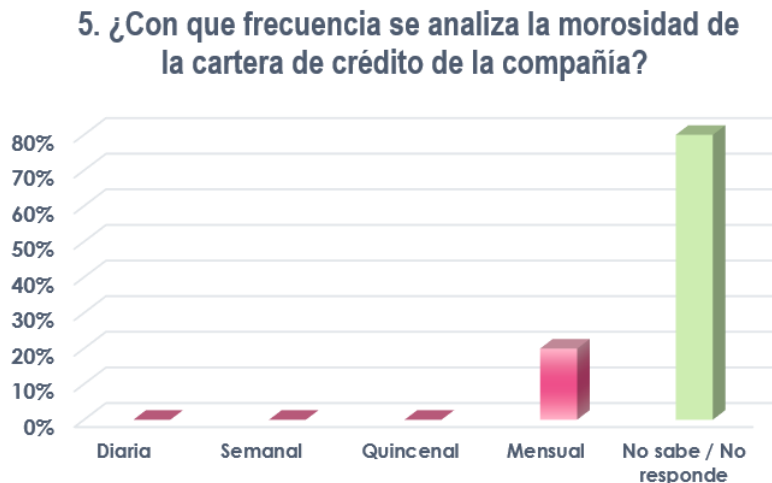
En el cuadro N°5 se hace referencia a la pregunta ¿Con qué frecuencia se analiza la morosidad de la cartera de crédito de la compañía?, corresponde al ítem 5 de la encuesta realizada a población de la compañía, en investigación.

El 80% de la población encuestada respondió no saber o no respondió referente a la frecuencia con la que la compañía atiende la morosidad, el 20% respondió que se realizan gestiones cada mes.

Al haber un 80% de los encuestados, que corresponde a la mayoría de la población, y que respondieron no conocer o desconocer sobre los análisis administrativos en materia de cobro y morosidad, se determina que la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A carece de un adecuado control y gestión informativo por parte de la administración de la compañía.

Gráfico N°5

¿Con qué frecuencia se analiza la morosidad de la cartera de crédito de la compañía?



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación

En el gráfico N°5 se atiende la pregunta ¿Con qué frecuencia se analiza la morosidad de la cartera de crédito de la compañía?

El 80% de la población encuestada no conoce o no tienen pleno conocimiento sobre la frecuencia que se realiza el razonamiento administrativo de la morosidad, y por otro lado, el 20% de los encuestados responden que la forma que se frecuenta el análisis es mensual.

Al haber más del 80% de los encuestados que respondieron negativamente, se determina la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A., carece de un adecuado proceso de análisis de información financiera, y por tanto, se debe de explotar más las oportunidades de mejora, y estar pendiente de compartir los resultados de la compañía en cuanto a temas determinantes y sensibles, como lo es la morosidad y gestión de cobro de la misma.

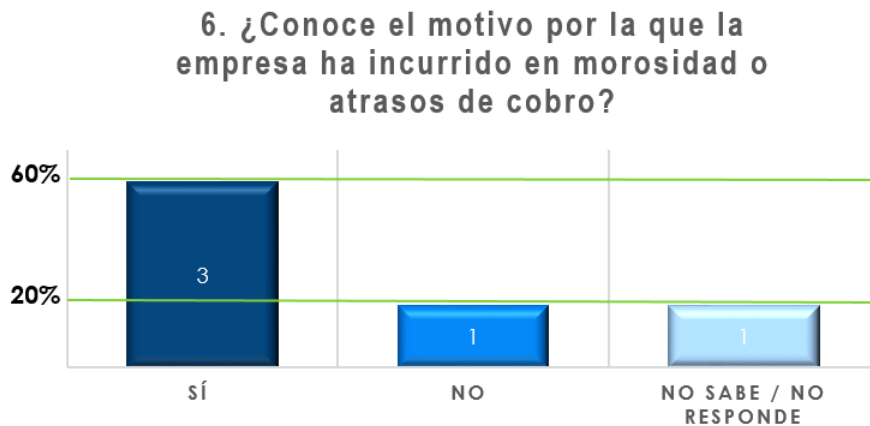
Cuadro N°6

¿Conoce el motivo por la que la empresa ha incurrido en morosidad o atrasos de cobro?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	3	60,0%
No	1	20,0%
No sabe / No responde	1	20,0%
Total	5	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Gráfico N°6



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación

En el cuadro N°6 y gráfico N°6 hace referencia a la pregunta ¿Conoce el motivo por la que la empresa deudora ha incurrido en morosidad o atrasos de cobro?, que corresponde al ítem 6 de la encuesta realizada a clientes y población.

El 60% de la población encuestada afirmó conocer las razones por las que la empresa ha incurrido en morosidad, siendo un total de 3 individuos del total de encuestados, sin embargo, 1 individuo que equivale al 20% de los encuestados no dice no conocer, y el 20% indican no conocer o desconocer las razones por la que la compañía pagadora entró en morosidad con la empresa acreedora.

Un 60% de los encuestados respondieron afirmativamente.

4.3.2 ENTREVISTA EXPERTOS FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA PRO LOOK SUPLIDORA DE BELLEZA S.A.

Para este apartado se aplicó dos entrevistas a expertos de la empresa dirigida al señor Juan Manuel Marbis, puesto de Gerente General, y al señor José Cruz López, puesto Gerente Financiero. Para atender puntualmente la resolución a la variable N°2 como complemento a la investigación, de los colaboradores, donde se utilizó el instrumento de encuestas.

4.3.2.1 Entrevista a Gerente General, señor Juan Manuel Marbis.

1. A nivel gerencial, se ha implementado alguna estrategia para la pronta recuperación de sus cuentas por cobrar, que contribuya con el incremento de la rentabilidad. ¿Puede ampliar en qué consiste? ¿Cuáles han sido sus alcances?

Responde: “Sí. Somos una pequeña empresa, en búsqueda de innovación, estamos en constante búsqueda de mejorar la rentabilidad, sabemos que tenemos muchas oportunidades, sabemos que tenemos debilidades, pero, es nuestra razón de ser y por la que creemos que nuestra esencia de crecer en un mercado tan competitivo nos hace más fuertes, y buscar la innovación para ofrecer mejores precios y alternativas a nuestros clientes. Nuestras marcas son ganadoras, eso nos hace fuertes a pesar de nuestro tamaño. Pensamos que este año será estratégico, de tal forma, nos permite alcanzar resultados positivos, tanto en ventas como en utilidades; pensamos que la forma de lograrlo es a través de nuevos productos más rentables y por supuesto identificando aquellos que no lo son, de esta forma no nos resta en el margen. Requerimos buscar alternativas financieras con bancos para apoyar esta gestión de crecimiento”.

2. De acuerdo con los procedimientos o políticas de la cartera de crédito, considera usted que exista alguna debilidad o deficiencia en los mismos. ¿Sabe usted cuál es el porcentaje de morosidad de la compañía? ¿Cuál ha sido la decisión empresarial para mejorar la recuperación de cartera?

Responde: “Sí, aunque no está tan definido, anda en el orden de 3% poco más. Nuestro equipo financiero lo tiene más claro. De todas formas, a través de los años, hemos buscado reducir esta morosidad. Esta baja en morosidad se debe a que tuvimos que implementar una política de cobro y asignación de créditos a nuestros clientes, pasamos de ofrecer la posibilidad de crédito a calificar la capacidad utilizando plataformas de consulta de crédito, ya que nuestros clientes son mayormente personas o profesionales a título personal que tienen un salón o un espacio para ejercer su actividad. De esta forma, reducimos la morosidad detectando las personas con problemas y situaciones de atrasos o cobros judiciales, a estos solo vendemos a contado; con el resto, arrancamos cobrando contado y abrimos cuentas de crédito que de acuerdo con el pago vamos incrementando”.

4.3.2.2 Entrevista a Gerente Financiero, señor José Cruz López

1. A nivel gerencial, se ha implementado alguna estrategia para la pronta recuperación de sus cuentas por cobrar, que contribuya con el incremento de la rentabilidad. ¿Puede ampliar en qué consiste? ¿Cuáles han sido sus alcances?

“La empresa ha estado en mejoras de procesos, en búsqueda de recursos para optimizar las cuentas por cobrar. En el último año se ha dificultado la gestión de recuperación. Hemos realizado cambios inmediatos y flexibilizado la cartera de cobro para poder competir y buscar soluciones oportunas para mejorar nuestra gestión. Hemos pasado de 120 días a 90 días o poco más, pero con un alcance de recuperación más óptimo. Se implementó cobradores en sitio, se alquilaron datafonos inalámbricos y abrieron cuentas en diferentes bancos, para que nuestros clientes tengan las opciones de pago abiertas a su comodidad”.

2. De acuerdo con los procedimientos o políticas de la cartera de crédito, considera usted que exista alguna debilidad o deficiencia en los mismos. ¿Sabe usted cuál es porcentaje de morosidad de la compañía? ¿Cuál ha sido la decisión empresarial para mejorar la recuperación de cartera?

“Debemos mejorar la recuperación, efectivamente requerimos de mecanismos más efectivos. El atraso de cuentas de cobro nos pasa la factura; creemos que la morosidad anda en el orden del 4% a 5% sobre la cartera total de crédito. Estamos buscando soluciones para ajustarnos al mercado local, es importante mejorar en este punto y gestión administrativa”.

4.4 VARIABLE N°3: PROCEDIMIENTO GESTIÓN DE COBRO Y PAGOS.

La información para explicar la variable N°3 se obtiene a través de los instrumentos, del cuestionario usado para ello se extrajo de la pregunta 7, aplicado a los 5 funcionarios administrativos y contabilidad. Adicional, se suministró una entrevista dirigida al Gerente General y Gerente Financiero, se obtienen resultados propiamente de la pregunta 3,4 y 6; además, se aplica entrevista a la Jefatura de Pagos Electrónicos del banco BAC San José para obtener alcance del instrumento aplicado en la pregunta 6 y 7.

Cuadro N°7

¿Cómo califica la gestión de Cobro que se realiza en la empresa Pro Look Suplidora de Belleza?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy bueno	0	0,0%
Bueno	1	20,0%
Ni bueno ni malo	3	60,0%
Malo	0	0,0%
No sabe / No responde	1	20,0%
Total	5	100,0%

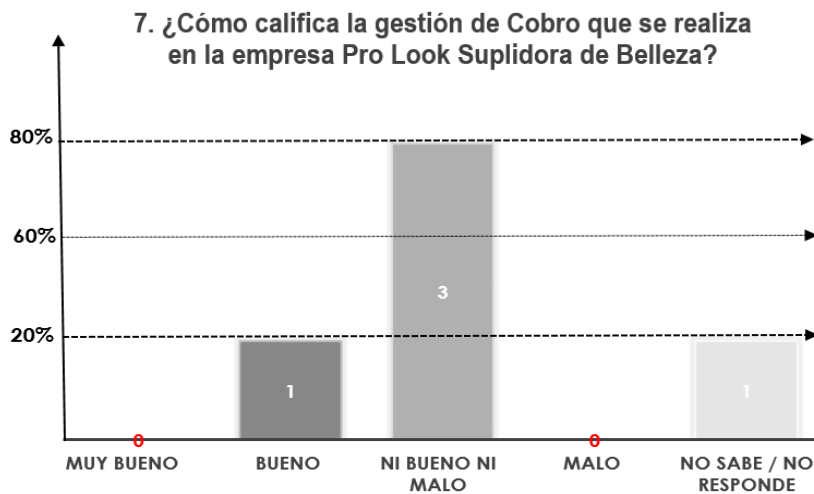
Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Interpretación

En el cuadro N°7 se hace referencia a la pregunta ¿Cómo califica la gestión de Cobro que se realiza en la empresa Pro Look Suplidora de Belleza?, corresponde al ítem 7 de la encuesta realizada a la población. Da como resultado que de 3 individuos se obtiene un 60% que deriva una gestión Ni buena Ni mala, siendo un 20% Bueno y un 20% No

conoce o no responde la pregunta. Sí la conocen y el restante 40% No conoce o No saben si existe una gestión de cobro. Además, se aplicó una entrevista a nivel de expertos de la empresa a Gerente General y Gerente Financiero, y otra entrevista a la Jefe de Pagos Electrónicos del BAC San José, con la finalidad de conocer las opiniones y los puntos de vista en materia, mejoras y procesos aplicados en los temas en investigación y de relación con la variable, para obtener resultados más precisos y las competencias que conlleven a resolver la propuesta en estudio.

Gráfico N°7



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación

En el gráfico N°7 se hace referencia a la pregunta ¿Cómo califica la gestión de Cobro que se realiza en la empresa Pro Look Suplidora de Belleza?, la barra vertical más alta responde la consulta aplicada, siendo el resultado más alto, es decir, un 60% de los

encuestados, por tanto, es difícil predecir que la empresa realiza una gestión oportuna en la gestión de cobro, ya que, sumado a que no saben o desconocen la diligencia administrativa. Es por esta razón, que la compañía debe apremiar a establecer un adecuado proceso en el tema del cobro.

La identificación de carencia de un procedimiento base, dado por los resultados obtenidos en la consulta realizada a los colaboradores muestra que el 60% una imparcialidad de conocimiento.

4.4.1 ENTREVISTA EXPERTOS FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA PRO LOOK SUPLIDORA DE BELLEZA S.A.

Para este apartado se aplicó dos entrevistas a expertos de la empresa dirigida al señor Juan Manuel Marbis, puesto de Gerente General, y al señor José Cruz López, puesto Gerente Financiero. Para atender puntualmente la resolución a la variable N°2 con complemento a la investigación de los colaboradores, donde se utilizó el instrumento de encuestas.

4.4.1.1 ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL, SEÑOR JUAN MANUEL MARBIS.

2. ¿La compañía cuenta con algún sistema de Pagos y Cobros electrónicos? Su respuesta es negativa, *continúa*: ¿Ha considerado implementar algún sistema electrónico para mejorar la gestión de flujo de caja de la empresa? ¿Puede ampliar, que busca la gerencia para llegar a un adecuado y óptimo sistema de control?

Responde: “No tenemos, hemos pensado buscar alternativas, sin embargo, todas estas tienen costos elevados que en resultado afectan el precio a nuestros clientes y nos resta competitividad. Sabemos que hay empresas muy eficientes que desarrollan modelos de publicidad, y de gestión de

cobro. Como dije anteriormente, esto nos encarece, no tenemos musculo financiero para implementar; ¿de esta forma, que buscamos? Con lo que tenemos, desarrollar una eficiente gestión de venta y cobro a nuestros clientes, contamos con mensajeros que nos ayudan a entregar a puntos de venta (Salas de ventas, salones y tiendas de belleza). Con esto hemos mejorado la recaudación, creemos que somos más efectivos, ya que, el tipo de cliente es complicado que pague, hay que estar detrás de ellos”.

4. Considera que la empresa, con un sistema automatizado electrónico, y propiamente de un banco, ayudaría a la gestión administrativa y financiera de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. a). ¿En caso negativo, puede ampliar las razones técnicas por lo que no lo considera?

a). ¿En caso positivo, puede ampliar los motivos que puede contribuir a la compañía, en cuanto a mejoramiento del flujo de caja?

Responde: “Si consideramos que todo lo que sea para mejorar las finanzas de la compañía, es por supuesto una ayuda a esta labor tan compleja. Siento que tendríamos que evaluar los por menores, así como los costos. Cómo lo indiqué anteriormente no contamos con presupuesto para invertir en plataformas que suman el costo de nuestros precios.

Hoy en día nuestra debilidad está concentrada en la gestión de cobro, nuestro cliente es complicado para pagar sus facturas, esto nos debilita para poder cumplir con nuestros tiempos de pedidos y tener un inventario adecuado para nuestros vendedores, es decir, cuando tenemos los fondos, compramos por medio de transferencia exterior en México, Colombia o Estados Unidos; nuestros productos son de alta calidad. Teniendo recursos podemos demorar menos tiempo y ser más competitivos”.

5. Finalmente, conoce usted ¿Cuáles son los riesgos más relevantes relacionados a la implementación, control y seguimiento de una plataforma electrónica del banco BAC San José para el manejo adecuado de la tesorería y flujo de caja?

Responde: “No los conozco, es importante conocer en detalle los riesgos que la compañía asumiría; estoy seguro de que el BAC es un banco serio y antes de todo, somos asesorados y nos interesa implementar herramientas que apoyen y favorezcan las gestiones administrativas. Cuando hablamos del flujo de caja, entendería que el banco ofrecería un producto que sea ganador y nos beneficie a las pequeñas empresas, estoy claro que tendríamos que pagar un precio, pero, si esto nos ayuda en nuestra gestión administrativa y financiera, estamos muy interesados en incorporarlo a nuestra empresa”.

4.4.1.2 ENTREVISTA A GERENTE FINANCIERO, SEÑOR JOSÉ CRUZ LÓPEZ.

3. ¿La compañía cuenta con algún sistema de Pagos y Cobros electrónicos? Si, su respuesta es negativa, *continúa*: ¿Ha considerado implementar algún sistema electrónico para mejorar la gestión de flujo de caja de la empresa? ¿Puede ampliar, que busca la gerencia para llegar a un adecuado y óptimo sistema de control?

Responde: “No. Debemos implementar herramientas más efectivas. Una de nuestras incógnitas es recuperar lo más eficiente posible para mejorar la liquidez financiera, esto nos ayuda y fortalece para ser más competitivos. Uno de los problemas que se nos agrava, es la compra de inventario, para esta industria es vital contar con “stop” mínimo para que las fuerzas de ventas tengan ventas seguras, es decir, este sector compra por costo de oportunidad, y si se cuenta con un producto en el momento; van a la competencia y lo adquieren. Esto hace que el mercado sea muy cerrado, a pesar de que el margen es mínimo, el volumen lo hace más rentable e interesante.

Por su parte poder alcanzar los volúmenes de ventas deseados es algo que requiere tiempo, entonces, se necesita apalancamiento bancario. Sin embargo, las tasas y requerimientos son muy altos; y sumarle costos financieros, nos agrava las posibilidades de competir a precios razonables”.

4. Considera que la empresa, con un sistema automatizado electrónico, y propiamente de un banco, ayudaría a la gestión administrativa y financiera de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. a). ¿En caso negativo, puede ampliar las razones técnicas por lo que no lo considera?

a). ¿En caso positivo, puede ampliar los motivos que puede contribuir a la compañía, en cuanto a mejoramiento del flujo de caja?

Responde: “Sí sin duda.

Obtenemos mayor liquidez, por ende, podemos ser más competitivos por cuanto que mejoramos los precios, optimizamos el costo del inventario ya que tendríamos un margen razonable y esto nos mete de lleno a una industria súper aguerida.

Por otra parte, desde la óptica financiera, al mejorar la eficiencia administrativa, nos compromete a ajustar los gastos relevantes que están duplicados o no hacen sentido, con la finalidad de llegar a un punto de equilibrio y rentabilidad en nuestro resultado”.

6. Finalmente, conoce usted ¿Cuáles son los riesgos más relevantes relacionados a la implementación, control y seguimiento de una plataforma electrónica del banco BAC San José para el manejo adecuado de la tesorería y flujo de caja?

Responde “No los conozco. De esto no puedo opinar.

Entendería que son sistemas que están más que probados, y el riesgo es mínimo, es más del usuario que del banco. Esto consiente que el banco busca fortalecer sus alianzas y credibilidad, no pensaría lo contrario. Por supuesto

son negocios, y como tales, están en búsqueda de hacer más negocios y estas plataformas, vienen a traer nuevos clientes e incrementar los actuales”.

4.4.1.3 ENTREVISTA A JEFATURA DE PAGOS ELECTRÓNICOS BAC SAN JOSÉ, SEÑORA ALEXANDRA RETANA.

6. Este proyecto pretende analizar el efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja para las empresas. ¿Considera usted que la plataforma de Pagos y Cobros electrónicos está diseñada en cumplir la expectativa sobre la gestión administrativa? ¿Por qué? ¿Cómo lo lograría?

Responde: “Claramente, y tal como lo indique en las preguntas anteriores, nos hemos preparado con mucho esfuerzo y cariño, para brindar una gama de servicios que van en mejora y apoyo al cliente, tanto perfil físico como jurídico. En BAC buscamos crecimiento constante y solucionar la vida al cliente, tal como lo indica nuestra Misión, y por ende nos comprometemos día a día a apoyarlos, y por ello que nuestra plataforma es ampliamente completa. El cliente no solo podrá resolver su gestión de Pagos a sus proveedores y demás; ahora también, puede realizar desde nuestra página electrónica una cobranza a cualquier cuenta del sistema financiero local, y a tarjetas de Crédito o Débito si lo desea, todo esto a través de un “Clic”, hace muchos años esto era un sueño, hoy es una realidad.

Hemos sentido por la experiencia y retroalimentación de nuestros clientes, que la gestión administrativa ha mejorado sustancialmente, imagine que lo que antes las empresas realizaban con recursos humanos, es decir, emplear más personas y que ya por ende tiene un mayor costo operativo, hoy se realiza desde un computador. No solo la reducción de costos es importante, a

todo esto súmele: Seguridad, el banco le resuelve esto sin que usted tenga que invertir; efectividad en la gestión de Pagos y Cobros, sus clientes y proveedores lo van a agradecer, e incluso, mejorará ampliamente la relación con ellos; por otro lado, reputación de ser un buen Pagador o en el caso de Cobro, de manera inmediata se garantiza el ingreso a sus cuentas, esto ayudará enormemente los flujos de efectivo, y finalmente no expone a su personal de andar con dineros en circulación; y súmele que el personal que anda este efectivo corre riesgos de delincuencia expuestos a lesiones de Asaltos o accidentes de tránsito. Finalmente, como lo aclaré antes, nuestros clientes cada vez son más agradecidos y leales por este enormemente esfuerzo que hacemos para mejorar la Calidad de Vida, esto hace la diferencia un mundo virtualmente importante”.

7. ¿Puede explicarme en qué consiste la Plataforma de Pagos Electrónicos del BAC San José, específicamente Pagos a Proveedores y gestión de Cobro automatizado Pay BAC?

*Responde: “Igualmente al punto anterior, nuestros clientes se auto sirven; es el resumen de las plataformas de pagos electrónicos. Esto quiere decir, que BAC emplea un módulo electrónico en un sitio Web que puede ser un servidor nuestro URL o a en nuestra propia página, con esto llevamos al cliente a que aplique en forma automatizada los pagos a sus Proveedores a través de un módulo llamado: Pago de Proveedores y Planillas. Este consiste en ligar las cuentas clientes de sus proveedores, realiza una carga con archivo plano de origen *.txt, para que el mismo pueda ser leído por nuestro servidor, y de acuerdo con la fecha de pago establecida por el mismo cliente y hora, se realizan los débitos de la cuenta del cliente hacia las cuentas matriculadas en nuestra página.*

Referente a PayBAC, esta herramienta es lo más completo que tiene el BAC en cuanto a su gestión de Cobro, el cliente, puede inscribirse sin costo, y

crear usuarios para que sus clientes se matriculen e inscriban sus cuentas de débito, donde desean que este, deduzca sus cobros. Esto le permite un mayor control, cobro oportuno y una enorme gestión administrativa para flujo de caja de la compañía. Este servicio es una herramienta cobrador, y busca solucionar a nuestros clientes un adecuado manejo financiero, desde el punto de vista de Cobro, notificación, armonía y sencillez al momento de realizar la cobranza”.

4.5 VARIABLE N°4: SISTEMA DE PAGO PROVEEDORES EN LÍNEA.

La información para explicar la variable N°4 se obtiene a través de los instrumentos cuestionarios en las preguntas 10,11 y 15 aplicado a los 5 funcionarios administrativos y contabilidad. Adicional, no trascendió otro instrumento para emplearlo a expertos de la empresa.

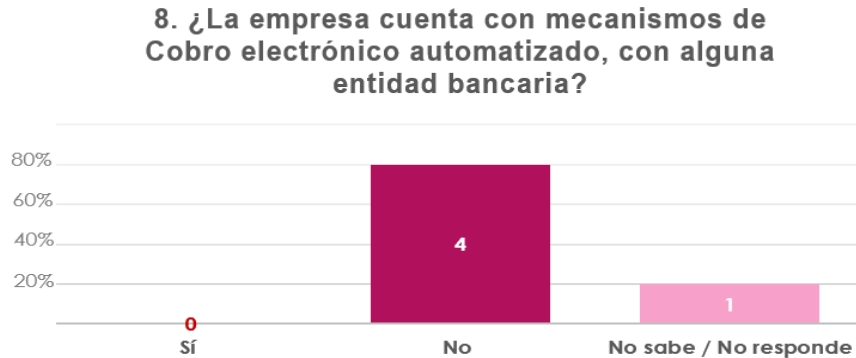
Cuadro N°8

¿La empresa cuenta con mecanismos de Cobro electrónico automatizado, con alguna entidad bancaria?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	0	0,0%
No	4	80,0%
No sabe / No responde	1	20,0%
Total	5	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Gráfica N°8



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación

En el cuadro N°8 y gráfico N°8 se hace referencia a la pregunta ¿La empresa cuenta con mecanismos de cobro electrónico automatizado, con alguna entidad bancaria?, correspondiente al ítem 8 del cuestionario aplicado a los funcionarios del departamento de contabilidad y finanzas, la cual corresponde a la variable N°4 “Sistema de Pago Proveedores en línea”.

Por lo tanto, el indicador que hace referencia al conocimiento amplio que tiene el personal, así como la capacitación para realizar gestión de Cobros y Pagos Electrónicos que le permitan tomar decisiones importantes y oportunas, en cuanto a un flujo de caja de la compañía, ya que tanto para los individuos encuestados departamento contable y administrativo concuerdan que el 80% no tienen un sistema electrónico de pago, a través de una entidad bancaria. Mientras que el restante 20% no conoce o no respondió la consulta realizada.

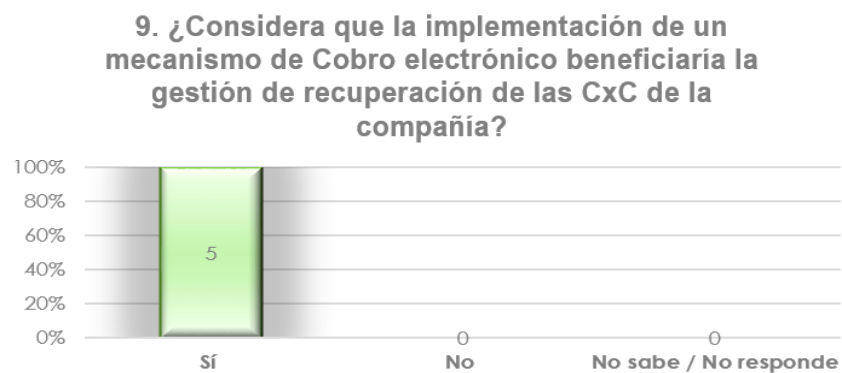
Según Philippa B. (1990), “Los pagos electrónicos son un medio para acelerar el proceso de pagos y reducir el papeleo que conllevan transferencias de fondos. Para la entrega electrónica de fondos existen un sistema de “contraseña” para el acceso y con el que el banco puede operar” (p.64).

Cuadro N°9

¿Considera que la implementación de un mecanismo de Cobro electrónico beneficiaría la gestión de recuperación de las Cuentas por Cobrar de la compañía?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	5	100,0%
No	0	0,0%
No sabe / No responde	0	0,0%
Total	5	100,0%

Gráfica N°9



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación e inferencia

En el cuadro N°9 y gráfico N°9 se hace referencia a la pregunta ¿Considera que la implementación de un mecanismo de Cobro electrónico beneficiaría la gestión de recuperación de las Cuentas por Cobrar de la compañía?; correspondiente al ítem 9 del cuestionario aplicado a los funcionarios del departamento de contabilidad y administrativo, la cual corresponde a la Variable N°4: “Sistema de Pago Proveedores en línea”.

El anunciado que hace referencia al beneficio directo que tendría la compañía si establece un sistema de pago electrónico para aportar y ordenar la gestión administrativa de cobro en la compañía; esto debido a que, en la opinión de los individuos encuestados, consideran que en un 100% es una posibilidad viable. No así, quedaría sujeto a establecer el análisis de procedimientos para el departamento contable ya que, es claro que este formato optimizaría la eficiencia administrativa.

Según Arturo Haro (2017) “El saldo de las cuentas por cobrar o saldo a clientes, representa la cifra deben en la empresa o deviene del crédito concedido por los dichos compradores.

En consecuencia, la función económica de las cuentas por cobrar es mantener la competitividad en el mercado y aumentar las ventas; al mismo tiempo que dicha inversión debe proporcionarle una rentabilidad adecuada” (p.28).

Cuadro N°10

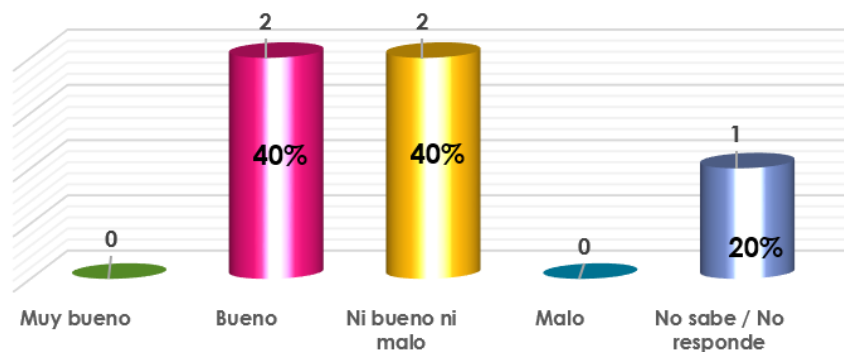
¿Cómo califica la gestión de Pagos que se realiza en la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A.?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy bueno	0	0,0%
Bueno	2	40,0%
Ni bueno ni malo	2	40,0%
Malo	0	0,0%
No sabe / No responde	1	20,0%
Total	5	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Gráfica N°10

10. ¿Cómo califica la gestión de Pagos que se realiza en la empresa Pro Look Suplidora de Belleza ?



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación e inferencia

En el cuadro N°10 y gráfico N°10 se hace referencia a la pregunta ¿Cómo califica la gestión de Pagos que se realiza en la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A.?; correspondiente al ítem 10 del cuestionario aplicado a los funcionarios del departamento de contabilidad y administrativo, la cual concierne a la variable N°4: “Sistema de Pago Proveedores en línea”.

De esta forma el indicador, refleja que la gestión realizada por la compañía tiene un apoyo significativo del 40% en el ítem Bueno, por aparte, 40% en el rubro Ni Bueno Ni Malo; y tan sólo un 20% de No Sabe No Responde. Llama la atención que en el apartado “Muy Bueno” no hay un acierto. Lo que refleja la oportunidad de mejoras en el sistema de pagos, y que en consecuencia cabe recalcar una necesidad latente.

Lo anterior, como lo establece el autor C. Horngren (2000), sobre los pagos de la compañía o bien llamados Pasivos, refiere lo siguiente:

“El Pasivo es una obligación de la compañía de pagar efectivo o dar bienes y servicios a otras empresas o individuos. El pasivo está constituido por varios conceptos: Sueldos adeudados a los empleados, documentos por pagar a los proveedores, impuestos por pagar al gobierno, intereses y capital a los prestamistas. Estas obligaciones generalmente nacen de una transacción por partes externas, como un proveedor, una institución financiera o un empleado” (p.326).

Cuadro N°11

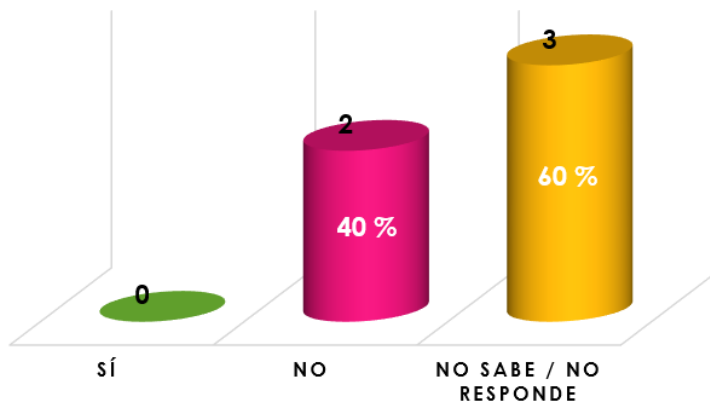
¿La empresa cuenta con mecanismos de Pago Electrónico o automatizado, con alguna entidad bancaria?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	0	0,0%
No	2	40,0%
No sabe / No responde	3	60,0%
Total	5	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Gráfica N°11

11. ¿La empresa cuenta con mecanismos de Pago Electrónico o automatizado, con alguna entidad bancaria?



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación e inferencia

En el cuadro N°11 y gráfico N°11 se hace referencia a la pregunta ¿La empresa cuenta con mecanismos de Pago Electrónico o automatizado, con alguna entidad bancaria?; correspondiente al ítem 11 del cuestionario aplicado a los funcionarios del departamento de contabilidad y administrativo, la cual concierne a la variable N°4: “Sistema de Pago Proveedores en línea”.

Se aplica instrumento a los individuos de la empresa, la misma evidencia la carencia de una plataforma electrónica de pagos, siendo un 60% cifra mayor del resultado que revela No Saber o Desconocer si existe plataforma de pagos electrónicos con bancos, mientras que el 40% de los encuestados indican que No. Ambos resultados no son nada positivos, y comprueba la falta de implementación de accesos a plataformas que los bancos infieren en las formas de pagos a sus acreedores.

Cuadro N°12

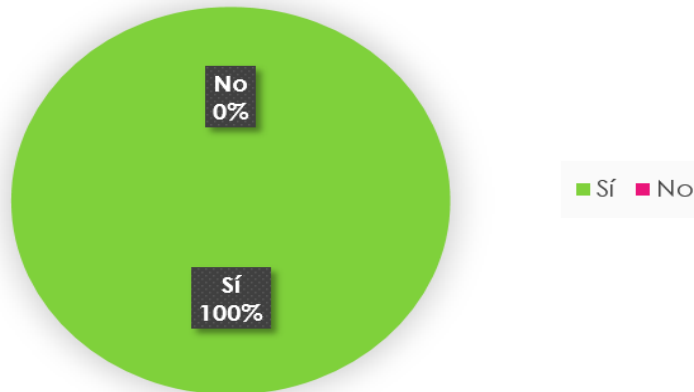
¿Considera que la implementación de un mecanismo de Cobro electrónico beneficiaría la gestión de Cuentas por Pagar de la compañía?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	5	100,0%
No	0	0,0%
Total	5	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Gráfica N°12

12. ¿Considera que la implementación de un mecanismo de Cobro electrónico beneficiaría la gestión de CxP de la compañía?



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación e inferencia

En el cuadro N°12 y gráfico N°12 hace referencia a la pregunta ¿Considera que la implementación de un mecanismo de Cobro electrónico beneficiaría la gestión de Cuentas por Pagar de la compañía?; esta referencia parte a la consulta correspondiente al ítem 12 del cuestionario aplicado a los funcionarios del departamento de contabilidad y administrativo, la cual concierne a la variable N°4: “Sistema de Pago Proveedores en línea”.

Para Pinto (2000) “la capacitación es un elemento estratégico en las organizaciones, pero cuando no se considera así, su potencial no se utiliza al máximo y se obtienen escasos resultados” (p.20).

Se aplica el instrumento a los individuos de la empresa, la misma da una evidente carencia de formas de pago a la metodología actual; de esta forma, la plataforma electrónica de pagos electrónicos es una variable, representa un grado absoluto del 100% del resultado obtenido, confiable. Siendo este resultado una alternativa que demuestra que implementar una herramienta de pago electrónico co-ayuda a la gestión administrativa, y máxime si esta proviene de una plataforma bancaria, existiría un beneficio irrefutable para generar un orden en el proceso administrativo.

Cuadro N°13

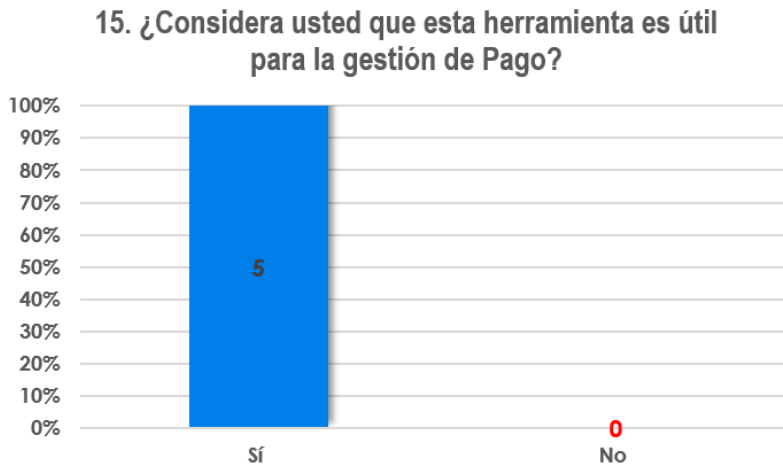
La herramienta de *Pago a Proveedores* automatiza la gestión de Liquidación por medio de la plataforma electrónica del BAC San José, y consiste realizar los pagos en forma calendarizada o programada con fechas y pagos establecidos por el pagador.

¿Considera usted que esta herramienta es útil para la gestión de Pago de la compañía?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	5	100,0%
No	0	0,0%
Total	5	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Gráfica N°13



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación e inferencia

En el cuadro N°13 y grafico N°13 se hace referencia a la pregunta ¿Considera usted que la herramienta de *Pago a Proveedores* automatiza la gestión de Liquidación por medio de la plataforma electrónica del BAC San José, esta es útil para la gestión de Pago de la compañía?, correspondiente al ítem 15 del cuestionario aplicado a los funcionarios del departamento de contabilidad y administrativos, la cual corresponde a la Variable N°4: “Sistema de Pago Proveedores en línea”.

Por lo tanto, el indicador se correlaciona en la búsqueda del modelo óptimo de administración y control de la compañía; por tanto, se encuentra presente que el resultado obtenido el 100% así lo percibe, pues es claro que este módulo de pagos beneficia la gestión administrativa. De acuerdo con el autor Francisco Ogalla, la definición de gestión de negocios se entiende por: “El proceso de negocio al conjunto

de actividades encadenada es capaz de satisfacer la petición del cliente, independiente del departamento al que pertenezca” (p.15).

4.6 VARIABLE N° 5: SISTEMA DE COBRO PAYBAC A CLIENTES EN LÍNEA.

La información para explicar la variable 5 se obtiene a través del cuestionario a de las preguntas 8, 9, 13 y 14 aplicado a los 5 funcionarios administrativos.

Cuadro N°14

¿Considera que la implementación de un mecanismo de Cobro electrónico beneficiaría la gestión de recuperación de las Cuentas por Cobrar de la compañía?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	5	100,0%
No	0	0,0%
No sabe / No responde	0	0,0%
Total	5	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Gráfica N°14



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación e inferencia

En el cuadro N°14 se hace referencia a la pregunta ¿Considera que la implementación de un mecanismo de Cobro electrónico beneficiaría la gestión de recuperación de las Cuentas por Cobrar de la compañía?; correspondiente al ítem 9 del cuestionario aplicado a los funcionarios del departamento de contabilidad y administrativos, la cual corresponde a la variable N°5: " Sistema de Cobro PayBAC a clientes en línea".

Por lo tanto, el indicador que hace referencia a que una posible opción de implementar herramientas autosuficientes de cobro en la gestión administrativa, no sólo resuelve la liquidez, sino que beneficia en forma precisa la calidad de la administración financiera; de esta forma, de acuerdo a la población encuestada, todos han resuelto en un 100% que es una posibilidad que impacta al actual modelo, ya que tanto para la gerencia como para el departamento contable alcanza el 100% del resultado.

Para Gitman (2000) “La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades” (p.280).

Por lo tanto, el indicador que hace referencia a una de los principales rubros que afectan la rentabilidad y liquidez de la empresa, para el departamento contable y administrativo, áreas encargadas en la gestión de pagos y cobros, es importante automatizar este proceso, siendo el resultado obtenido un 100% donde así lo percibe. No así, es determinante buscar las herramientas financieras para lograr una sana posición económica, ya que la sumatoria de precio, competencia y otros son factores encadenados a los resultados de la compañía.

Cuadro N°15

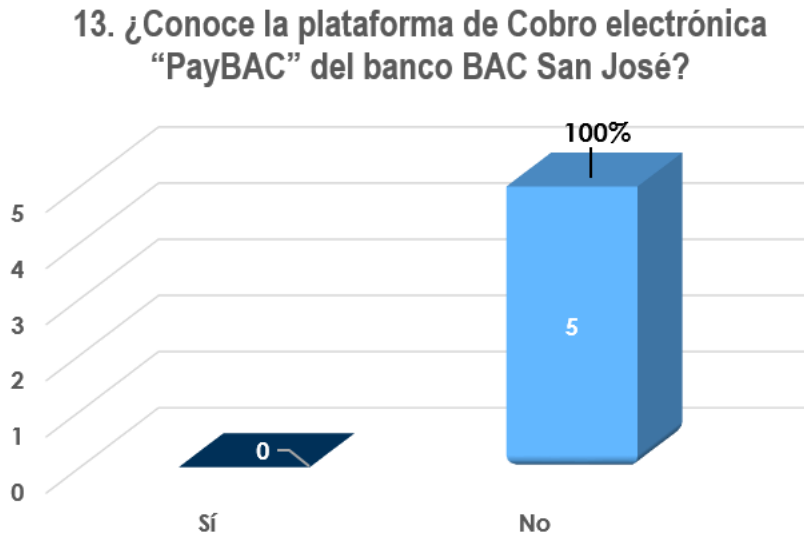
La herramienta “*PayBAC*” automatiza la gestión de cobro por medio de la plataforma electrónica, y consiste en debitar directamente a través de su cuenta bancaria y/o tarjeta crédito.

¿Considera esta herramienta útil para la gestión de Cobro de la compañía?

CALIFICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	0	0,0%
No	5	100,0%
Total	5	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

Gráfica N°15



Fuente: Encuesta realizada a población de departamento de contabilidad y administrativos de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia.

Interpretación e inferencia

En el cuadro N°15 y gráfico N°15 se hace referencia a la pregunta: ¿La herramienta "PayBAC" automatiza la gestión de cobro por medio de la plataforma electrónica?, ¿Considera esta herramienta útil para la gestión de Cobro de la compañía?; correspondiente al ítem 14 del cuestionario aplicado a los funcionarios del departamento de contabilidad y administrativos, la cual corresponde a la variable N°5: "Sistema de Cobro PayBAC a clientes en línea".

Eficacia, eficiencia y efectividad del impacto que genera el modelo financiero que utiliza la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A., en la toma de decisiones; hace que la misma se plantee soluciones para la planeación de estrategias de la empresa para alcanzar un posicionamiento en el mercado y mejora en el flujo de caja. Puede notarse

que la aceptación en el resultado de la encuesta es así que el 100% de los participantes, consideran que PayBAC es una herramienta que optimiza la gestión financiera, y acorta la recuperación de las cuentas por cobrar para obtener eficiencia en la liquidez.

Según Lucia Chacón (2002) “la implementación es necesario familiarizar a los usuarios con un sistema de automatización. También se prepara los manuales que servirán de guía, y se dará el entrenamiento necesario del uso del sistema personal” (p.70).

4.7 ANÁLISIS FODA DE LA SITUACIÓN

El siguiente análisis corresponde al FODA realizado a la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

AÑO 2018.

✓ FORTALEZAS

- Presencia de un ambiente laboral adecuado para ejecutar las labores de la mejor manera.
- Motivación del personal.
- Satisfacción con el trabajo en equipo y buenas relaciones interpersonales.
- Cartera de clientes altamente concentrada y fidelizada.
- Excelente calidad en servicio al cliente.
- Asesoría y capacitación a sus clientes.
- Amplios conocimientos y experiencia en relación con los productos de belleza.
- Compromiso y dedicación para realizar las labores y contribuir con las metas asignadas.

✓ **DEBILIDADES**

- Ausencia de un departamento de crédito en la empresa.
- Cambios de ubicación de empleados dificultan los procesos de colocaciones.
- Carencia de normativas y procedimientos establecidos por la organización.
- El personal en la mayoría de los casos no cuenta con experiencia en los temas de crédito y morosidad.
- Algunos procesos de trabajo son ejecutados por experiencia del personal, y no por un lineamiento establecido por la organización.

✓ **OPORTUNIDADES**

- Propuestas innovadoras siempre son consideradas por sus subordinados.
- Reuniones simultáneas con el personal para identificar oportunidades de mejora.
- Desarrollar convenios con empresas pertenecientes al sector o industrias que puedan generar sinergias de comercialización.
- Disminuir costos y mejorar la eficiencia ante la competencia.
- Capacitación al personal en temas de gestión de cobro y rentabilidad.
- Atracción de nuevos clientes con una disminución de los costos en sus productos.
- Mejor eficiencia y efectividad en trámites para cobranza y pagos a través de establecer un mecanismo de gestión electrónico.
- Mejores sistemas de implementación para la gestión administrativa-financiera, los resultados que se obtienen con la automatización.

✓ AMENAZAS

- Clientes prefieren otros productos de la competencia por el costo de ventas, es encarecido.
- Competencia más agresiva de otras empresas del sector de belleza, son más eficientes.
- Los clientes sin experiencia aceptan fácilmente las propuestas de la competencia.
- Dificultad de los clientes para brindar información sobre su actividad económica cuando se dediquen a trabajar independiente.
- Falta de interés en la implementación de estrategias para la ejecución de las tareas.

Fuente: Análisis FODA empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A. Elaboración propia

4.8 SITUACIÓN FINANCIERA CIERRE FISCAL SEPTIEMBRE 2017

Pro Look Suplidora de Belleza, s.A.

BALANCE DE SITUACIÓN COMPARATIVO

Al 30 de Setiembre del 2017 y 2016

(Colones costarricenses)

	Nota	2017	2016
Activos			
Activos Circulantes			
Caja y Bancos	6	17.489.400	25.552.891
Cuentas por Cobrar	7	387.051.921	624.478.586
Inventarios y Compras	8	438.916.424	493.398.216
Producto en Tránsito	9		
		<u>107.354.855</u>	<u>1.192.649.328</u>
Total Activos Circulantes		950.812.600	2.336.079.022
Activos no Circulantes			
Propiedad, Planta y Equipo	10	105.347.887	105.347.887
Depreciación Acumulada	11	(64.479.137)	(50.457.785)
Otros Activos			
Inversiones Acciones Propiedad	12	2.198.983.427	861.380.717
Gastos Pagados por Adelantado	13	4.657.709	
Retenciones	14		
		<u>11.761.925</u>	<u>36.329.191</u>
Total Activos no Circulantes		2.256.271.811	952.600.010
Total de Activos		3.207.084.411	3.288.679.032
Pasivo y Patrimonio			
Pasivos Circulantes			
Cuentas por Pagar	15	176.557.515	96.312.139
Cuentas por Pagar Intercompany	16	65.790.540	
Impuestos por Pagar	17	38.241.422	951.876
Anticipos Clientes	18	965.066	
Retenciones por Pagar	19	3.395.523	2.387.276
Tarjetas de Crédito	20	331.801	5.227.180
Otras Cuentas por Pagar	21	(2.756.303)	(38.765.426)
Documentos por Pagar	22	587.041.233	1.844.142.627
Total de Pasivos Circulantes		869.566.797	1.910.255.672
Pasivos no circulantes			
Documentos por Pagar	23	678.272.492	821.624.126
Otros	24	11.617.971	10.812.656
Total Pasivos no Circulantes		689.890.46	832.436.782
Total Pasivos		1.559.457.260	2.742.692.454

Patrimonio		
Capital Social	75.000.000	75.000.000
Utilidades no distribuidas	71.382.725	41.471.281
Aporte de socios	1.476.955.269	386.784.663
Utilidad del periodo	25.189.158	42.730.633
Total Patrimonio	<u>1.647.627.151</u>	<u>545.986.578</u>
Total (Pasivo y Patrimonio)	<u>3.207.084.411</u>	<u>3.288.679.032</u>



Juan Manuel Marbis Jop
 Representante Legal



Oscar Murillo Porras
 Contador Privado Incorporado




ESTADO DE RESULTADOS
 Por el período terminado al 30 Setiembre del 2017
 (Colones costarricenses)

	Nota	Acumulado	Mes
Ingresos			
Ventas Locales	28	3.117.978.649	108.020.031
Ventas Exterior	29	9.974.316	-
Ventas Servicios	30	50.690	-
Costo de Ventas	31	(2.751.421.578)	(75.009.360)
Utilidad Bruta		<u>376.582.078</u>	<u>33.010.671</u>
Gastos de Operación:			
Gastos Generales	32	(217.706.653)	(17.149.259)
Utilidad de Operación		158.875.424	15.861.412
Ingresos Financieros	33	160.686.443	7.171.200
Gastos Financieros	34	(289.223.605)	(17.771.241)
Gastos No Deducibles	35	(5.149.105)	(275.383)
Utilidad (Pérdida) antes de Impuestos		<u>25.189.158</u>	<u>4.985.988</u>

Las notas son parte integral de los estados financieros.


 Juan Manuel Marbis Jop
 Representante Legal


 Oscar Murillo Porras
 Contador Privado Incorporado
 Carne 34135



CAPÍTULO V

Conclusiones y Recomendaciones.

5. CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

En el presente trabajo se planteó como Objetivo General “El efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja para la empresa PRO LOOK Suplidora de Belleza S.A.” (Estudio realizado en el período 2017). Para llevar a cabo dicho objetivo, se procedió a la realización de un trabajo de investigación tanto bibliográfico como de campo. Se organizan estos resultados de acuerdo con las variables que fueron expuestas en el capítulo tercero. Las variables fueron extraídas de los objetivos específicos que han sido citadas en el capítulo primero.

Las conclusiones y recomendaciones en la presente investigación se extraen de los resultados obtenidos en la aplicación de la recolección de datos por medio de la encuesta a colaboradores del área contable y administrativa, y la guía de entrevista a expertos de la compañía Gerente General y Gerente Financiero, como también, a la Jefe de Pagos Electrónicos del banco BAC San José. Al respecto el objetivo general de la investigación es reflejar el efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja para la empresa PRO LOOK Suplidora de Belleza S.A.

5.1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO NÚMERO I.

Identificar la estructura actual de costos sin la implementación de un sistema pago electrónico bancario.

VARIABLE NÚMERO I.

Costos innecesarios implícitos en la gestión administrativa.

INDICADOR NÚMERO I. TRANSACCIONES EN LAS QUE MEDIA EL BANCO: AHORRO POR GASTO FINANCIERO.

- a) De acuerdo con los datos recolectados en observación con el contador y gerente financiero, se evidencia logra concluir que no existe un modelo claramente definido por la administración para medir el rendimiento y costos financieros de una plataforma electrónica bancaria, esto genera que el análisis de la información se realiza en forma intransigente y por tanto, la toma decisiones es poco efectiva ya que no hay criterios de los expertos de la compañía para evolucionar en ajustes de costos de este tipo.

- b) Administración de cuentas bancarias; se muestra que la compañía mantiene cuatro bancos donde consolida su tesorería, esto les representa un gasto de administración por concepto de “SalDOS Mínimos” que es requisito por los bancos. Estos saldos mínimos son dineros ociosos que a su vez les estresa el flujo de caja. Lo más correcto es determinar y concentrar en un solo banco la operativa que le brinde un control adecuado a sus necesidades financieras y administrativas.

- c) Uso datafonos inalámbricos que utilizan sus mensajeros como medio de pago de sus clientes cuando implica medio de tarjeta de crédito o débito. Siendo este una alternativa ágil y efectiva de cobro, está claro que incorpora costos implícitos en la administración y mantenimiento por el uso de estos dispositivos, esto quiere decir que la empresa debe sacrificar margen en sus ventas, para establecer metodologías efectivas en sus cuentas por cobrar. Este método, deja ser interesante al implementar herramientas de cobro electrónicas tales como las que brinda BAC San José.

- d) Pago a Proveedores locales e Internacionales, las formas de pago detectadas en esta investigación y suministradas por el contador de la empresa, evidencia una carencia de conocimientos conceptuales y toma de decisiones para mejorar los

costos que en la actualidad les ejecutan, adicional, el implementar una herramienta de pago masiva, tal es el caso de Pago a Proveedores, les significaría un ahorro importante en los costos de pagos a sus suministradores.

INDICADOR NÚMERO II. TRANSFERENCIA EN LAS QUE NO MEDIA EL BANCO: COSTOS INDIRECTOS

- a) El contador de la compañía, carece de conocimiento pleno en cuanto al análisis de costos empleados versus los costos que de manera electrónica, utilizando una plataforma bancaria, por ejemplo, la del Banco BAC San José, no es visto como un elemento útil, ya que al no ser de conocimiento del personal administrativo, no genera ningún valor agregado en la toma de decisiones, afectando el rendimiento financiero y administrativo, por una inadecuada toma de decisiones y pleno desconocimiento de rubros donde cabe un ahorro sustancial y directo.
- b) Dentro los puntos de importancia revisados con el contador para tabular una tabla comparativa de gastos actuales de la empresa se enumeran algunos de ellos con la finalidad de ilustrar a plenitud el ahorro propuesto: Mensajeros de cobro, se sustituye por una plataforma de cobro electrónico PayBAC.
- c) Pago viáticos a cobradores y agentes de ventas, este se sustituye por plataforma de Pagos Proveedores a través de una tarjeta debito puente donde se controla en detalle el gasto, por su parte, empleando la plataforma de Cobro PayBAC, se elimina por completo la cobranza y uso de un mensajero.
- d) Póliza de riesgos mensajeros y agentes, por tránsito de efectivo y riesgos laborales; además de ser un gasto importante en la estimación de los riesgos laborales, este gasto deja de ser importante con la implementación de

plataformas electrónicas del BAC San José, tal es son: Pago Proveedores y PayBAC.

- e) Sistema contable de control de pagos y cobros de sus clientes y proveedores; este sistema les representa un gasto mensual y de mantenimiento que al consultar cuál es su principal beneficio, los autorizados no detallan ni conocen un rubro que sea contundente en la toma de control y administración; por tanto, es evidente la carencia de herramientas que faciliten la conducción hacia una sana situación financiera.

INDICADOR NÚMERO III. ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE LAS TRANSACCIONES

- a) No existe conocimiento claro del modelo de análisis financiero administrativo por parte de todo el personal, lo cual no es favorable para la administración, debido a que es un factor trascendental para medir el rendimiento financiero-administrativo del punto vista resultados y rentabilidad, este desconocimiento provoca esfuerzos mal direccionados para un adecuado alcance de los objetivos de crecimiento de la compañía.

5.1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO NÚMERO II.

Evaluar la política de crédito actual que se otorga a sus clientes para asignación de crédito.

VARIABLE NÚMERO II.

Política de crédito

INDICADOR NÚMERO I. POLÍTICA DE CRÉDITO ESTABLECIDA

- a) De acuerdo con los resultados obtenidos sobre el conocimiento de los funcionarios en relación con políticas de crédito, al respecto se concluye que, si son de conocimiento por parte de algunos funcionarios y otra parte en mayor porcentaje conoce sobre las mismas, esto acarrea beneficios compartidos, sin embargo, siempre existe la carencia para la institución en cuanto al conocimiento necesario para realizar las labores de cobranza.
- b) Según los datos obtenidos en la actualización en las políticas, normativas, reglamentos y leyes, se concluye que un alto porcentaje de los encuestados deben actualizarse en las normas que regulan sus labores diarias y con ello asegurarse de realizarlas de acuerdo con lo solicitada en los procedimientos.

INDICADOR NÚMERO II. MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CRÉDITO.

- a) De acuerdo con los resultados obtenidos se concluye que alto porcentaje de los encuestados no conoce el proceso actual que se realiza con la morosidad de la cartera de crédito generando con esto desconocimiento de la cartera de crédito que se encuentran en morosidad, evitando con ello realizar una eventual gestión al respecto.
- b) En la gestión de recuperación de cartera participan dos colaboradores y además existe un desconocimiento de las gestiones que se realizan, esta falta de comunicación va en perjuicio de una recuperación de cartera más efectiva que disminuya las estimaciones por operaciones de crédito que se encuentren en mora.

INDICADOR III. ANÁLISIS Y FRECUENCIA DE LA MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CRÉDITO.

- a) De acuerdo con los resultados obtenidos se concluye que un alto porcentaje de los encuestados no conoce la revisión y seguimiento que se realiza a la cartera de crédito, siendo este un punto una partida importante en la detención del déficit de la gestión administrativa que la empresa enfrenta.
- b) La frecuencia en la que se revisa la cartera de crédito, según opinión de los encuestados, el resultado da un pleno desconocimiento al seguimiento de la gestión administrativa y comunicación hacia los colaboradores administrativos. Es muy probable que esta debilidad de control debilite las bases de asignación de crédito hacia sus clientes, y repercute en el flujo de caja en cuanto que la recuperación es más lenta o poco efectiva.
- c) Se obtiene en la encuesta de los colaboradores, el pleno conocimiento de las razones por la que la empresa incurre en morosidad, y muchos de los factores recae en la gestión, en el sentido que no se han dictaminado alternativas y mucho menos métodos efectivos de cobro; esto provoca que las personas a cargo dependan de las opciones actuales, ya antes mencionadas. El cliente de esta industria es típicamente un pagado complejo, y tiende a demorar más tiempo en su pago; ya que inciden factores externos y entorno económicos para poder colocar sus productos.
- d) Por su parte, los expertos de la empresa deducen que el factor primordial de la existencia de morosidad es atribuido a que cuentan con productos que tienen un precio superior al mercado, en una industria bastante compleja, y cambios en la metodología de asignación de crédito. Al establecer una política de crédito, la empresa incurre a una mayor afectación. Adicional, los clientes se han pasado de lo típico de plazo de pago 30, 60 días llegando hasta 120 días o más; afectando el flujo de caja puesto que estrecha la liquidez de la compañía. Y

finalmente, la convicción de establecer mecanismos de cobro, más efectivos y con alternativas que ayuden a mejorar la gestión financiera, es la viabilidad al proceso de mejora de cobro.

5.1.3. OBJETIVO ESPECÍFICO NÚMERO III.

Realizar un análisis comparativo sobre los beneficios al implementar el sistema pago electrónico del BAC San José.

VARIABLE NÚMERO III.

Procedimiento gestión de cobro y pagos.

INDICADOR NÚMERO I. GESTIÓN DE COBRO QUE REALIZA ACTUALMENTE LA EMPRESA

- a) Al respecto se concluye de acuerdo con los datos obtenidos que un gran porcentaje de los encuestados considera que la gestión de cobro es algo o nada efectiva, lo que quiere decir que, aunque el personal cuenta con una experiencia de más de cinco años, lo cual significa que estos colaboradores han adquirido conocimientos necesarios para el desarrollo de sus funciones diarias, el proceso y designación como tal, carecen de controles administrativos.
- b) Un elevado porcentaje de los funcionarios no consideran que la gestión de cobro es de calidad, pese a tener conocimientos de los productos que posee en la empresa Pro Look de Suplidora de Belleza S.A., el resultado refleja una nota no tan buena, este hace prever que afecta los intereses institucionales y de la solvencia financiera.

INDICADOR NÚMERO II. SISTEMA DE PAGOS Y COBROS ELECTRÓNICOS

- a) En relación con la entrevista sostenida con los expertos de empresa, resalta el hecho que existe la necesidad de incorporar plataformas electrónicas más efectivas, de menor costo y sobre todo personalizada en algunas de las funciones que se desempeñan los colaboradores diariamente. La de herramientas electrónicas de pagos y cobros, provocan gastos adicionales en capacitación al personal, y sobresale que se comprometen los resultados esperados de cada funcionario.
- b) Se concluye que existe la necesidad de implementar a raíz de una necesidad el uso del sistema de pagos y cobros electrónicos, propiamente en la pregunta dirigida hacia una plataforma existente por el BAC San José, los expertos manifiestan que el modelo actual de análisis financiero-administrativo es débil, de acuerdo con lo expresado con gran seguridad optarían por migrar, al respecto facilitaría la interpretación y el uso del mismo en beneficio de los resultados de la compañía.
- c) Existe la inquietud de coordinar junto con el BAC San José, entidad que está incluida en este estudio, una capacitación generalizada, es decir, que sea individual de acuerdo con la necesidad de cada funcionario, lo anterior obedece a que la herramienta de Pagos y Cobros electrónicos debe incorporar a todo el personal involucrado en el proceso de tesorería, este es un aspecto adecuado al proceso que indudablemente beneficia el desarrollo individual y de la institución.
- d) La experta del Banco BAC San José, manifiesta que a través de los años el BAC San José ha invertido y desarrollado herramientas que llegan a solventar las necesidades de las empresas, tal es el caso de Pro Look de Suplidora de Belleza S.A., que siendo una pequeña empresa, se observan graves debilidades financieras que acarrearán en una crisis económica puesto que se expone el flujo de caja, por tanto, se determina que la empresa recae en errores financieros y

control, tal y como lo expresa la funcionaria bancaria referente a una propuesta de la plataforma electrónica del banco BAC San José: “Esto le permite un mayor control, cobro oportuno y una enorme gestión administrativa para flujo de caja de la compañía”.

INDICADOR NÚMERO III. PAGOS A PROVEEDORES Y GESTIÓN DE COBRO AUTOMATIZADO PAYBAC

- a) Existe la necesidad de implementar herramientas de control y gestión administrativas-financieras, es decir, la carencia de estos factores, desatan un enorme riesgo y debilidad la estructura de la compañía en la actualidad; parte de esta solución se investiga, la de incorporar una plataforma bancaria llamada PayBAC, vendría a solventar en escalas superiores un adecuado manejo del flujo de caja.

- b) Por su parte, la experta bancaría refleja que las empresas de índole Pyme, cada vez necesitan alinearse a la vanguardia de sistemas robustos y precisos de control. Este punto, efectivamente hace un tras pie a la empresa Pro Look de Suplidora de Belleza S.A., que en desempeño está carente de controles y reportes que faciliten la administración; adicional, hace mención que una práctica correcta de conducción financiera abre puertas a las entidades financieras y proveedores para obtener crédito.

5.1.4. OBJETIVO ESPECÍFICO NÚMERO III.

Realizar un análisis comparativo sobre los beneficios al implementar el sistema pago electrónico del BAC San José.

VARIABLE NÚMERO IV.

Sistema de pago proveedores en línea.

INDICADOR NÚMERO I. MECANISMOS DE COBRO ELECTRÓNICO AUTOMATIZADO

- a) De acuerdo con los resultados de la investigación la empresa no cuenta con plataformas de cobro electrónica, está de más decir, que la cobranza que emplea la compañía en la actualidad es una manera rústica adoptando gastos e incorporando costos adicionales al producto que comercializan, esto los hace poco competitivos, a pesar de que su producto comercial es ampliamente retador. Estas gestiones adoptadas son comunes en la pequeña y mediana, y actualmente, esta compañía no está enfocada en la reducción de costos, ni estrategias conjuntas y mucho menos en desarrollar gestiones administrativas correctivas.

- b) Por su parte, ante la evidente carencia de control en temas de cobranza hay una total oportunidad en incorporar la colocación de este producto bancario, esto beneficia tanto al personal administrativo como la empresa en sí, es decir, ejecutar una efectiva plataforma de reembolso de sus cuentas por cobrar proporciona más tiempo para organizarse administrativamente, establecer metas y objetivos financieros, por supuesto, afrontar la competencia con una reducción de precios por la simplificación de sus procesos y costos asociados a la venta.

- c) Existe la conciencia a nivel gerencial, para activar sistemas de Pago y Cobro electrónicos brindados por el BAC San José, por ejemplo, tanto por la necesidad que existe en el personal administrativo, así como, aprovechamiento de los recursos tecnológicos, financieros y humanos ocasionando mejoramiento del flujo de caja, y está de más ampliar, sin desestimar el potencial de negocio que se puede llegar a explotar tan sólo generando más orden en sus controles.

INDICADOR NÚMERO II. MECANISMOS DE PAGO ELECTRÓNICO AUTOMATIZADO

- a) De acuerdo con los resultados de la investigación para comprobar el impacto que tiene el modelo financiero de la empresa, es determinante conocer la opinión en cuanto a un debido sistema de pagos, y no sólo de cobro; sobre todo en las Pymes, se puede decir que el giro comercial actual se ha convertido en una empresa colocadora, pero, no está enfocada a las gestiones de control.
- b) El estudio realizado, da que menos de la mitad del personal administrativo considera que la gestión actual de pagos es eficiente, lo que demuestra una preocupante sostenibilidad financiera, ya que, sus proveedores al no percibir los pagos en tiempo hacen proveer que la empresa no marcha en caminos correctos, por su parte, en materia de obtener financiamientos o recursos bancarios; esto disuelve las posibilidades pues, denota desorden administrativo.
- c) La compañía no tiene en la actualidad un sistema de pagos electrónico, de acuerdo con el estudio realizado, el 100% del personal encuestado, indicó no poseerlo. De ser así, se interpreta que las formas de pago son aplicadas en forma rústica, sin estimar fechas y días de pago, sin establecer controles y

mucho menos sin delimitar una estructura adecuada desde la perspectiva tesorería.

- d) Contundentemente, la investigación da que el personal administrativo y expertos de la empresa, perciben que una herramienta automatizada de gestión electrónica brinda la oportunidad de mejorar su administración. Es decir, hay una apertura total para la implementación.

VARIABLE NÚMERO V

Sistema de cobro PayBAC a clientes en línea.

INDICADOR NÚMERO I. IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTA COBRO ELECTRÓNICO.

- a) Se concluyó en un 100% por el criterio de los encuestados que implementar un mecanismo de cobro electrónico automatizado PayBAC, es la solución mediática a la gestión de cobranza, por decirse de otra manera, es una ventaja que presenta el banco BAC San José, en relación con las demás entidades financieras.
- b) Se determinó que un 100% por el criterio de los encuestados que implementar un mecanismo de cobro electrónico automatizado PayBAC, es la solución al problema que acarrea de pagos, de la misma forma, se interpreta como una ventaja competitiva que presenta el banco BAC San José, con relación a las demás entidades financieras.
- c) Se precisó que la mayor fortaleza del BAC San José, respecto a su sistema de integración y metodología actual de manejo tesorería es la automatización.

- d) Ahorro en costos y la administración y adecuada administración y control del flujo de caja en la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

5.2. RECOMENDACIONES.

Al respecto se emitirán las recomendaciones a la población en estudio, la cual la componen los funcionarios del área de contabilidad y administrativos, así como al gerente general y gerente financiero de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A., las mismas serán detalladas por variable y población, de la siguiente manera:

5.2.1. VARIABLE NÚMERO I.

Costos innecesarios implícitos en la gestión administrativa.

GERENTES:

- a) Evaluar el modelo actual y estructura de costos administrativos, para implementar una mejora ajustada a la realidad financiera de la compañía, claro está, debe partir con un adecuado análisis para poder medir rentabilidad de algunos factores que hoy son incensarios, y pueda emplear gastos adicionales. En este punto debe participar ampliamente la administración de la empresa, y en un plano más formal, es deseable conformar una junta directiva o ente directivo dentro de la organización conformado con los altos mandos, este tendrá la finalidad de medir los alcances del planteamiento, mediante sesiones o controles que conlleven una revisión de la propuesta, al menos una vez cada mes.
- b) Analizar los alcances al incorporar una herramienta de pagos y cobros electrónicos versus su gestión actual, con la finalidad de obtener mejores

resultados. Esta herramienta debe ser efectiva, y tener el menor costo de implementación y aplicación, para que integre la participación del Gerente General, con el objetivo que este pueda medir y determinar cambios en el camino de forma inmediata, los resultados financieros y administrativos, serán por cuenta de la Gerencia Financiera, para que pueda determinar si hay un beneficio o descartar la recomendación.

FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS:

- a) En relación con los encuestados de esta variable, se considera que los colaboradores del departamento financiero-administrativo no han sido partícipes de las debilidades referentes a minimizar gastos o bien, alcanzar un rendimiento deseable, por lo tanto, es importante iniciar con una campaña de concientizar y generar fuerzas de sentido de pertenencia. Para este punto, la empresa debe organizar una reunión o evento con todo el personal, y determinar cuáles son los factores financieros y administrativos que han tenido repercusión en el alcance de los objetivos de la compañía, así como, plantear la propuesta acá mencionada. La participación integral del recurso humano es determinante.

- b) Identificar mensualmente los rubros que comprometen la rentabilidad de la compañía, de tal forma que el personal administrativo proponga a la gerencia alternativas de cooperación y otras mediáticas, por ejemplo, involucrar al banco, para implementar herramientas o productos de banca que ayuden a optimizar la gestión administrativa, con la consciencia de percibir resultados positivos. En este sentido, una vez identificados los puntos, la gerencia general y financiera deberán determinar un plan de acción, que conlleve a resolver los mismos y de esta forma, abordar en un plazo no mayor a 30 días para obtener las sinergias y resultados esperados.

5.2.2. VARIABLE NÚMERO II.

Política de crédito

GERENTES:

- a) Dar a conocer a los funcionarios administrativos que desempeñan los procesos administrativos, toda la inducción en actualización de sus políticas, normativas, leyes y reglamentos de la empresa que regulan el desarrollo de las labores diarias y afectaciones de gestión administrativa; a través de una capacitación y un taller donde se empleen ejercicios prácticos de esta forma la empresa garantiza el buen conocimiento de las condiciones establecidas en la política de crédito. Adicional, se recomienda establecer un plan de inducción para que los nuevos colaboradores tengan pleno conocimiento de sus políticas, de la misma forma, establecer junto al departamento de Recursos Humanos un seguimiento para refrescar los cambios y sobre todo evaluar el conocimiento de los participantes del proceso.

- b) Desarrollar interés de los departamentos involucrados y que participan en la gestión de cartera de crédito y recuperación, con la finalidad de disminuir las estimaciones o eventuales perdidas por crédito incobrables. Se sugiere que el plan de involucramiento vaya en dos líneas: 1) Por parte del departamento contable -administrativo, ellos tendrán a cargo el control y seguimiento diaria de la cartera, de esta forma el Gerente Financiero estará informado sobre la evolución y comportamiento de la cartera para la toma de decisiones inmediatas; y 2) Por parte de las fuerzas de ventas, incluir un ítem en sus comisiones por la recuperación antes del cierre de cada mes e incentivos por ventas a contado. Esta es una forma de diluir el riesgo y recuperar con mayor velocidad.

FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS:

- a) Conocer a plenitud la política de crédito de la compañía. Esta labor es determinante para profundizar en las tareas cotidianas para contribuir con el buen funcionamiento de la compañía. Igualmente, que los puntos anteriores, los administradores y gerentes de la compañía deben involucrarse en las tareas que impactan en el rentabilidad de la compañía, acá se menciona la políticas de crédito, de tal forma, que se recomienda que ejerzan funciones de control, reportes diarios sobre la cartera de crédito y su estado de morosidad o atrasos, fortalecer la inducción y capacitación a sus colaboradores y por último, establecer un programa de seguimiento en la gestión administrativa para analizar los impactos y alcances sobre las mejoras que se implementen, de tal forma, tomar decisiones de manera oportuna y ágil.

- b) Aceptación de los medios dispuestos por la administración para la actualización en las políticas, normativas, leyes y reglamentos; con la incorporación de estatus de trabajo, primeramente, se recomienda que la empresa elabore un plan de capacitación y actividades para conocimiento sobre sus políticas y otros; posteriormente, se impulsa que los colaboradores tengan la responsabilidad sobre la función de administración de la cartera, para ello, deberían de firmar un contrato o adendum al contra existente para que la compañía tenga el respaldo legal de ejercer el adecuado control.

- c) Cumplimiento de las políticas, normativas, leyes y reglamentos en las labores con el fin de poder eliminar errores en las funciones diarias. Por lo anterior, primero que todo se debe establecer un plan estratégico de capacitación y conocimiento de sus políticas a aquellos colaboradores que participan en el proceso de Crédito, seguidamente, la Gerencia Financiera-Administrativa deberá elaborar un procedimiento de control diario sobre la cartera de crédito y cobro, así como fomentar el uso de flujo de caja diario para entender la necesidad de

ingreso de efectivo diario, de esta forma, fortalece la intervención de la cartera de manera constante. Posteriormente, idear una forma de rutina en la que el personal promueva prácticas de desarrollo y mejoras constantes en la gestión, por ejemplo, con actividades permanentes de reforzamiento sobre ventas y morosidad de manera paralela ambos departamentos ventas-administrativos realicen sinergias.

5.2.3. VARIABLE NÚMERO III.

Procedimiento gestión de cobro y pagos.

GERENTES:

- a) Elaborar un plan de formación y capacitación a sus colaboradores para que dar a conocer sobre política de crédito y cobro de le empresa, de esta forma, estarán identificados cuando un cliente está atrasado o simplemente no tiene capacidad de pago.

- b) Establecer con el BAC San José implementar una estrategia de capacitación sobre la plataforma de Pagos y Cobros Electrónicas dirigida hacia sus colaboradores y adicional, a sus clientes para que perciban una alianza comercial y mejoramiento en los procesos de la compañía desde el punto de vista de gestión administrativo como comercial. Para ello, el banco BAC San José coordinará con los encargados administrativos y personal que participa en el proceso una charla y capacitación de sus productos en la empresa, realizará con la aprobación de la Gerencia General la apertura de usuarios electrónicos para el manejo de la herramienta bancaria; además, se sugiere que la empresa establezca con el banco una bitácora de seguimiento, de tal forma que, los participantes tengan una evaluación de desempeño y reforzar con nuevas

capacitaciones aquellos casos que no logren en funcionamiento. Con esto, la empresa se garantiza una buena práctica y bajo costo de implementación para la gestión de Pagos y Cobros electrónicos.

FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS:

- a) Participación en el proceso de recuperación de cartera que se encuentra en morosidad y pagos a proveedores. La empresa debe idear un plan de capacitación junto con el banco BAC San José, banco propuesto para llevar a cabo la implementación de la herramienta electrónica. De esta forma, los colaboradores involucrados en el proceso, se les asignará un rol de participación dentro de la página bancaria, por ejemplo: al encargado de Cuentas por Cobrar, se le apertura un usuario con el perfil para realizar la cobranza a los clientes. De la misma forma, los encargados de pagos tendrán el perfil para cargar un archivo de pagos de sus proveedores y demás, dentro de la Sucursal Electrónica (página electrónica).

- b) Participar en el cumplimiento de las políticas y procesos de cambio, de esta forma, implementar una herramienta de pagos y cobros electrónicos tenga una finalidad contribuyente con la rentabilidad de la compañía. Igual que el caso anterior, se deben asignar perfiles electrónicos dentro la página del banco a cada uno de los colaboradores que participan en el proceso de cobros y pagos. Por su parte, la gerencia Financiera deberá tener la tarea de establecer un plan de apoyo y seguimiento para implementar en un plazo no mayor a 45 días, tiempo suficiente para que el sistema opere con normalidad requerida; y dentro de los perfiles principales se encuentran los “usuarios maestros” que tienen la finalidad de aprobar las transacciones que aplican o cargan los subalternos en la Sucursal Electrónica, estos usuarios corresponden a los asigne la Gerencia General, por

tal razón, se minimiza el riesgo de errores y se establece un control cruzado con los ingresos y egresos de la compañía.

- c) Proponer a las gerencias, cambios que involucren mejoramiento en la gestión administrativa, tal es el caso de: por ejemplo, eliminar cobradores (agentes de cobro) e implementar sistemas electrónicos de cobro con los clientes. Una vez, implementado el proyecto de migración de pagos y cobros a través del banco BAC San José, se debe realizar un análisis del impacto generado, comprobar la efectividad del programa como sus alcances y limitaciones, la gerencia Financiera en apoyo de la gerencia General, deberán tomar medidas y un plan de acción, es decir, se coordinará de elaborar un esquema para evaluar las posibles sustituciones (plazas) que ya no son necesarias en el entendido que no hay afectación en la productividad ni servicio al cliente.

VARIABLE NÚMERO IV.

Sistema de pago proveedores en línea.

GERENTES:

- a) Implementar una herramienta de pagos y cobros electrónicos del BAC San José que vaya en funcionalidad y simplificación de los procesos de gestión actual.
- b) Reducir los costos directos con la implantación de la herramienta de pagos electrónicos, en los rubros que puedan sustituirse de manera inmediata.
- c) Solicitar capacitación individualizada al banco BAC San José para el desarrollo y cumplimiento del programa de pagos a proveedores en línea.

- d) Obtener ventaja del uso del módulo de pago, para el ordenamiento y negociación de condiciones que vayan en pro beneficio de la empresa.

FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS:

- a) Hacer valer con excelencia la metodología de pagos electrónicos en relación con la propuesta del BAC San José, para una sana administración financiera. La administración junto con la gerencia General deberá establecer un acato inmediato para sus colaboradores que participan en el proceso, en vista que este cambio les genera menor consumo administrativo y mayor rentabilidad; todo esto ideado y acompañado con un plan de capacitación junto con el banco BAC San José, banco propuesto para llevar a cabo la implementación de la herramienta electrónica. De esta forma, los colaboradores involucrados en el proceso, se les asignará un rol de participación dentro de la página bancaria, por ejemplo: al encargado de Cuentas por Cobrar, se le apertura un usuario con el perfil para realizar la cobranza a los clientes.
- b) La administración podrá crear una reforma en los lineamientos de trabajo para los colaboradores del área administrativa, de tal forma que la propuesta de pagos electrónicos del BAC San José pueda subsanar una mejora en la gestión administrativa, por ejemplo, establecer parámetros de pagos a sus proveedores estableciendo fechas preestablecidas de pago; de la misma forma en la gestión de cobros.
- c) Aplicar un calendario de pagos a proveedores, ya que, esto establece un orden en la gestión administrativa, mejora el flujo de caja y de esta forma los proveedores de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A. califican con creces el orden administrativo.

VARIABLE NÚMERO V .

Sistema de cobro PayBAC a clientes en línea.

GERENTES:

- a) Se recomienda establecer directrices pertinentes y plan de apoyo a sus subalternos, para implementar el módulo de cobro electrónico PayBAC, como una sugerencia en la investigación en curso. Debido a que es una propuesta de valor e impacta directamente tanto en la gestión administrativa como en la rentabilidad positiva de la compañía.
- b) La herramienta sugerida PayBAC una vez implementada y en funcionamiento debe ser valorada para determinar si contribuye con la reducción de los costos versus las cargas administrativas, tal es el caso, de personal de cobro que representa un gasto importante en la operativa de la compañía, en el entendido que este sistema pueda conllevar a resultados positivos.
- c) Se sugiere establecer un plan de capacitación y seguimiento junto con el banco BAC San José para la implementación y ejecución a un plazo no mayor de 60 días, de esta forma las personas que están bajo el mando de la gerencia Financiera y Administrativa, tengan los derechos de uso de la herramienta electrónica PayBAC, y así iniciar la medición del sistema hacia sus clientes por cuanto al provecho y no así, por los alcances de la misma.
- d) Revisar periódicamente, junto el personal administrativo los alcances de la herramienta en función a una mejora en la calidad de la cartera de cuentas por cobrar y gestión financiera-administrativa.

- e) Revisar la estructura organizacional, en caso de que fuese innecesario mantener personal que fue sustituido por la gestión de cobro PayBAC que es mucho más efectiva y de menor costo.

FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS:

- a) Mejorar la gestión de cobranza, a través de la plataforma de cobro PayBAC que tiene como finalidad ordenar la gestión financiera de sus clientes, con el uso la estructura electrónica bancaria.
- b) Aprovechar la reducción de tiempos en la gestión de cobro, por la implementación de PayBAC; para monitorear costos innecesarios que estén distorsionando el precio de venta de sus productos, y así contribuir con la gestión comercial.

CAPÍTULO VI

Propuesta

6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA

6.1 INTRODUCCIÓN

Una vez concluidos los capítulos anteriores en los cuales se estudiaba el efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja como una herramienta que integre adecuadamente la forma de disponer los recursos financieros y administrativos en el alcance de la operativa normal de la empresa PRO LOOK Suplidora de Belleza S.A., se pueden proponer varias soluciones que contribuyan positivamente a la rentabilidad, ya que cada uno de los instrumentos utilizados alrededor de este documento ha mostrado resultados importantes que muestran ventajas y desventajas en los procesos y controles actuales los cuales se detallan en este capítulo.

Hoy, nuestro entorno se muestra cada vez más cambiante por lo que se hace imprescindible llevar a cabo un análisis de nuestras principales actividades. Para el caso de las empresas, ocurre exactamente lo mismo, de ahí que un modelo financiero sea de vital importancia, de manera que éste brinde información relevante al proceso de toma de decisiones al interior de la empresa, como también, influye en las decisiones por parte de los inversionistas externos que desean participar en la compañía, con una visión de largo plazo.

El contenido se irá desarrollando con un análisis simple del último período de actividad de la empresa, pasando por la evaluación de sus políticas, así como un repaso de sus indicadores que van desde conocer la opinión sobre su gestión administrativa cómo su proceso de cobros y pagos. Para finalmente establecer un análisis combinado que nos permita determinar su posición actual.

La empresa PRO LOOK Suplidora de Belleza S.A., es una empresa Pyme dedicada a la comercialización bajo el concepto de importadora de Belleza. Es característico en

esta compañía fusionar con estándares de alto nivel, lo que ha llevado a obtener una serie de distinciones por logros en ventas y comercialización de marcas, en resultado a la calidad de sus productos y un buen servicio a sus clientes.

Su historia se inicia en el año 2010 La compañía se fundó en el año 2010, inicialmente con capital guatemalteco por el señor Guillermo Job Marbis. Poco después por la crisis que atraviesa nuestro país, y la problemática de estar con dos operaciones diferentes Guatemala y Costa Rica, sumando el poco conocimiento al nuestro mercado, nace la sociedad Pro Look Suplidora de Belleza S.A., compañía en unión de los socios Juan Manuel Marbis nacionalidad costarricense y Guillermo Job de nacionalidad guatemalteco. Ya para el año 2012, se logra adquirir la distribución exclusividad de marcas de renombre mundial, y bajo el concepto de importadora de Belleza, posiciona un nombre con participación en mercado con líneas, tales como: KERATIN COMPLEX, SEXY HAIR y TIGI, todos estos productos de muy alta calidad. Esta operación inicia con inversiones aproximadas a los \$50,000 (dólares americanos). Empresa de corte y perfil familiar, se ubica en el distrito de Guachipelín del cantón de Escazú, provincia San José de Costa Rica.

6.1.1 Objetivos de la propuesta

6.1.1.1 General

El efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja como una herramienta que integre adecuadamente la forma de disponer los recursos financieros y administrativos en el alcance de la operativa normal de la empresa PRO LOOK Suplidora de Belleza S.A.

6.1.1.2 Específicos

1. Identificar la estructura actual de costos sin la implementación de un sistema pago electrónico bancario.
2. Evaluar la política de crédito actual que se otorga a sus clientes para la asignación de crédito.
3. Realizar un análisis comparativo sobre los beneficios al implementar el sistema pago electrónico del BAC San José.

6.1.1.3 Alcances

Este proyecto de investigación pretende analizar las diferentes perspectivas de control y administración de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A., en sentido financiero, desde un punto de vista adecuado para aportar conocimientos adquiridos a lo largo de esta carrera universitaria; el enfoque estratégico como la visión y misión corporativa será fundamental, para asemejar la ideología de sensatez de la empresa con objetivos muy claros y precisos.

6.1.1.4 Población destino.

Gerencia General, gerencia Financiera y funcionarios administrativos empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

La propuesta será entregada a la gerencia General, quienes la revisarán y evaluarán sus beneficios, pro y contras, se les entregará la propuesta, su costo de implementación, así como un cronograma en el cual se detalla cómo ir desarrollando cada una de las actividades planteadas en las diferentes estrategias.

6.2 Planteamiento de propuesta.

6.2.1 Tabla Planteamiento de propuesta

Iniciar con una campaña de concientizar y generar fuerzas de sentido de pertenencia.

Cronograma de actividades				
Recomendaciones	Propuesta	Responsable	Tiempo estimado	Costos
<p>Evaluar el modelo actual y estructura de costos administrativos, para implementar una mejora ajustada a la realidad financiera de la compañía, claro está, debe partir con un adecuado análisis para poder medir rentabilidad de algunos factores que hoy son incensarios, y pueda emplear gastos adicionales.</p>	<p>Se solicita a la Gerencia participar en un plano más formal, es deseable conformar una junta directiva o ente directivo dentro de la organización formado con los altos mandos, este tendrá la finalidad de medir los alcances del planteamiento, mediante sesiones o controles que conlleven una revisión de la propuesta, al menos una vez cada mes</p>	<p>Gerencia General y Gerencia financiera</p>	<p>3 meses</p>	<p>Posibles gastos de alimentación, asesoría legal y materiales.</p>
<p>Analizar los alcances al incorporar una herramienta de pagos y cobros electrónicos versus su gestión actual, con la finalidad de obtener mejores resultados</p>	<p>La implementación y aplicación, para que integre la participación del Gerente General, con el objetivo que este pueda medir y determinar cambios en el camino de forma inmediata, los resultados financieros y administrativos, serán por cuenta de la Gerencia Financiera, para que pueda determinar si hay un beneficio o descartar la recomendación.</p>	<p>Gerencia General y Gerencia financiera</p>	<p>3 meses</p>	<p>€0,000</p>
<p>Iniciar con una campaña de concientizar y generar fuerzas de sentido de pertenencia.</p>	<p>La empresa debe organizar una reunión o evento con todo el personal, y determinar cuáles son los factores financieros y administrativos que han tenido repercusión en el alcance de los objetivos de la compañía, así como, plantear la propuesta acá mencionada.</p>	<p>Gerencia financiera y Recursos humanos.</p>	<p>3 meses</p>	<p>€0,000</p>

<p>Identificar mensualmente los rubros que comprometen la rentabilidad de la compañía, de tal forma que el personal administrativo proponga a la gerencia alternativas de cooperación y otras mediática.</p>	<p>Una vez identificados los puntos, la gerencia general y financiera deberán determinar un plan de acción, que conlleve a resolver mismos se han encontrado, y de esta forma.</p>	<p>Gerencia financiera y administrativos</p>	<p>1 mes</p>	<p>€0,000</p>
<p>Dar a conocer a los funcionarios administrativos que desempeñan los procesos administrativos, toda la inducción en actualización de sus políticas, normativas, leyes y reglamentos de la empresa que regulan el desarrollo de las labores diarias y afectaciones de gestión administrativa</p>	<p>A través de una capacitación y un taller donde se empleen ejercicios prácticos de esta forma la empresa garantiza el buen conocimiento de las condiciones establecidas en la política de crédito. Adicional, se recomienda establecer un plan de inducción para que los nuevos colaboradores tengan pleno conocimiento de sus políticas.</p>	<p>Gerencia financiera y Recursos humanos</p>	<p>2 meses</p>	<p>Posibles gastos de alimentación y materiales.</p>
<p>Desarrollar interés de los departamentos involucrados y que participan en la gestión de cartera de crédito y recuperación, con la finalidad de disminuir las estimaciones o eventuales pérdidas por crédito incobrables</p>	<p>Se sugiere que el plan de involucramiento vaya en dos líneas: 1). Por parte del departamento contable -administrativo, ellos tendrán a cargo el control y seguimiento diaria de la cartera, de esta forma el Gerente Financiero estará informado sobre la evolución y comportamiento de la cartera para la toma de decisiones inmediatas; y 2). Por parte de las fuerzas de ventas, incluir un ítem en sus comisiones por la recuperación antes del cierre de cada mes e incentivos por ventas de contado.</p>	<p>Gerencia financiera y Recursos humanos,</p>	<p>2 meses</p>	<p>Posibles gastos de alimentación y materiales.</p>

<p>Conocer a plenitud la política de crédito de la compañía. Esta labor es determinante para profundizar en las tareas cotidianas para contribuir con el buen funcionamiento de la compañía</p>	<p>los administradores y gerentes de la compañía deben involucrarse en las tareas que impactan en la rentabilidad de la compañía, acá se menciona las políticas de crédito, de tal forma, que se recomienda que ejerzan funciones de control, reportes diarios sobre la cartera de crédito y su estado de morosidad o atrasos, fortalecer la inducción y capacitación a sus colaboradores.</p>	<p>Gerencia financiera y General, Recursos humanos y colaboradores administrativos.</p>	<p>2 meses</p>	<p>Posibles gastos de alimentación y materiales.</p>
<p>Aceptación de los medios dispuestos por la administración para la actualización en las políticas, normativas, leyes y reglamentos; con la incorporación de estatus de trabajo</p>	<p>Los colaboradores tengan la responsabilidad sobre la función de administración de la cartera, para ello, deberían de firmar un contrato o adendum al contra existente para que la compañía tenga el respaldo legal de ejercer el adecuado control.</p>	<p>Gerencia financiera, Recursos humanos y colaboradores administrativos.</p>	<p>2 meses</p>	<p>Posibles gastos de alimentación y materiales y asesoría legal</p>
<p>Cumplimiento de las políticas, normativas, leyes y reglamentos en las labores con el fin de poder eliminar errores en las funciones diarias</p>	<p>Se debe establecer un plan estratégico de capacitación y conocimiento de sus políticas a aquellos colaboradores que participan en el proceso de Crédito, seguidamente, la Gerencia Financiera-Administrativa deberá elaborar un procedimiento de control diario sobre la cartera de crédito y cobro.</p>	<p>Gerencia financiera, Recursos humanos y colaboradores administrativos.</p>	<p>2 meses</p>	<p>€0,000</p>
<p>Elaborar un plan de formación y capacitación a sus colaboradores para que dar a conocer sobre política de crédito y cobro de le empresa</p>	<p>Se esta forma se identifica cuando un cliente está atrasado o simplemente no tiene capacidad de pago.</p>	<p>Gerencia financiera, Recursos humanos y colaboradores administrativos.</p>	<p>2 meses</p>	<p>Posibles gastos de alimentación, materiales</p>
<p>Establecer con el BAC San José implementar una estrategia de capacitación sobre la plataforma de Pagos y Cobros Electrónicas dirigida hacia sus colaboradores</p>	<p>El banco BAC San José coordinará con los encargados administrativos y personal que participa en el proceso una charla y capacitación de sus productos en la empresa, realizará con la aprobación de la Gerencia General la apertura de usuarios electrónicos para el manejo de la herramienta bancaria.</p>	<p>Gerencia financiera, Recursos humanos y colaboradores administrativos.</p>	<p>2 meses</p>	<p>Posibles gastos de alimentación, materiales</p>

Participación en el proceso de recuperación de cartera que se encuentra en morosidad y pagos a proveedores	La empresa debe idear un plan de capacitación junto con el banco BAC San José, banco propuesto para llevar a cabo la implementación de la herramienta electrónica. De esta forma, los colaboradores involucrados en el proceso, se les asignará un rol de participación dentro de la página bancaria.	Gerencia financiera, Recursos humanos y colaboradores administrativos.	2 meses	Posibles gastos de alimentación, materiales
Participar en el cumplimiento de las políticas y procesos de cambio, de esta forma, implementar una herramienta de pagos y cobros electrónicos tenga una finalidad contribuyente con la rentabilidad de la compañía	Asignar perfiles electrónicos dentro la página del banco a cada uno de los colaboradores que participan en el proceso de cobros y pagos. Por su parte, la gerencia Financiera deberá tener la tarea de establecer un plan de apoyo y seguimiento para implementar.	Gerencia financiera, Recursos humanos y colaboradores administrativos.	1.5 meses	Posibles gastos de alimentación, materiales
Proponer a las gerencias, cambios que involucren mejoramiento en la gestión administrativa	Una vez, implementado el proyecto de migración de pagos y cobros a través del banco BAC San José, se debe realizar un análisis del impacto generado, comprobar la efectividad del programa como sus alcances y limitaciones, la gerencia Financiera en apoyo de la gerencia General.	Gerencia financiera, Recursos humanos y colaboradores administrativos.	2 meses	€0,000
Implementar una herramienta de pagos y cobros electrónicos del BAC San José que vaya en funcionalidad y simplificación de los procesos de gestión actual. Solicitar capacitación individualizada al banco BAC San José para el desarrollo y cumplimiento del programa de pagos a proveedores en línea.	Asignar perfiles electrónicos dentro la página del banco a cada uno de los colaboradores que participan en el proceso de cobros y pagos. Por su parte, la gerencia Financiera deberá tener la tarea de establecer un plan de apoyo y seguimiento para implementar.	Gerencia financiera, Recursos humanos y colaboradores administrativos.	2 meses	€0,000

La administración junto con la gerencia General deberá establecer un acato inmediato para sus colaboradores que participan en el proceso, en vista que este cambio les genera menor consumo administrativo y mayor rentabilidad	Plan de capacitación junto con el banco BAC San José, banco propuesto para llevar a cabo la implementación de la herramienta electrónica. De esta forma, los colaboradores involucrados en el proceso, se les asignará un rol de participación dentro de la página bancaria.	Gerencia financiera, Recursos humanos y colaboradores administrativos.	2 meses	€0,000
La administración podrá crear una reforma en los lineamientos de trabajo para los colaboradores del área administrativa	La propuesta de pagos electrónicos del BAC San José pueda subsanar una mejora en la gestión administrativa, por ejemplo, establecer parámetros de pagos a sus proveedores estableciendo fechas preestablecidas de pago.	Gerencia financiera, Recursos humanos y colaboradores administrativos.	2 meses	€0,000
Se recomienda establecer directrices pertinentes y plan de apoyo a sus subalternos, para implementar el módulo de cobro electrónico PayBAC, como una sugerencia en la investigación en curso	La propuesta de valor e impacta directamente tanto en la gestión administrativa como en la rentabilidad positiva de la compañía.	Gerencia financiera, y colaboradores administrativos.	2 meses	€0,000
La herramienta sugerida PayBAC una vez implementada y en funcionamiento debe ser valorada para determinar si contribuye con la reducción de los costos versus las cargas administrativas	Evaluar que este sistema puede que conlleve a resultados positivos.	Gerencia financiera, y colaboradores administrativos.	2 meses	€0,000
Revisar periódicamente, junto el personal administrativo los alcances de la herramienta en función a una mejora en la calidad de la cartera de cuentas por cobrar y gestión financiera-administrativa.	Evaluar que este sistema puede que conlleve a resultados positivos.	Gerencia financiera, y colaboradores administrativos.	2 meses	€0,000

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS CONSULTADOS:

Münch, Lourdes. (2014). Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Segunda Edición Pearson Educación, México

Benavides Piñeda, Raymundo Javier. (2014). Segunda Edición, Editorial McGraw Hill Interamericana Editores S.A. México

Don Hellriegel, Susan E. Jackson, John W. Slocum. (2017) Administración. Un enfoque basado en competencias. 12ª Edición, Cengage Learning Editores S.A. México

Viviana Lambretón Torres, Gabriela Garza Fernández. (2016) Información financiera de los negocios. Primer Edición Pearson Educación, México

Gary P. Schneider, Comercio electrónico (2013), Décima edición, Editorial Cengage Learning Editores S.A. México

Philip Kotler, Gary Armstrong (2016). Marketing. Decimosexta edición. Edición Pearson Educación, México

Brealey, Richard (2015). Principios de finanzas corporativas. Undécima edición. Editorial McGraw Hill Interamericana Editores S.A. México

Lawrence J. Gitman, Chad J. Zutter (2016). Principio de administración financiera. Decimocuarta edición. Edición Pearson Educación, México

Scott Besley, Eugene F. Brigham (2016). Finanzas Corporativas. Cuarta edición, Editorial Cengage Learning Editores S.A. México

Frederic S., Mishkin (2016). Moneda, banca y mercados financieros. Primera edición. Edición Pearson Educación, México

Mendoza Roca, Calixto. (2016). Contabilidad financiera para contaduría y administración. Primera edición. Editorial Universidad del Norte, Colombia.

Celaya Figueroa, Roberto (2013). Contabilidad Básica. Un enfoque basado en competencias. Primera edición, Editorial Cengage Learning Editores S.A de CV. México

Calleja Berna. Francisco Javier, Calleja Bernal Mendoza. Ana María (2015). Contabilidad 1. Segunda edición. Edición Pearson Educación, México

O.C. Ferrell, Michael D. Hartline (2018). Estrategia de marketing. Sexta edición. Editorial Cengage Learning Editores S.A de C.V. México

Garcia Colín, Juan (2014). Contabilidad de Costos. Cuarta edición. Editorial McGraw Hill Interamericana Editores S.A. México

Malhotra, Naresh K. (2016). Investigación de mercados. Conceptos esenciales. Primera edición. Edición Pearson Educación, México.

Charles T. Horngren, Skikant M. Datar, George Foster. (2007) Contabilidad De Costos, Un Enfoque Gerencial. Segunda Edición Pearson Educación, México

Stephen P. Robins, David A. Decenzo, (2002). Fundamentos de la Administración, Tercera Edición, Editorial Pearson Hall, México

Stephen P. Robins, David A. Decenzo (2005). Administración, Octava Edición. Editorial Pearson Hall, México

Ronald Álvarez González (1986). Introducción a la Administración de Ventas, Primera Edición UNED, Costa Rica

Robbins, Stephen P. (2004) Comportamiento Organizacional, Décima Edición, Pearson Educación, México

Idalberto Chiavenato. (2006) La Introducción A La Teoría General De La Administración, McGraw-Hill, México

Robbins, Stephen P. (2004) Comportamiento Organizacional, Décima Edición, Pearson Educación, México

Lawrence J. Gitman (2003) Principios de la administración financiera Editorial Pearson, México

Koontz y Weinhrich (2008) Administración Una Perspectiva Global y Empresarial. Décima Cuarta Edición, Mc Graw Hill, México

Gitman, Lawrence J. (2007). Principios de Administración Financiera. 11va. Ed.: México. Ed. Pearson Educación

María Jesús Soriano Oriol Amat (2010) Introducción a la Contabilidad y Finanzas, Barcelona, Editorial Profit

Automatización de la biblioteca (2002), Lucia Chacón Alvarado, Editorial UNED, Edición segunda.

Arturo Haro de Rosario (2017) Gestión Financiera. Décima Cuarta Edición, Editorial Universidad de Almería, España.

Francisco Ogalla Segura (2005) Sistema de Gestión. Décima Uno, Editorial Diaz de Santos, España.

Héctor Alberto Faga y Mariano Enrique Ramos (2006), Como conocer y mejorar sus costos para tomar decisiones rentables. Segunda Edición, Editorial Granica

Rodrigo Estupiñán Gaitán, Orlando Estupiñán Gaitán, (2006) Análisis financiero y de gestión. Series Textos universitarios. Contabilidad y finanzas. Edición Segunda.

Alberto Barajas Nova (2008), Finanzas para no financistas. Edición 4. Editorial Pontifica Universidad Javeriana.

Gitman Lawrence J. (2003). Principios de administración financiera. Editorial Pearson Educación, Edición segunda

Alfonso Galindo Lucas (2009), Marco Institucional de la Contabilidad y las Finanzas. Revista Interdisciplinar. Primera Edición

José Ignacio Ruiz Olabuénaga (2012). Teoría y práctica de la investigación cualitativa. Editorial Universidad de Deusto Bilbao.

Sthephen P. Robbins y Mary Coulter (2005), Administración. Editorial Pearson Educación, Octava Edición.

Rodrigo Barrantes Echeverría (1999), Investigación un camino al conocimiento, un enfoque cuantitativo y cualitativo, Editorial EUNED. Edición primera.

Guillermina Baena Paz (2014), Metodología de la investigación. Grupo Editorial Patria S.A, de CV, única Edición

Roberto Hernández Sampieri (2006), Metodología de la Investigación, Editorial McGraw Hill, Cuarta Edición.

Dr. Roberto Hernández Sampieri (2010), Metodología de la Investigación Quinta Edición, Mcgraw Hill

Neil J. Salkind (1999), Métodos de Investigación, Editorial Prentice Hall. Primera Editorial

Sheldon M. Ross (2005), Introducción a la Estadística. Editorial Reverté, Segunda Edición

Pedro González Urbina (2016), Gestión de la Inversión y el Financiamiento, Editorial Instituto mexicano de Contadores Públicos, primera Edición.

Abraham Perdomo Moreno (2002), Elementos básicos de administración financiera, Editorial Cengage Learning Editores S.A., Décima Edición.

Douglas R. Emery, John D. Finnerty, John D. Stowe (2000), Fundamentos de administración financiera, Editorial Pearson Educación.

Javier Enrique Callejas y Víctor Manuel García Padilla (2014), Introducción a las finanzas, Grupo Editorial Patria S.A de CV, Primera Edición

Roxana Escoto Leiva (2007), Banca Comercial, Segunda edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia EUNED

David Castillo Merino, Patricia Gabaldón Quiñones, Elisabeth Ruiz Dotras y Jorge Sainz González (2008), Hacia la banca multicanal, Editorial ESIC, Primera Edición.

Rodrigo Barrantes Echavarría (2002), Investigación: Un camino al conocimiento, un enfoque cualitativo y cuantitativo. Edición Primera, Editorial EUNED

Leopoldo Rodríguez Morales (2012), Análisis de estados financieros. Un enfoque en la toma de decisiones, Edición primera. Editorial: McGraw-Hill Interamericana

Philippa L. Back. (1990), Gestión de la Tesorería de Empresas, Ediciones Diaz de Santos S.A.

Charles T. Horngren (2000), Introducción a la Contabilidad Financiera, Edición Séptima. Editorial: Pearson Educación – Prentice Hall

SITIOS CONSULTADOS EN INTERNET:

http://www.bccr.fi.cr/sistema_pagos/ Sistema de Pagos

Estado de la situación de las Pyme en Costa Rica, MEIC Ministerio de Economía Industria y Comercio, año 2015. Recuperado de:

<http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2016/pymes/informe.pdf>

El financiero, Joanna Nelson Ulloa, 22 abril, 2013

Recuperado de: <http://www.elfinancierocr.com/pymes/pymes-aportan-30-del-pib-nacional-dice-estudio-meic/RROE7STLJRG37ODD7CMYHWSYYE/story/>

Arturo García Santillán (2010), Administración Financiera 1, Recuperado de: https://issuu.com/econoboy_conde/docs/729_ok

Código Comercio de Costa Rica, Fecha de generación: 06/07/2018 08:52:55 p.m.
Recuperado de:

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=6239#ddown

Asociación Bancaria Costarricense, Julio 2018. Recuperado de:
<http://www.abc.fi.cr/estudios>

Diccionario de la Lengua Española, Edición del Tricentenario, Actualización 2017
RAE.es
<http://dle.rae.es/?id=Ta2HMYR>

Eulalia Salas-Tenesaca; Viviana Espinoza-Loaiza; Aurora Samaniego-Namicela
Departamento de Ciencias Empresariales, Universidad Técnica Particular de Loja Loja,
Ecuador. Acceso y uso de medios electrónicos en las entidades financieras en Ecuador
Recuperado de: Conferencia Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información)
Proceedings, July 1, 2016)

Recuperado de: Discovery Service Universidad Hispanoamericana de Costa Rica:
<http://201.195.87.22:2114/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=ece062c2-8c4e-4a3e-b29d-ad9b37a2961b%40sessionmgr103>

CAPÍTULO VI

Anexos



UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas

Entrevista rápida sobre el modelo actual de análisis financiero y administrativo.
Punto Oficinas administrativas de Pro Look Suplidora de Belleza S.A., San José,
Escazú, Costa Rica.

Formulario número: 1

1.1 Entrevista al personal administrativo.

Sr. _____

La presente entrevista tiene como propósito obtener información sobre el modelo actual utilizado para el análisis financiero y administrativo Pro Look Suplidora de Belleza S.A. y conocer su opinión referente a los Costos y Política de Crédito.

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en su puesto actual?

- De 0 a 5 años
- De 6 a 10 años
- De 11 a 15 años
- Más de 15 años

2. ¿En la empresa Pro Look Suplidora de Belleza ha realizado análisis de rentabilidad?

- Sí
- No

Si responde No ¿Por qué?

3. ¿Cuenta la empresa Pro Look Suplidora de Belleza con una Política de Crédito establecida?

- Sí
- No

4. ¿Conoce usted la morosidad de la cartera de crédito de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza?

- Sí
- No

5. ¿Con qué frecuencia se analiza la morosidad de la cartera de crédito de la compañía?

- Diaria
- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- No la analiza

6. ¿Conoce el motivo por la que la empresa ha incurrido en morosidad o atrasos de cobro?

- Sí
- No

Si responde Sí ¿Por qué?

7. ¿Cómo califica la gestión de Cobro que se realiza en la empresa Pro Look Suplidora de Belleza?

- Muy bueno
- Bueno
- Ni bueno ni malo
- Malo
- Muy malo

8. ¿La empresa cuenta con mecanismos de Cobro Electrónico o automatizado, con alguna entidad bancaria?

- Sí
- No

9. ¿Considera que la implementación de un mecanismo de Cobro Electrónico beneficiaría la gestión de recuperación de las CxC de la compañía?

- Sí
- No

10. ¿Cómo califica la gestión de Pagos que se realiza en la empresa Pro Look Suplidora de Belleza I?

- Muy bueno
- Bueno
- Ni bueno ni malo
- Malo
- Muy malo

11. ¿La empresa cuenta con mecanismos de Pago Electrónico o automatizado, con alguna entidad bancaria?

- Sí
- No

12. ¿Considera que la implementación de un mecanismo de Cobro Electrónico beneficiaría la gestión de CxP de la compañía?

- Sí
- No

13. ¿Conoce la plataforma de Cobro electrónica “PayBAC” del banco BAC San José?

- Sí
- No

14. La herramienta “PayBAC” automatiza la gestión de cobro por medio de la plataforma electrónica, y consiste en debitar directamente a través de su cuenta bancaria y/o tarjeta crédito.

¿Considera esta herramienta útil para la gestión de Cobro de la compañía?

- Sí
- No

15. La herramienta de *Pago a Proveedores* automatiza la gestión de Liquidación por medio de la plataforma electrónica, y consiste realizar los pagos en forma calendarizada.

¿Considera usted que esta herramienta es útil para la gestión de Pago de la compañía?

Sí

No



UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Entrevista rápida sobre el modelo actual de análisis financiero y administrativo.

Punto visita Oficinas administrativas de Pro Look Suplidora de Belleza S.A., San José, Escazú, Costa Rica.

Formulario número: 2

2.1 Entrevista al Gerente General

Dirigida al señor(a) _____, puesto Gerente General

La presente entrevista tiene como propósito servir de fuente de información para la investigación que se está desarrollando, consiste entender la gestión administrativa y control del flujo de caja de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

1. A nivel gerencial, se ha implementado alguna estrategia para la pronta recuperación de sus cuentas por cobrar, que contribuya con el incremento de la rentabilidad. ¿Puede ampliar en qué consiste? ¿Cuáles han sido sus alcances?

2. De acuerdo con los procedimientos o políticas de la cartera de crédito, considera usted que exista alguna debilidad o deficiencia en los mismos. ¿Sabe usted cual es porcentaje de morosidad de la compañía? ¿Cuál ha sido la decisión empresarial para mejorar la recuperación de cartera?

3. ¿La compañía cuenta con algún sistema de Pagos y Cobros electrónicos? Si su respuesta es negativa, *continúa*: ¿Ha considerado implementar algún sistema electrónico para mejorar la gestión de flujo de caja de la empresa? ¿Puede ampliar, que busca la gerencia para llegar a un adecuado y óptimo sistema de control?

4. Considera que la empresa, con un sistema automatizado electrónico, y propiamente de un banco, ayudaría a la gestión administrativa y financiera de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. a). ¿En caso negativo, puede ampliar las razones técnicas por lo que no lo considera?

a). ¿En caso positivo, puede ampliar los motivos que puede contribuir a la compañía, en cuanto a mejoramiento del flujo de caja?

5. De acorde a su conocimiento, ¿cuáles son ventajas considera que tienen la plataforma electrónica del BAC San José, con respecto a las que ofrecen otras entidades financieras?

6. Finalmente, conoce usted ¿cuáles son los riesgos más relevantes relacionados a la implementación, control y seguimiento de una plataforma electrónica del banco BAC San José para el manejo adecuado de la tesorería y flujo de caja?



UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Entrevista rápida sobre el modelo actual de análisis financiero y administrativo.

Punto visita Oficinas administrativas de Pro Look Suplidora de Belleza S.A., San José, Escazú, Costa Rica.

Formulario número: 2

2.2 Entrevista a Gerente Financiero

Dirigida al señor(a) _____, puesto Gerente General

La presente entrevista tiene como propósito servir de fuente de información para la investigación que se está desarrollando, consiste entender la gestión administrativa y control del flujo de caja de la empresa Pro Look Suplidora de Belleza S.A.

1. A nivel gerencial, se ha implementado alguna estrategia para la pronta recuperación de sus cuentas por cobrar, que contribuya con el incremento de la rentabilidad. ¿Puede ampliar en qué consiste? ¿Cuáles han sido sus alcances?

2. De acuerdo con los procedimientos o políticas de la cartera de crédito, considera usted que exista alguna debilidad o deficiencia en los mismos. ¿Sabe usted cual es porcentaje de morosidad de la compañía? ¿Cuál ha sido la decisión empresarial para mejorar la recuperación de cartera?

3. ¿La compañía cuenta con algún sistema de Pagos y Cobros electrónicos? Si su respuesta es negativa, *continúa*: ¿Ha considerado implementar algún sistema electrónico para mejorar la gestión de flujo de caja de la empresa? ¿Puede ampliar, que busca la gerencia para llegar a un adecuado y óptimo sistema de control?

4. Considera que la empresa, con un sistema automatizado electrónico, y propiamente de un banco, ayudaría a la gestión administrativa y financiera de Pro Look Suplidora de Belleza S.A. a). ¿En caso negativo, puede ampliar las razones técnicas por lo que no lo considera?

a). ¿En caso positivo, puede ampliar los motivos que puede contribuir a la compañía, en cuanto a mejoramiento del flujo de caja?

5. De acorde a su conocimiento, ¿cuáles son ventajas considera que tienen la plataforma electrónica del BAC San José, con respecto a las que ofrecen otras entidades financieras?

6. Finalmente, conoce usted ¿Cuáles son los riesgos más relevantes relacionados a la implementación, control y seguimiento de una plataforma electrónica del banco BAC San José para el manejo adecuado de la tesorería y flujo de caja?



UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Entrevista rápida sobre el modelo actual de análisis financiero y administrativo.

Punto visita Oficinas Corporativas banco BAC San José., San José, Escazú, Costa Rica.

2.3 Experto banco BAC San José

Sra. Alexandra Retana, Jefe de Pagos Electrónicos Banca en Línea

1. Podrían indicarme desde cuando aproximadamente el banco BAC San José considero la necesidad de desarrollar una página web en la los clientes corporativos pudieran realizar sus transacciones sin la necesidad de desplazarse a las agencias del banco?

2. Recuerda ¿en qué fecha aproximadamente apareció la Internet Banking Corporativa como un nuevo producto que se pudiera comercializar a sus clientes?

3. Los servicios electrónicos se han convertido en los últimos años para la banca más que una necesidad, ¿Cómo considera la labor del banco para fomentar el uso de esta herramienta por parte de nuestros clientes? ¿Qué estrategias ha utilizado el banco para este fin?

4. A lo interno del Banco, ¿Cuál cree que ha sido el mayor obstáculo con que se ha enfrentado el servicio de banca electrónica?

5. A lo externo del Banco por parte de sus clientes, ¿cuál cree que ha sido el mayor obstáculo para romper las barreras de la era digital y que sus clientes utilicen los servicios electrónicos financieros?

6. Este proyecto pretende analizar el efecto que genera la plataforma de pagos electrónicos del banco BAC San José en la gestión administrativa y control del flujo de caja para las empresas. ¿Considera usted que la plataforma de Pagos y Cobros electrónicos está diseñada en cumplir la expectativa sobre la gestión administrativa? ¿Por qué? ¿Como lo lograría?

7. ¿Puede explicarme en qué consiste la Plataforma de Pagos Electrónicos del BAC San José, específicamente Pagos a Proveedores y gestión de Cobro automatizado?