

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

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

**TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
CON ÉNFASIS EN BANCA Y FINANZAS**

**ESTUDIO FINANCIERO, SOBRE EL EFECTO
DE UNA ESTRATEGIA DE E-COMMERCE EN
SUS RESULTADOS ECONÓMICOS EN LA
EMPRESA PYME CURSOS SAN JOSÉ,
PERÍODO 2017**

Sustentante:

Megan Márquez Jiménez

TUTOR:

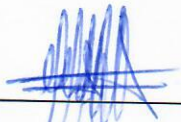
Renato Resenterra Durán

Mayo, 2018

DECLARACIÓN JURADA

Yo Megan Márquez Jiménez, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 1-1441-0802 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 apercebido 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 Licenciada en administración de negocios, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: ESTUDIO FINANCIERO, SOBRE EL EFECTO DE UNA ESTRATEGIA DE E-COMMERCE EN SUS RESULTADOS ECONOMICOS EN LA EMPRESA PYME CURSOS SAN JOSE, PERIODO 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 los 04 días del mes de Mayo del año dos mil dieciocho.



Firma del estudiante

Cédula: 1-1441-0802

CARTA DEL TUTOR

San José, 19 de abril de 2018

Señores

Escuela de Ciencias Económicas

Universidad Hispanoamericana

La postulante, Megan Marquez Jiménez, cédula de identidad N° 1-1441-0802, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "ESTUDIO FINANCIERO SOBRE EL EFECTO DE UNA ESTRATEGIA DE E-COMERCE EN SUS RESULTADOS ECONOMICOS EN LA EMPRESA PYME CURSOS SAN JOSE, PERIODO 2017", el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Banca y Finanzas.

He verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso y he evaluado los aspectos relativos al proceso investigativo, tales como: la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes y marco teórico, marco metodológico, tabulación y análisis de datos; conclusiones y recomendaciones

Los resultados obtenidos por la postulante implican 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%	29%
d	Relevancia de las Conclusiones y Recomendaciones	20%	18%
e	Calidad, detalle del Marco Teórico	20%	20%
	TOTAL	100%	96%

Por consiguiente, se avala el traslado de la tesis al proceso de lectura.

Atentamente,

Lic. Renato Resenterra Durán

Cédula identidad N. 1-0714-0641

Carné Colegio Profesional N.5065

19 de junio del 2018

Universidad Hispanoamericana
Sede Llorente
Administración de Negocios

Estimado señor

El estudiante Megan Márquez Jiménez cedula 1-1441-0802 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“ESTUDIO FINANCIERO, SOBRE EL EFECTO DE UNA ESTRATEGIA DE E-COMMERCE EN SUS RESULTADOS ECONOMICOS EN LA EMPRESA PYME CURSOS SAN JOSÉ, PERIODO 2017...”**, el cual han elaborado para obtener su 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 análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos 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.

Atte.


Licda. Jessica Mayers Marin
Ced. 9-0106-0748



EDUCATESIS, hace constar que se realizó la revisión del presente trabajo, se analizó la construcción de párrafos, vicios del lenguaje, ortografía, puntuación y otros relacionados a la Corrección de Estilo, sin alterar la intencionalidad del autor y el enfoque del tema. Por lo tanto, **CERTIFICA**, la revisión y corrección de la tesis para optar por el Grado Académico de:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN
BANCA Y FINANZAS
UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

Tema:
ESTUDIO FINANCIERO, SOBRE EL EFECTO DE UNA ESTRATEGIA DE E-
COMMERCE EN SUS RESULTADOS ECONÓMICOS EN LA EMPRESA PYME
CURSOS SAN JOSÉ, PERIODO 2017

Elaborado por: **Megan Márquez Jiménez**

Se extiende la presente en San José, 25 de junio del 2018.

Atentamente:

LIDIA JACQUELINE E. RÍOS A.
COORDINADORA GENERAL DE FILÓLOGOS
EDUCATESIS
C/616



Dedicatoria

Esta tesis se la dedico primero a Dios por darme la gran oportunidad de crecer académicamente quien es el que guía mi camino día con día.

La dedico también a mi ejemplo a seguir mi papá Miguel Ángel Márquez, quien es la persona por la cual estoy donde estoy, gracias por apoyarme siempre en cada paso que doy por ser mi luz y mi hombro, gracias por ayudarme a cumplir este sueño, gracias por todo tu apoyo y todo tu cariño. Gracias mami María Eugenia Jiménez, porque sé que desde el cielo estas muy orgullosa de este logro, gracias por cuidar de mí en cada paso que doy.

A Raquel Márquez quien es la que me impulsa a cumplir mis sueños y a seguir estudiando.

A mis hermanos Mónica, Michelle y Miguel por ser parte de este sueño alcanzado por acompañarme en este largo proceso, por estar conmigo siempre y juntos haber soñado con este momento, los amo mucho.

A mis amigos gracias por su apoyo los quiero mucho.

Agradecimiento

Este proyecto es la prueba de que todo lo que una persona se propone lo puede cumplir, quiero agradecer primero a mi hermana Raquel Márquez quien fue la persona que me impulsó a dar el primer paso en mi carrera, este será un logro que compartiremos juntas.

Gracias a Dios por la oportunidad tan grande que me da cada día para cumplir este sueño y darme sobre todo salud y ganas de seguir adelante.

Agradecer a la Universidad por todo lo aprendido estos años, a los profesores que hicieron posible esto, gracias a la Universidad Hispanoamericana, sede Llorente por ayudarme en mi crecimiento tanto profesional como personal.

Agradezco a mi hermana Raquel Márquez por estar en el proceso junto conmigo de la creación de nuestra empresa Cursos San José, de la cual se realizará esta investigación.

Por supuesto gracias a mi papá Miguel Ángel Márquez por estar conmigo en estos duros años de aprendizaje y dedicación, por ser mi apoyo incondicional siempre y mi mayor ejemplo a seguir de admiración y enseñarme que con mucho esfuerzo y trabajo todo es posible.

Tabla de Contenidos

Índice de tablas	14
Índice de figuras	16
Índice de Anexos	17
CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	18
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.1. Antecedentes del problema.....	19
2.6.1. Problematización	20
1.1.2. Justificación del problema	21
1.2. Formulación del problema.....	22
1.3. OBJETIVOS	23
1.3.1. Objetivo general.....	23
1.3.2. Objetivos específicos.....	24
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES	25
1.4.1. Alcances	25

1.4.2.	Limitaciones.....	25
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO		27
2.	CONTEXTO HISTÓRICO.....	28
2.2.	Misión	32
2.3.	Visión.....	32
2.4.	Valores	32
2.5.	Objetivos.....	34
2.6.	CONTEXTO TEÓRICO	35
2.6.1.	Análisis financiero.....	35
2.6.2.	Análisis horizontal.....	35
2.6.3.	Análisis vertical	36
2.6.4.	Estrategia empresarial.....	36
2.6.5.	Decisiones a corto plazo.....	37
2.6.6.	Razones financieras	37
2.6.7.	Solvencia y Liquidez	38
2.6.8.	Capital de Trabajo	39

2.6.9.	Razon Circulante	39
2.6.10.	Actividad o Productividad	40
2.6.11.	Rotación de cuentas por cobrar.....	40
2.7.	Endeudamiento.....	41
2.7.1.	Razon de endeudamiento.....	41
2.8.	Renatabilidad.....	42
2.8.1.	Margen de utilidad operativa.....	42
2.8.2.	Margen de utilidad neta	43
2.8.3.	Rendimiento sobre activos ROA.....	43
2.9.	Liquidez	44
2.10.	Presupuesto.....	44
2.11.	Presupuesto a largo plazo	45
2.12.	Ingreso ordinario.....	45
2.13.	Ganancias de capital	46
2.14.	Punto de equilibrio	46
2.15.	Punto de equilibrio económico.....	47

2.16.	Punto de equilibrio financiero.....	47
2.17.	Costos	47
2.17.1.	Costos fijos	48
2.17.2.	Costos Variables.....	48
2.18.	Flujo de efectivo.....	48
2.18.1.	Flujo de efectivo operativo	49
2.18.2.	Flujo de efectivo libre	49
2.19.	Proyección financiera	50
2.20.	Estrategia de mercado.....	50
2.21.	Mercado.....	51
2.22.	E-commerce	51
2.23.	Marketing.....	51
2.24.	Mezcla de marketing.....	52
2.25.	Producto	53
2.26.	Precio	53
2.27.	Plaza.....	54

2.28.	Promoción.....	54
2.29.	Benchmarking.....	55
2.30.	HIPÓTESIS.....	55
2.31.	Variable independiente	56
2.31.1.	Estudio Financiero	56
2.32.	Variable dependiente.....	57
2.32.1.	Estrategia de mercado.....	57
2.33.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.....	58
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.....		60
3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	61
3.1.	Finalidad	61
3.2.	Dimensión temporal.....	63
3.3.	Diseños transaccionales (transversales)	63
3.3.1.	Diseños transaccionales exploratorios:	64
3.3.2.	Diseños transaccionales descriptivos:	64
3.3.3.	Diseños transaccionales correlacionales – Casuales:	64

3.4.	Diseños longitudinales.....	65
3.4.1.	De tendencia (trend):.....	65
3.4.2.	De evolución de grupo (cohorte):.....	66
3.4.3.	Diseños de papel:.....	66
3.5.	Marco	67
3.6.	Naturaleza	68
3.6.1.	El enfoque cuantitativo.	69
3.6.2.	El enfoque cualitativo.....	69
3.6.3.	El enfoque mixto.....	69
3.7.	Carácter	70
3.8.	SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	71
3.8.1.	Primera mano	71
3.8.2.	Segunda mano	73
3.8.3.	Tercera mano	75
3.9.	SELECCIÓN DEL MUESTREO.....	76
3.9.1.	La Población.....	76

3.9.2.	La muestra.....	76
3.9.3.	Probabilística	77
3.9.4.	No probabilística	77
3.10.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN.....	78
3.10.1.	La observación	78
3.10.1.1.	Observación simple o no participante	78
3.10.1.2.	Observación participante	79
3.10.1.3.	Observación libre o no estructurada	79
3.10.1.4.	Observación estructurada.....	79
3.10.1.4.1.	Lista de cotejo o de chequeo	80
3.10.1.4.2.	La encuesta.....	80
3.10.1.4.3.	La entrevista.....	81
3.10.1.4.3.1.	Entrevista estructurada o formal	81
3.10.1.4.3.2.	Entrevista no estructural o informal.....	81
3.11.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL, OPERATIVA E INSTRUMENTAL DE LAS VARIABLES	82

3.11.1.	Estudio Financiero	82
3.11.1.1.	Definición Conceptual.....	82
3.11.1.2.	Definición Operacional.....	82
3.11.1.3.	Definición Instrumental.....	84
3.12.	Estretega de Mercado	84
3.12.1.	Definición Conceptual.....	84
3.12.1.1.	Mezcla de marketing.....	84
3.12.1.2.	Definición Operacional.....	85
3.12.1.3.	Definición Instrumental	86
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....		91
4.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN VIGENTE	93
4.1.	Diagnosticar la situación financiera actual de la empresa Cursos San José, con las estrategias actuales.	93
4.1.1.	Análisis Horizontal:	93
4.1.2.	Análisis Vertical:	98
4.1.3.	Razones financieras:	102

4.1.4.	Razones de Liquidez	103
4.1.5.	Actividad	104
4.1.6.	Endeudamiento:.....	105
4.1.7.	Rentabilidad.....	105
4.1.8	Realizar un benchmarking sobre el efecto del e-commerce	119
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		135
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	136
5.1.	Conclusiones generales	136
5.1.1.	Análisis Vertical:	136
5.1.2.	Análisis Horizontal:	136
5.1.3.	Razones Financieras:	137
5.1.4.	Presupuesto:.....	137
5.1.5.	Benchmarking:.....	137
5.1.6.	Estructura del costo del e-commerce	137
5.2.	Recomendaciones.....	138
5.2.1.	Análisis Vertical:	138

5.2.2.	Presupuesto:.....	139
5.2.3.	Benchmarking:.....	139
5.2.4.	Estructura del costo del e-commerce	140
CAPÍTULO VI PROPUESTA		142
6	PROPUESTA	143
6.1	NOMBRE DE LA PROPUESTA.....	143
6.2	LUGAR DE DESARROLLO, ORGANIZACIÓN O POBLACIÓN INVOLUCRADA:	143
6.3	OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICOS, PROPIOS DE LA PROPUESTA Y NO DE LA INVESTIGACIÓN:.....	143
6.3.1	Objetivo General.....	143
6.3.2	Objetivos Específicos	144
6.4	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y RESPONSABLES	144
6.5	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	145
6.5.1	Determinar el porcentaje de incremento en ingresos por el e- commerce.	145
6.5.2	Determinar el porcentaje de aumento de costos por el e-commerce. 148	

6.5.1.2	PAGINA WEB:	149
6.5.1.3	PAYPAL Y PAYPAL ME	150
6.5.1.4	VALIDACIÓN EMAILS EN MASA.....	151
6.5.1.5	FACEBOOK.....	152
6.5.1.6	DOMINIOS Y MAIL CHIMP:	153
6.5.3	Preparar cuadros de control para manejar el presupuesto de la empresa y monitorear la rentabilidad del e-commerce y preparar un diagnóstico para analizar los resultados.	154
6.6	BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA.....	155
	BIBLIOGRAFÍA	156
	GLOSARIO.....	160
	ANEXOS	161

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de hipótesis.....	59
Tabla 2. Fuentes primarias.....	72
Tabla 3. Fuentes secundarias.....	74
Tabla 4. Objetivo específico N°1	86
Tabla 5. Objetivo específico N°2	87
Tabla 6. Objetivo específico N°3	88
Tabla 7. Objetivo específico N°4	89
Tabla 8. Objetivo específico N°5	90
Tabla 9. Análisis horizontal 2016-2017	95
Tabla 10. Análisis vertical 2016-2017.....	101
Tabla 11. Razón circulante año 2017.....	103
Tabla 12. Capital de trabajo año 2017	103
Tabla 13. Rotación de cuentas por cobrar año 2017.....	104
Tabla 14. Razón de endeudamiento año 2017.....	105

Tabla 15. Margen de utilidad operativa año 2017	106
Tabla 16. Margen de utilidad neta año 2017	106
Tabla 17. Rendimiento de operación de activos año 2017.....	107
Tabla 18. Cuadro de depreciación (todos los artículos fueron adquiridos en setiembre 2016)	108
Tabla 19. Presupuesto anual de la empresa Cursos San José (año 0 y 1).....	111
Tabla 20. Presupuesto anual de la empresa Cursos San José (año 1 y 2).....	114
Tabla 21. Presupuesto anual de la empresa Cursos San José (año 2 y 3).....	117
Tabla 22. Estudio benchmarking	120
Tabla 23. Cuadro benchmarking comparativo.....	123
Tabla 24. Estructura del costo de la estrategia de mercado	125
Tabla 25. Presupuesto anual por la estrategia E-commerce (Año 0 y 1)	128
Tabla 26. Presupuesto anual por la estrategia E-commerce (Año 1 y 2)	130
Tabla 27. Presupuesto anual por la estrategia E-commerce (Año 2 y 3)	132
Tabla 28. Cronograma de actividades.....	144
Tabla 29. Incremento en ingresos por E-commerce.....	146

Tabla 30. Porcentaje de aumento de costos por E-commerce..... 148

Tabla 31. Cuadro de diagnóstico..... 154

Índice de figuras

Ilustración 1. Definición Operacional. 83

Ilustración 2. Definición Operacional 85

Ilustración 3. Gráfico de mercado..... 123

Índice de Anexos

Anexo 1. Estado de resultados Oct-Dic 2016.....	162
Anexo 2. Estado de resultados Ene-Mar 2017	166
Anexo 3. Estado de resultados Abr-Jun 2017	170
Anexo 4. Estado de resultados Jul-Sep 2017.....	174
Anexo 5. Balance mensual Oct-Dic 2016.....	178
Anexo 6. Balance mensual Ene-Mar 2017	180
Anexo 7. Balance mensual Abr-Jun 2017	182
Anexo 8. Balance mensual Jul-Sep 2017.....	184
Anexo 9. Balance General a octubre 2016.....	187
Anexo 10. Balance General a setiembre 2017	189

CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes del problema

Ingresar al mercado del e-commerce en la actualidad es algo que a simple vista parece sencillo, sin embargo, es un mundo lleno de experiencias y cosas nuevas por aprender que constantemente están cambiando.

Se necesita estar en constante crecimiento e innovación para lograr mantenerse en el mercado por medio del e-commerce.

Según comentan en su libro (Laudon & Traver, e-commerce 2013) “actualmente el comercio electrónico se ha convertido en la plataforma ideal para los medios, así como para novedosos y únicos servicios y capacidades que no se encuentran en el mundo físico”. (pág. 9)

Cuando una empresa inicia sus operaciones lo más difícil él es posicionamiento, aún más cuando se trata de posicionamiento únicamente por comercio electrónico y que el mismo no llega a toda la población, además se debe tomar en cuenta que si no hay suficiente producto la gente no se interesa.

Cursos San José nace en mayo 2016, según los estudios de Pymes Costa Rica se considera una pequeña empresa ya que tiene más de 15 colaboradores, es importante resaltar que la empresa está en la etapa de crecimiento y que se pretende la misma sea de la forma más oportuna y rápida para poder lograr los objetivos de la misma. La empresa ha aumentado sus clientes de manera rápida, sin embargo, es necesario aumentar las ventas.

2.6.1. Problematicación

La empresa Cursos San José es una pequeña empresa que tiene sus inicios hace aproximadamente un año ya que inició en mayo 2016, la empresa no cuenta con un sistema de contabilidad por lo que sus estados financieros pueden no ser exactos.

Sus ventas son a través de comercio electrónico, por lo tanto, se debe reforzar esta área para obtener un resultado positivo en los estados de resultados.

La competencia es fuerte y se debe mantener la empresa a flote, a pesar que los costos fijos de la misma son razonables es difícil mantenerse en el mercado, según estudios realizados muchas de las empresas Pymes en Costa Rica no alcanzan la etapa de madurez, las mismas en los primeros 3 años mueren, esto es casi en un 80% de las Pymes en el país ya que no saben cómo controlar las finanzas adecuadamente.

La empresa debe creer en que el comercio electrónico seguirá creciendo y más importante aún debe mantenerse informado de los cambios que se van dando para lograr crecer. Según (Laudon & Traver, e-commerce, 2013) “Prevé que el e-commerce en los próximos años seguirá creciendo en todas sus formas a altas tasas de un dígito, convirtiéndose en la forma de comercio con un mayor crecimiento” (pág. 9)

Se debe plantear una estrategia que ayude a la empresa a mantenerse en primer lugar, también a crecer y más importante aún aumentar sus utilidades.

1.1.2. Justificación del problema

La presente investigación se justifica de conveniencia ya que la misma hace énfasis a la utilidad que le puede dar la compañía a la nueva estrategia que se pretende desarrollar.

Cursos San José es una empresa dedicada al área de capacitación y desarrollo que se enfoca en capacitar a las personas para que puedan realizar su trabajo con mayor eficiencia.

La empresa se ha dedicado a darse a conocer únicamente por medio del e-commerce lo que de alguna manera limita la atracción de clientes, se necesita llegar

a más personas con el fin de ampliar su base de datos y de la misma manera aumentar sus ventas para crear un cambio positivo en sus estados financieros.

Al ser Cursos San José una pequeña empresa liderada por Megan Márquez, que junto con su hermana Raquel Márquez lideran la empresa y de la misma manera son la cabeza de la misma y se encargan ella de toda la parte administrativa se debe plantear una nueva estrategia de venta por medio del comercio electrónico para que de esta manera la empresa sin salirse de su presupuesto pueda introducirse más en el mercado y pasar de la etapa de introducción a la etapa crecimiento del ciclo de vida de toda empresa.

1.2. Formulación del problema

¿Qué tan adecuado es el comportamiento financiero actual de Cursos San José y sus estrategias de mercado para obtener resultados económicos positivos en comparación a la nueva estrategia que se pretende desarrollar?

1.3. OBJETIVOS

Los objetivos son la finalidad de la investigación es la razón por la cual se está realizando dicha investigación.

(Sampieri, 2014) “Los objetivos de investigación señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio” (pag.37)

1.3.1. Objetivo general

Cuando se habla del objetivo general se refiere a que el mismo debe llevar en si la conclusión principal de la investigación que se está realizando.

(Sampieri, 2014) “deben expresarse con claridad y ser específicos, medibles, apropiados y realistas” (pag.37)

(Pimienta & de la Orden, 2017) “El objetivo general es el planteamiento central que debe llevar a solucionar el problema o tema de investigación”. (pág. 81)

(Bernal, 2016) “Responden al título y al problema de investigación”. (pag.98)

Estudio financiero en la empresa Cursos San José sobre el efecto de una estrategia de mercado en sus resultados económicos.

1.3.2. Objetivos específicos

Estos ayudan a lograr el propósito del objetivo general.

(Sampieri, 2014) “Son las guías del estudio y hay que tenerlos presente durante todo su desarrollo.” (pág. 37)

(Pimienta & de la Orden, 2017) “Se originan a partir del objetivo general, expresan los resultados y beneficios esperados.” (pág. 81)

(Bernal, 2016) “Conducen al objetivo general”. (pág. 98)

Diagnosticar la situación financiera actual de la empresa cursos San José, con las estrategias actuales.

Crear un presupuesto mensual y anual de la empresa Cursos San José.

Realizar un Benchmarking sobre el efecto del e-Commerce

Establecer la estructura del costo de la estrategia de e-Commerce

Elaborar una proyección financiera que demuestre el costo/beneficio de la aplicación de la estrategia.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1. Alcances

La investigación se realizará en las oficinas de Cursos San José, en la provincia de San José, se pretende realizar un plan de comercio electrónico con el fin de que la empresa pueda incrementar sus ventas, se debe crear consciencia de que una empresa Pyme que está ingresando en el mercado tiene un riesgo muy grande, por lo tanto, se pretende beneficiar a la empresa para que esté en innovación constante y que genere planes estratégicos para mantenerse en el mercado.

1.4.2. Limitaciones

La empresa al estar en introducción en el mercado no cuenta con el capital suficiente para costear un puesto de mercadeo en la compañía por que las dueñas de la empresa se encargan de esto.

Las investigaciones para realizar el benchmarking son el punto de la investigación que más dificultad muestra puesto que por obvias razones la

competencia no brindará esa información y por lo tanto, se deben buscar otras fuentes para conseguir la información requerida.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2. CONTEXTO HISTÓRICO

Historia La empresa Cursos San José M&R Centroamérica es creada por sus dos dueñas Megan Márquez Jiménez y Raquel Márquez Jiménez, es un centro de capacitación empresarial que nace en el año 2015 como una empresa de capacitación y consultoría, con la visión de convertirse en una empresa líder en capacitación empresarial, sólida, ética y confiable y en un instrumento de gestión corporativa al servicio de las empresas públicas y privadas del país.

La idea de desarrollar este proyecto nace de la necesidad de las dueñas de tener un negocio propio, al inicio se pensaba en crear un salón de belleza sin embargo la inversión era muy elevada, después nace la idea de brindar cursos de Excel que era la principal idea del negocio solamente dar clases de Excel, en un inicio el nombre de la compañía se pensaba que sería “ Excel Skills” ,sin embargo, se toma la iniciativa de que desde un inicio se soñaba con algo aún más grande, por lo tanto, se pensó en un nombre más genérico es decir un nombre que le permitiera a la empresa expandirse en todas las áreas de capacitación.

En la actualidad la empresa ofrece capacitación en las siguientes áreas:

Microsoft® Excel 2013. Nivel Básico

Microsoft® Excel 2013. Nivel Intermedio

Microsoft® Excel 2013. Nivel Avanzado

Microsoft® Excel 2013. Todos los niveles (Básico, Intermedio y Avanzado)

Microsoft® Excel 2013 Tablas Dinámicas

Microsoft® Excel 2013 Fórmulas Básicas

Microsoft® Excel 2013 Macros

Microsoft® Excel 2013 Tablero de control

Microsoft® Excel 2013 Análisis de Datos

Microsoft® Excel 2013 Fórmulas Avanzadas

Contabilidad Básica

Contabilidad intermedia

Jefe por primera vez

Liderazgo

Finanzas para no Financistas

Liderazgo y Comunicación

Motivación

Inteligencia Emocional

Asertividad

Ventas

Servicio al cliente

Ventas para call center

Calidad

Análisis de Operaciones

Balance de Líneas de Producción

Medición del Trabajo

Control Estadístico de Procesos

Introducción a Sistemas de Calidad

Técnicas y Herramientas para el Mejoramiento de la Calidad

Confiabilidad para la Calidad

Calidad en los Servicios

La empresa actualmente cuenta con aproximadamente 15 instructores y 2 personas a cargo de área de logística, ventas, mercadeo, contabilidad y finanzas.

La empresa trabaja desde un inicio bajo sus propios principios como se detallan a continuación:

2.2. Misión

Entregar una capacitación con altos estándares de calidad, que aporten resultados de eficiencia, productividad, de crecimiento empresarial para proporcionar a las empresas e instituciones del país las mejores herramientas que logren el desarrollo organizacional.

2.3. Visión

Ser una empresa sólida, ética y confiable, convertirnos en un instrumento de gestión y desarrollo a nivel nacional a través de una capacitación integral y calificada.

2.4. Valores

-Integridad: Actuar con honestidad y el honor, sin comprometer la verdad. Una persona íntegra es alguien en quien se puede confiar, porque es una persona que mantiene su palabra. Se mantiene firme en lo que ha dicho, aunque le cueste.

-Honestidad: Actuar con la verdad, honradez y total transparencia. Buscar, aceptar y decir la verdad, respetando los derechos y bienes de las personas. Se promueve la verdad como una herramienta elemental para generar confianza y la credibilidad de la empresa.

-Compromiso: Convicción de desempeño responsable de las tareas. El Compromiso permite pasar de las promesas a los hechos, generando resultados y beneficio. Asumir el reto permanente de atender los requerimientos internos y externos de manera oportuna y eficaz. Comprometerse con la empresa en su servicio, y otras iniciativas que tienen un impacto vivo dentro y fuera de la organización.

-Lealtad: Actuar con respeto, fidelidad, rectitud y sentido de pertenencia, sin que nuestro comportamiento ocasione perjuicio a nuestros compañeros de trabajo ni a la empresa.

-Respeto: Ser respetuosos significa ser abiertos y honestos, así como comportarnos con integridad. Para ser respetuosos debemos considerar la manera en que nuestras acciones afectan a otros, dentro y fuera de la compañía, ahora y en el futuro. El respeto fomenta la cooperación y nos facilita el logro de nuestras metas comunes.

-Responsabilidad: Hacer las cosas de la mejor manera, de tal forma que nunca se perjudique al otro; Asumir las consecuencias de nuestras palabras, acciones, decisiones y compromisos contraídos. Para ser responsables debemos ser confiables, pero también creativos, confiar en nosotros mismos y estar listos para aceptar los retos. Siempre debemos desempeñar nuestras tareas diarias de manera

cuidadosa y con esmero, teniendo en mente los mejores intereses de nuestros clientes y de la compañía.

-Eficiencia: Utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización.

2.5. Objetivos

Enfatizar la importancia de capacitar a los colaboradores de la empresa a fin de que retroalimenten con sus conocimientos,

Apoyar a nuestros clientes y sus organizaciones para alcanzar el éxito.

Sustentar al talento humano de las organizaciones con las innovaciones y tendencias de las múltiples áreas del conocimiento.

2.6. CONTEXTO TEÓRICO

2.6.1. Análisis financiero

El análisis financiero es un proceso que comprende ya sea la recopilación, informe, antecedentes y gestión de datos de los estados financieros, así como también los datos de la situación de un negocio y su entorno.

Como lo menciona en su libro menciona (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “ se refieren a la tecnica que se utiliza para disgregar los estados financieros en cada una de las partidas que lo componen”. (pag.28)

2.6.2. Análisis horizontal

El análisis horizontal lo que pretende es la variación absoluta o relativa, permite saber si el comportamiento de la empresa en un tiempo determinado es bueno o malo.

La definición de análisis horizontal es según (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “ El metodo horizontal es dinámico ya que estudia un estado financiero en diferentes fechas o períodos para realizar la comparación de los aumentos y disminuciones que se obtienen de acuerdo a los resultados”. (pág.29)

2.6.3. Análisis vertical

El análisis vertical se encarga de determinar la participación relativa de un rubro en una categoría específica, da a entender la estructura del activo y se observan cambios estructurales.

La definición de análisis vertical es según (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “es estatico ya que corresponde a una fecha o período determinado y se realiza únicamente para el análisis de cada una de las partidas que componen al estado financiero”. (pag. 29)

2.6.4. Estrategia empresarial

Una estrategia empresarial es una forma de anticipar los objetivos para asegurar los logros de los mismos, es decir buscar un plan de acción en una empresa para obtener ventajas competitivas.

Giménez A.J., Fernández G, C., massachs p, m, (2013) afirman:

“Estrategias es el conjunto de decisiones que una empresa puede tomar sobre las actuaciones a realizar y sobre los recursos que puede utilizar para llevar a cabo estas acciones. Todo ello busca alcanzar una serie de objetivos empresariales a diversos niveles, relacionados con el éxito”. (pag.8)

2.6.5. Decisiones a corto plazo

En las organizaciones se deben tomar muy en cuenta las decisiones a corto plazo, es importante resaltar que cuando hablamos de las mismas hay que tener en cuenta los siguientes conceptos:

Riesgo: Como menciona (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012)
“ Se define como aquella probabilidad que existe en una empresa de no poder cumplir con sus obligaciones, esta se convierte en insolvente y sin liquidez”. (pag. 57)

Rentabilidad: “En términos sencillos, se refiere a la relacion que existe entre los ingresos y los costos generados por aquellos activos que fueron utilizados para la operación de la empresa”.(pág.57)

2.6.6. Razones financieras

Las razones financieras o análisis financiero consisten en comparar un estado financiero de un período determinado con otro y analizar el desarrollo del negocio,

se puede utilizar para comparar el rendimiento de la empresa a lo largo del tiempo e incluso para comparar el rendimiento de la misma con otras empresas.

Como lo define (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “Este metodo consite en analizar a los dos estados financieros, es decir, al balance general y al estado de resultados, mediante la combinacion entre las partidas de un estado financiero o de ambos”. (pag.37)

2.6.7. Solvencia y Liquidez

Se refieren a la capacidad que tiene la empresa de cubrir con sus obligaciones de corto plazo.

Como lo define (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012)“ Solvencia: Es la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones”. (pag. 37)

Como lo define (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “ liquidez Es la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. (pag. 37)

2.6.8. Capital de Trabajo

Esta razón mide la capacidad crediticia con la que la empresa cuenta para cubrir sus obligaciones, es decir es el dinero con el que cuenta la compañía para realizar sus obligaciones normales.

Según (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “

Esta razón indica el recurso financiero con el que cuenta la empresa para realizar sus operaciones”.(pág. 38)

2.6.9. Razon Circulante

Esta razon muestra la capacidad que tiene la empresa al cerrar un proyecto que se está realizando es decir la liquidez de la que disponen.

Según (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “

Esta razón indica el número de veces que la empresa puede cumplir con las obligaciones financieras”. (pag.38)

2.6.10. Actividad o Productividad

Las razones de actividad o productividad ayudan a medir la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo.

Según (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “ Estos índices muestran el tiempo en el que algunas cuentas se convierten en efectivo o se desembolsan”.(pag.38)

2.6.11. Rotación de cuentas por cobrar

Esta razón es un indicador que se encarga de medir la cantidad de veces que se cobran las cuentas por cobrar durante el período que se está analizando.

Como lo define (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “

Esta razón indica el número de veces que se financia a los clientes y los días que tardan en liquidar su adeudo”.(pa.39).

2.7. Endeudamiento

Esta razón muestra la proporción de activos de una empresa que se financia a través de la deuda de la misma.

Como lo define (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “Este índice muestra en porcentaje la aportación de dinero por personas internas y externas a la empresa, que se utiliza para generar utilidades”.(pag. 39)

2.7.1. Razón de endeudamiento

El objetivo de esta razón es medir el nivel del activo total de la empresa financiado con recursos aportados a corto o largo plazo hecho por los acreedores de la empresa.

Según Roman:

“La sumatoria de estas dos razones siempre debe dar la unidad, pues indica que de cada peso invertido en los activos, una parte es financiada por personas ajenas a la empresa (acreedores, proveedores, etcétera; cuentas que representan el pasivo) y la otra por los socios o accionistas (cuentas que representan el capital contable)”. (pág. 39)

2.8. Rentabilidad

Las razones de rentabilidad permiten evaluar las utilidades de la empresa respecto a los activos, ventas o a la inversión de los dueños de la misma.

Como lo define (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “El índice de rentabilidad es uno entre varios métodos que existen para medir las utilidades de las empresas; este índice se analizará respecto a las ventas, a los activos y a la inversión de los accionistas”.(pag.40)

2.8.1. Margen de utilidad operativa

La razón de este margen sirve para medir el rendimiento de los ingresos operacionales.

Como lo define (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “

Es aquella que se obtiene después de deducir los costos de ventas más los costos operativos”. (pag. 40)

2.8.2. Margen de utilidad neta

El margen de utilidad neta se encarga de indicar que porcentaje representa la utilidad neta de los ingresos totales.

Como lo define (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “

Es la ganancia real obtenida por cada peso vendido”. (pag.40)

2.8.3. Rendimiento sobre activos ROA

Muestra el beneficio que generan los activos de la empresa, entre más alto mayor beneficio para la empresa.

Como lo define (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “

Representan la utilidad real generada por cada uno de los activos que tiene la empresa”.(pag.41)

2.9. Liquidez

La liquidez en razones financieras se puede interpretar como la capacidad que tiene una compañía de convertir sus activos en efectivo para poder cubrir sus cuentas por pagar, si el índice de liquidez en una empresa es mayor, mayor será la solvencia de la empresa hablando siempre en el corto plazo.

La definición de liquidez según (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “Es la capacidad de pago que tiene la empresa para hecer frente a sus obligaciones a corto plazo”.(pag.33)

2.10. Presupuesto

Presupuesto se puede definir como el conjunto de gastos e ingresos por un período determinado con el fin de proyectar un flujo de caja.

Román (2012) afirma:

“Se refiere a realizar conjuntamente con los directivos y los responsables de cada departamento, el presupuesto y la planeación a largo plazo, para

presentar las estimaciones y pronósticos relacionados al futuro de la empresa en relación al manejo de los recursos monetarios”. (pág. 19)

2.11. Presupuesto a largo plazo

El presupuesto a largo plazo cubre a más de tres años.

Lawrence (2012) afirma:

Se refiere a realizar conjuntamente con los directivos y con los responsables de cada departamento, el presupuesto y la planeación a largo plazo, para presentar las estimaciones y pronósticos relacionados al futuro de la empresa en relación al manejo de los recursos monetarios

2.12. Ingreso ordinario

Son los ingresos que surgen de la actividad normal de la empresa, es decir como las ventas, intereses, dividendos, etc.

Según (Lawrence J, principios de la administración financiera) “Es el ingreso obtenido a través de la venta de los bienes o servicios de una empresa”. (pág. 26)

2.13. Ganancias de capital

Se refiere a que si la empresa vende un activo de capital en un monto mayor al de su compra se le denomina ganancia de capital.

Como lo define (Lawrence J, principios de la administración financiera) “Ganancia capital es el monto al que el precio de venta de un activo excede el precio de compra inicial del activo”. (pag.29)

2.14. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es aquel que permite realizar una producción de tal manera que los ingresos totales cubren los costos totales.

Como lo define (Lawrence J, principios de la administración financiera) “El índice del punto de equilibrio es un método que sirve como herramienta para realizar el presupuesto, que presenta de manera anticipada el nivel de ingresos que la empresa debe obtener para poder cubrir el total de gastos y costos” (pág. 44)

2.15. Punto de equilibrio económico

Como lo define (Lawrence J, principios de la administración financiera) “Sirve para determinar el precio, debido a que es el punto donde se juntan los oferentes (compradores) y demandantes (vendedores) y se ponen de acuerdo en el precio del bien”. (pág. 40)

2.16. Punto de equilibrio financiero

Como lo define (Lawrence J, principios de la administración financiera) “

Se utiliza para fijar objetivos con relación a las ventas, y que se puedan solventar todos aquellos gastos y costos que existen en la empresa, ya sean costos fijos o variables, de producción o de operación”. (pag.40)

2.17. Costos

Es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.

(William J, contabilidad de costos 2010) “El costo se define como) “cualquier técnica o mecánica contable que permita calcular lo que cuesta fabricar un producto o prestar un servicio”. (pag.17)

2.17.1. Costos fijos

Según (Lawrence J, principios de la administración financiera) “Estos costos no cambian cuando las ventas aumentan; el resultado es el aumento de las utilidades. Pero, al permanecer sin cambios cuando las ventas disminuyen, estos costos tienden a disminuir las utilidades”. (pág. 116)

2.17.2. Costos Variables

Son los costos que no varían con el cambio de las ventas, es decir siempre se van a efectuar se realicen ventas o no.

Son los costos que cambian según el volumen de actividad de las ventas de la empresa.

Según (Lawrence J, principios de la administración financiera) “Los costos variables cambian de manera directa con las ventas y son una función de volumen, no de tiempo”. (pag.439)

2.18. Flujo de efectivo

Al flujo de efectivo también se le llama cash flow, se refiere a la variación de entradas y salidas de una empresa en un período determinado.

Según (Lawrence J, principios de la administración financiera) “El flujo de efectivo es el enfoque principal de la administración financiera. La meta es doble; cumplir con las obligaciones financieras de la empresa y generar un flujo de efectivo positivo para sus propietarios”. (pág.92)

2.18.1. Flujo de efectivo operativo

El flujo de efectivo operativo (FEO) es la cantidad de dinero en efectivo que maneja una empresa por sus operaciones normales.

Su definición según (Lawrence J, principios de la administración financiera) “Es el flujo de efectivo que una empresa genera en sus operaciones normales; se calcula al sumar la utilidad operativa neta después de impuestos más la depreciación. (pág.98)

2.18.2. Flujo de efectivo libre

El flujo de efectivo libre (FEL) se refiere a la cantidad de efectivo para cubrir deudas o repartir dividendos.

Como los definen (Lawrence J, principios de la administración financiera) “Monto del flujo de efectivo que están disponible para los inversionistas (acreedores y propietarios) después de que la empresa ha satisfecho todas sus necesidades

operativas y pagando sus inversiones en activos fijos netos y activos corrientes netos”. (pag.101)

2.19. Proyección financiera

La proyección financiera es un instrumento para pronosticar ventas, gastos e inversiones de un período determinado.

(Román, Fundamentos de administración financiera 2012) “Técnica de la administración financiera con la cual se pretende el estudio, evaluación y proyección de la vida futura de una organización u empresa, visualizando los resultados de manera anticipada”. (pág. 19)

2.20. Estrategia de mercado

Es la creación de estrategias que se crean para llegar a un objetivo con el cual se pretende aumentar las ventas de la compañía y de esta manera tener en el mercado una estrategia competitiva.

Como lo definen (Laudon & Traver, E-commerce negocios, tecnología 2013) “Plan que usted elabora, el cual detalla con exactitud como pretende entrar a un nuevo mercado y atraer a nuevos clientes”. (pag.74)

2.21. Mercado

La palabra mercado en el ámbito del marketing es importante ya que el mercado es el a donde va dirigido el servicio que se realiza es donde encontramos la oferta y la demanda. Según (Kloter & Armstrong, Fundamentos del marketing 2013) “Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio”. (pag.9)

2.22. E-commerce

El E-commerce o bien en español llamado comercio electrónico consiste en realizar negocios por internet es decir la compra y la venta de productos o servicios por medio de medios electrónicos.

Según (Laudon & Traver, E-commerce negocios, tecnología 2013) “El comercio electrónico incluye principalmente las transacciones que cruzan las fronteras de la empresa. Los negocios en línea comprenden sobre todo la aplicación de las tecnologías digitales a los procesos de negocios que ocurren dentro de la empresa”. (pág. 13)

2.23. Marketing

El marketing es la manera en la cual se llama a la estrategia que utilizan las empresas para mejorar su manera de comercializar sus productos o servicios.

Como lo definen en su libro (Kloter & Armstrong, Fundamentos del marketing 2013) “Proceso mediante el cual las compañías atraen los clientes, estableciendo relaciones sólidas con ellos y crean valor para los consumidores con la finalidad de obtener, a cambio, valor de estos.” (pag.5)

2.24. Mezcla de marketing

También se le llama marketing mix, se compone de variables que posee la empresa o bien en si el responsable del área de mercadeo de la compañía para cumplir con los objetivos. En definición según (Kloter & Armstrong, Fundamentos del marketing 2013) “Lógica de marketing con la cual una compañía espera crear valor para el cliente y establecer relaciones redituables con él”. (pag.51)

Es importante que la compañía esté guiada por una estrategia de marketing como lo explican (Kloter & Armstrong, Fundamentos del marketing 2013) “La compañía diseña una mezcla de marketing integrada y conformada por factores que controla: producto, precio, plaza y promoción (las cuatro p del marketing). Para encontrar la estrategia y la mezcla de marketing que resulten mejores. (pág. 51)

2.25. Producto

Para una Pymes es de suma importancia conocer el producto o servicio que está ofreciendo y esto se puede formular con una simple pregunta ¿Qué artículo o servicio estoy vendiendo?, es importante contestarse esta pregunta correctamente.

Según (Kloter & Armstrong, Fundamentos del marketing 2013) “Producto es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta”.
(pág.53)

2.26. Precio

Es el valor que se asigna a un producto o servicio, de igual manera hay que tener en cuenta variables importantes como los costos, para definir el precio se pueden realizar las siguientes preguntas, ¿cuánto cobraré por mi producto o servicio?, ¿Cuál será el costo de distribución?, ¿y cuál será el costo de almacenaje?

Como lo explican (Kloter & Armstrong, Fundamentos del marketing 2013) “Es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto”.
(pág.53)

2.27. Plaza

Es dónde se está ofreciendo el producto o servicio, para esto se pueden realizar las siguientes preguntas, ¿cómo y dónde traeré mi producto para mis clientes?, ¿Dónde produciré mi producto o servicio?, ¿Que canales de distribución usaré?

Según (Kloter & Armstrong, Fundamentos del marketing 2013) “Incluye actividades de la compañía que hacen que el producto este a la disposición de los consumidores meta”. (pag.55)

2.28. Promoción

Es la manera en que se ofrece el producto o el servicio, se pueden formular las siguientes preguntas, ¿cómo crearé conciencia e interés en mi producto?, ¿haré publicidad?, ¿haré catalogo?, ¿haré publicidad directa?

Según (Kloter & Armstrong, Fundamentos del marketing 2013):

“Promoción se refiere a actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo comprenden”. (pag.55)

2.29. Benchmarking

El benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar el comportamiento de una empresa en comparación a otra, es decir comparar procesos con el fin de mejorar.

Según (Lawrence J, principios de la administración financiera) “Benchmarking (evaluación comparativa) tipo de análisis de una muestra representativa en el que los valores de las razones de la empresa se comparan con los de un competidor clave o grupo de competidores al que la empresa desea imitar”. (pag.48)

2.30. HIPÓTESIS

(Bernal, 2016) “Una hipótesis es una suposición o solución anticipada al problema u objeto de la investigación”. (pag.184)

(Sampieri, 2014) “Si no hay evidencia empírica a favor o en contra de una afirmación, a esta se le denomina hipótesis”. (pag.69)

(Pimienta & de la Orden, 2017)” Las hipótesis funcionan como punto de enlace entre la teoría y la observación; dan rumbo a la investigación y sugieren los pasos y procedimientos que deben darse en la búsqueda de un resultado”.

Según las anteriores definiciones las hipótesis son supuestos o tentativas que sirven de base para iniciar una investigación.

Un análisis financiero permitirá realizar una estrategia de mercado para aumentar las ventas

2.31. Variable independiente

2.31.1. Estudio Financiero

(Gitman L. & Zutter C. 2012) “El análisis financiero recoge toda la información disponible acerca de la empresa objeto de análisis, evalúa su fiabilidad y validez, selecciona los datos que considera relevantes y los transforma en ratios, indicadores económicos, etc.”. (pag.65)

(Román, Fundamentos de administración financiera 2012) “Es una técnica de las finanzas que tiene por objeto el estudio y la evaluación de los eventos económicos de todas las operaciones efectuadas en el pasado, y que sirve para la toma de decisiones para lograr los objetivos preestablecidos.

(prieto, 2010) “Un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio”. (pag.16)

Para esta investigación se va a utilizar la definición de estudio financiero según (prieto, 2010) “Un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio”. (pag.16)

2.32. Variable dependiente

2.32.1. Estrategia de mercado

(Laudon & Traver, E-commerce negocios, tecnología 2013) “Plan que usted detalla con exactitud como pretende entrar a un nuevo mercado y atraer nuevos clientes”. (pag.74)

(Kloter & Armstrong, Fundamentos del marketing 2013) “La estrategia de mercadeo de una compañía indica cuáles son los clientes que atenderá y la forma en que creará valor para ellos”. (pág. 12)

(Chaffey, Ellis & Chadwick, 2014) “Estrategia de mercado digital, analiza cómo se pueden alinear las estrategias de internet con las de negocios y de marketing, y

describe un enfoque estratégico genérico con frases de revisión de situaciones”.
(pag.18)

Para esta investigación se va a utilizar la definición de estrategia de mercado según (Chaffey, Ellis & Chadwick, 2014) “Estrategia de mercado digital, analiza cómo se pueden alinear las estrategias de internet con las de negocios y de marketing, y describe un enfoque estratégico genérico con frases de revisión de situaciones”.
(pag.18)

2.33. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

(Arias, 2012) “Este tecnicismo se emplea en investigación científica para designar al proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores.”
(pág. 62).

Tabla 1. Operacionalización de hipótesis.

Hipótesis	Conceptos	Variables	Indicadores
Análisis financiero permitirá realizar una estrategia de mercado para aumentar las ventas	(prieto, 2010) “Un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio”. (pag.16)	Estudio financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis vertical • Análisis horizontal
	(Chaffey, Ellis & Chadwick, 2014) “Estrategia de mercado digital, analiza cómo se pueden alinear las estrategias de internet con las de negocios y de marketing, y describe un enfoque estratégico genérico con frases de revisión de situaciones”. (pag.18)	Estrategia de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Producto • Precio • Plaza • Promoción
			<ul style="list-style-type: none"> • Benchmarking

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Finalidad

Según (Sampieri, Collado, & Lucio, Metodología de la investigación, 2014) la finalidad de la investigación es la siguiente:

- a) Llevar a cabo la observación y evaluación de fenómenos.
- b) Establecer suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
- c) Demostrar el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
- d) Revisar tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- e) Proponer nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas; o incluso para generar otras. (Pág. 4)

Finalidad Teórica

Según Barrantes R (2013) “es aquella actividad orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación para crear un cuerpo de conocimiento teórico en algún campo de la ciencia” (pag.64)

Finalidad Aplicada

Según Barrantes R (2013) “la investigación aplicada tiene la finalidad de resolver problemas prácticos, para transformar las condiciones de un hecho que nos preocupa” (pag.64)

Esta tesis está enfocada en la finalidad aplicada y tiene como propósito realizar un estudio financiero a la empresa Pyme Cursos San José, con el fin de realizar una estrategia de mercado la cual permitirá a la empresa aumentar sus ventas y por ende sus utilidades.

3.2. Dimensión temporal

Según (Sampieri, 2014) “Dimensión temporal o el número de momentos o puntos en el tiempo en los cuales se recolectan datos.” (pág. 154)

La dimensión temporal o dicho de otro modo diseños no experimentales se pueden clasificar en transaccionales y longitudinales. (Sampieri, 2014)

A continuación, se detallan.

3.3. Diseños transaccionales (transversales)

Investigaciones que recopilan datos en un momento único. (sampieri, 2014)

Los diseños transaccionales se dividen en tres categorías las cuales se detallan a continuación.

3.3.1. Diseños transaccionales exploratorios:

Sampieri (2014) afirma:

“Los diseños transeccionales exploratorios es comenzar a conocer una variable o un conjunto de variables, una comunidad, un contexto, un evento, una situación. Se trata de una exploración inicial en un momento específico”.
(pág. 155)

3.3.2. Diseños transaccionales descriptivos:

Según (sampieri, 2014):

“Indagan la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos”.
(pag.155)

3.3.3. Diseños transaccionales correlacionales – Casuales:

Sampieri (2014) afirma:

“Describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto”. (pág. 158)

3.4. Diseños longitudinales

Estudios que recaban datos en diferentes puntos del tiempo, para realizar inferencias acerca de la evolución del problema de investigación o fenómeno, sus causas y sus efectos. (sampieri, 2014)

Los diseños longitudinales se dividen en tres categorías las cuales se detallan a continuación.

3.4.1. De tendencia (trend):

Según (sampieri, 2014) “son aquellos que analizan cambios al paso del tiempo en categorías, conceptos, variables o sus relaciones de alguna población en general”. (pag.160)

3.4.2. De evolución de grupo (cohorte):

Según (sampieri, 2014) “Ambas clases de diseños monitorean cambios en una población o subpoblación a través del tiempo, usando una serie de muestras que

abarcan a diferentes participantes en cada ocasión, pero en los primeros la población es la misma y en los segundos se toma como universo a los sobrevivientes de la población”. (pag.160)

3.4.3. Diseños de papel:

Según (sampieri, 2014) “toda una población o grupo es seguido a través del tiempo”.

Para esta investigación el alcance será de tipo transversal y se hará en un período de tiempo en el año 2017.

3.5. Marco

Chinchilla & Martínez (2010) afirman:

“Es la extensión del tema y problema de estudio de la investigación, se clasifica en mega, macro y micro. Mega es un estudio que se realice en toda la empresa, macro es el que solo aborda el funcionamiento administrativo de un departamento y micro estudia únicamente un proceso o subproceso administrativo de trabajo dentro de dicho departamento”. (pag.26)

Marco Macro

Este se refiere a realizar un estudio de una parte o fragmento de lo mega.

Marco Micro

Se refiere a una parte o un elemento un subtema o un micro- espacio.

Marco Mega

Se plantea realizar un análisis administrativo, que incluya recursos humanos, finanzas, mercadeo y departamentos de toda la empresa.

Esta investigación se realizará de tipo mega Cursos San José con el fin realizar un estudio del área financiera y del área de ventas para realizar una estrategia de mercado para aumentar sus ventas.

3.6. Naturaleza

Sampieri, Collado, & Lucio (2014) afirman:

“Los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen posibles elecciones para enfrentar problemas de investigación y resultan igualmente valiosos. Son, hasta ahora, las mejores formas diseñadas por la humanidad para investigar y generar conocimientos”. (pag.2)

3.6.1. El enfoque cuantitativo.

Sampieri, Collado, & Lucio (2014) afirman:

“El enfoque cuantitativo, Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. (pág. 4)

3.6.2. El enfoque cualitativo.

Sampieri, Collado, & Lucio (2014) afirman:

“Enfoque cualitativo Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”. (pag.7)

3.6.3. El enfoque mixto.

Sampieri, Collado, & Lucio (2014) afirman:

“La investigación mixta es un enfoque relativamente nuevo que implica combinar los métodos cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio”.
(pag.30)

De acuerdo con las definiciones anteriores para esta investigación se utilizará el enfoque mixto.

3.7. Carácter

La investigación cuantitativa puede tener los siguientes alcances.

- a) Exploratorio (Sampieri, Collado, & Lucio, Metodología de la investigación, 2014) “Se emplean cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso”. (pag.91)
- b) Correlacional (Sampieri, Collado, & Lucio, Metodología de la investigación, 2014) “Asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población”. (pag.93)
- c) Descriptivo (Sampieri, Collado, & Lucio, Metodología de la investigación, 2014) “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (pag.92)
- d) Explicativo (Sampieri, Collado, & Lucio, Metodología de la investigación, 2014) “Pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian”. (pag.95)

Esta investigación es de tipo descriptiva, ya que su intención es la de realizar un análisis de la información recolectada.

3.8. SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN

Es importante determinar de la mejor manera los sujetos de la investigación como lo define (Bernal, 2016) “Los expertos en investigación entran en contacto con los sujetos de la investigación (grupo o comunidad donde se pretende llevar a cabo el estudio)”. (pág.63)

Para determinar los sujetos y fuentes de investigación se debe analizar las fuentes primarias, secundarias y terciarias para poder establecer de donde se va a obtener la información.

3.8.1. Primera mano

(Bernal, 2016) “Las fuentes primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información”. (pág.192)

Tabla 2. Fuentes primarias.

AÑO	TEMA	ESTUDIANTE	UNIVERSIDAD	PAÍS
2011	Análisis del efecto del apalancamiento financiero por medio del factoreo en la empresa desca sys Centroamérica s.a durante el segundo semestre del año 2011	Pamela Patricia Morera Soto	Universidad Hispanoamericana	Costa Rica
2009	Propuesta de un plan estratégico para el mejoramiento de los procesos administrativos	Alexa Caballero Vega, Cristian	Universidad Hispanoamericana	Costa Rica

AÑO	TEMA	ESTUDIANTE	UNIVERSIDAD	PAÍS
	y financieros de corporación s. a	Porras Hernández		
2017	Incidencia de la capacitación en marketing de atracción en las ventas, de la empresa dimovil e.i.r.l del distrito de calleria-ucayali, 2016	Pallares upari Jhay Ashly, Vasquez Navarro Jonatan Nimrod	Universidad Privada de Pucallpa	Perú
2016	Análisis y diseño de un sistema E-commerce para la gestión de ventas: Caso empresa Worl of Cakes	Arnaldo Saavedra Gonzales	Universidad de Piura	Perú
2016	Implementación de la contabilidad en la empresa de servicios security data periodo Noviembre – diciembre 2015	Andrea Silvana Quito Jiménez	Universidad Nacional de Loja modalidad de estudios a distancia carrera de contabilidad y auditoria	Ecuador

3.8.2. Segunda mano

(Bernal, 2016) “Las fuentes secundarias son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones”. (pág. 192)

Tabla 3. Fuentes secundarias.

AUTOR	LIBRO	AÑO	EDICIÓN	EDITORIAL
Bernal, C.	Metodología de la investigación	2016	3° ed.	PEARSON
Jacques Filion L. y Cisneros Martínez, L. Mejía Morelos, J.	Administración de PYMES	2011	1° ed.	PEARSON
Kloter, P., & Armstrong, G.	Fundamentos de Marketing	2013	13° ed.	PEARSON
Laudon C. K. y Guercio Traver, C.	E-commerce negocios, tecnología, sociedad	2013	9° ed.	PEARSON
Pimienta Prieto, J. y De la Orden Hoz, A.	Metodología de la investigación	2017	1° ed.	PEARSON
Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P.	Metodología de la investigación	2014	6° ed.	MCGRAW-HILL
Prieto, C.	Análisis financiero	2010	1°ed	FOCO EDICIONES BOGOTA.
Gil, A.	Introducción al análisis financiero	2004	3°ed	GAMMA.

AUTOR	LIBRO	AÑO	EDICIÓN	EDITORIAL
Robles C.	Fundamentos de administración financiera.	2012	1° ed.	RED TERCER MILENIO S.C
Alfaro, J., González, C., & Pina M.	Economía de la empresa	2013	1°ed	MCGRAW-HILL.
Arias, F.	El proyecto de la investigación	2012	6° ed.	EPISTEME
López, M.	Aprendizajes, competencias y TIC	2017	2°ed	PEARSON
Charleas, T., Gary, L., & William O.	Contabilidad administrativa	2006	13°ed	PEARSON
Chaffey, D., Ellis, F., & Chadwick.	Marketing digital	2014	5°ed	PEARSON
Lawrence J.	Principios de la administración financiera.	2007	11°ed	PEARSON.
Márquez Jiménez, M.	CURSOS SAN JOSE MYR CENTROAMERICA S.A.	2015		
Arias, G.	El proyecto de la investigación	1999	3°ed	ORIAL EDICIONES
Arias, G.	El proyecto de la investigación, introducción a la metodología científica	1999	5°ed	ESTIPEMÉ
Edna, M.	Contabilidad de costos	1997	3ed	MCGRAW-HILL.
Lovelock, C., & Wirtz J.	Marketing de Servicios	2015	7°ed	PEARSON

3.8.3. Tercera mano

(Losanto 2011) “Se trata de aquellas fuentes secundarias que se han refundido con otras como es el caso de bibliografías de bibliografías y los repertorios”. (pag.8)

3.9. SELECCIÓN DEL MUESTREO

Para la selección del muestreo en esta investigación se parte de hecho de que se utilizara el muestreo no probabilístico puesto que Cursos San José no cuenta con los colaboradores suficientes para crear la población, ya que según (Arias, 1999) “Procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra”.

3.9.1. La Población

Gómez (2012) Indica que “Población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán más extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. (pag.81)

3.9.2. La muestra

Gómez (2012) “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (pág. 83)

3.9.3. Probabilística

Gómez (2012) “Es un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra”. (pág. 83)

3.9.4. No probabilística

Gómez (2012) “Es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra”. (pág.85)

3.10. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN

3.10.1. La observación

Gómez (2012) afirma:

La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos. (pág.69)

La observación puede ser:

3.10.1.1. Observación simple o no participante

Según (Gómez 2012) “Es la que se realiza cuando el investigador observa de manera neutral sin involucrarse en el medio o realidad en la que se realiza el estudio”. (pág. 69)

3.10.1.2. Observación participante

Según (Gómez 2012) “El investigador pasa a formar parte de la comunidad o medio donde se desarrolla el estudio”. (pág. 69)

La observación también puede clasificarse de la siguiente manera:

3.10.1.3. Observación libre o no estructurada

Se refiere según (Gómez, 2012) “Es la que se ejecuta en función de un objeto, pero sin una guía prediseñada que especifique cada uno de los aspectos que deben ser observados”. (pag.70)

3.10.1.4. Observación estructurada

Según (Gómez, 2012) “Es aquella que además de realizarse en correspondencia con unos objetos, utiliza una guía diseñada previamente, en la que se especifican los elementos que serán observados”. (pag.70)

Dentro de la observación estructurada se utilizan instrumentos prediseñados como:

3.10.1. Lista de cotejo o de chequeo

(Gómez, 2012) “Es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. (pág. 71)

Se estructura en las siguientes tres columnas:

En la columna izquierda se mencionan los elementos o conductas que pretenden observar.

La columna central dispone de un espacio para marcar en el supuesto de que sea positiva la presencia del aspecto o conducta.

En la columna derecha, se utiliza el espacio para indicar si el elemento o la conducta no están presente. (Gómez, 2012)

3.10.1.4.2. La encuesta

(Gómez, 2012) “Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que se suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”. (pág. 73)

La encuesta puede ser oral o escrita, cara a cara o por teléfono lo que diferencia la encuesta de la entrevista es que esta debe ser corta para que no tome mucho tiempo.

3.10.1.4.3. La entrevista

La entrevista. Gómez (2012) afirma:

Más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida. (pág. 74)

La entrevista se clasifica en:

3.10.1.4.3.1. Entrevista estructurada o formal

(Gómez, 2012) “Es la que se realiza a partir de una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado”. (pág.73)

3.10.1.4.3.2. Entrevista no estructural o informal

(Gómez, 2012) “En esta modalidad no se dispone de una guía de preguntas elaboradas previamente. Sin embargo, se orienta por unos objetivos preestablecidos que permiten definir el tema de la entrevista”. (pag.73)

Para esta investigación se utilizará la entrevista no estructural o informal para poder recolectar la información necesaria para el análisis de las observaciones y mediciones; así como también se utilizará el cuestionario para realizar el benchmarking.

3.11. DEFINICIÓN CONCEPTUAL, OPERATIVA E INSTRUMENTAL DE LAS VARIABLES

3.11.1. Estudio Financiero

3.11.1.1. Definición Conceptual

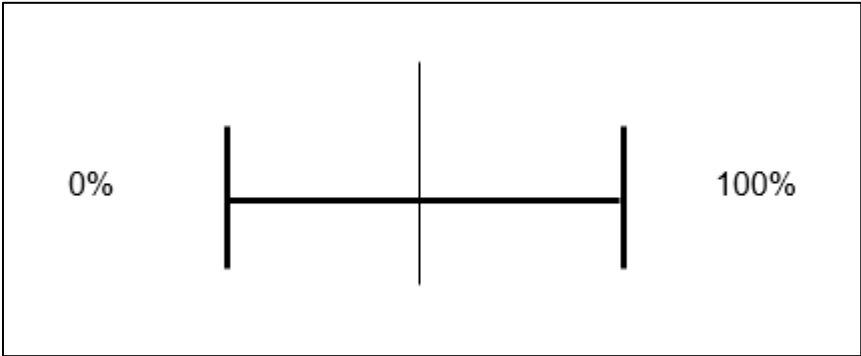
Como lo menciona en su libro menciona (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “ se refieren a la técnica que se utiliza para disgregar los estados financieros en cada una de las partidas que lo componen”. (pag.28)

3.11.1.2. Definición Operacional

Proceso que comprende la recopilación, informe, antecedentes y gestión de datos de los estados financieros. Se va realizar un estudio que permite conocer el porcentaje real de utilidad que tiene la empresa Cursos San José.

Ilustración 1. Definición Operacional.

Se toma de referencia que la empresa debe tener al menos un 25% de utilidad por



período para poder establecer que es rentable su operación.

3.11.1.3. Deficini3n Instrumental

Para realizar este estudio se pretende realizar una entrevista no estructurada.

3.12. Estretega de Mercado

3.12.1. Defini3n Conceptual

3.12.1.1. Mezcla de marketing

(Kloter & Armstrong, Fundamentos del marketing 2013) “La compaa diseña una mezcla de marketing integrada y conformada por factores que controla: producto, precio, plaza y promoci3n (las cuatro p del marketing). Para encontrar la estrategia y la mezcla de marketing que resulten mejores. (pág. 51)

3.12.1.2. Definición Operacional

Se realizara un Bechmarking para analizar la competencia y para esto se necesita realizar el estudio del producto, plaza, precio y promoción. Se muestra una tabla de resultados para identificar en que posicion esta Cursos San José para sus diferentes indicadores frente a la compencia. Se pretende que en cada indicador alcance al menos un 50% para entrar en el rango de la competencia.



Ilustración 2. Definición Operacional

3.12.1.3. Definición Instrumental

Entrevista y Hoja de Observación.

Tabla 4. Objetivo específico N°1

OBJETIVO ESPECIFICO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINIFCIÓN INSTRUMENTAL
Diagnosticar la situación financiera actual de la empresa cursos San José, con las estrategias actuales.	Un análisis financiero permitirá realizar una estrategia de mercado para aumentar las ventas	Diagnóstico financiero	Como lo menciona en su libro menciona (Roman, Fundamentos de administración financiera 2012) “ se refieren a la tecnica que se utiliza para disgregar los estados financieros en cada una de las partidas que lo componen”. (pág.28)	proceso que comprende la recopilación, informe, antecedentes y gestión de datos de los estados financieros	Entrevista no estructurada.

Tabla 5. Objetivo específico N°2

OBJETIVO ESPECÍFICO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
<p>Crear un presupuesto mensual y anual de la empresa Cursos San José</p>	<p>Un análisis financiero permitirá realizar una estrategia de mercado para aumentar las ventas</p>	<p>Creación de presupuesto</p>	<p>Según (Román, Fundamentos de administración financiera 2012) “Se refiere a realizar conjuntamente con los directivos y los responsables de cada departamento, el presupuesto y la planeación a largo plazo, para presentar las estimaciones y pronósticos relacionados al futuro de la empresa en relación al manejo de los recursos monetarios”. (pág. 19)</p>	<p>Conjunto de gastos e ingresos por un período determinado</p>	<p>Entrevista no estructurada.</p>

Tabla 6. Objetivo específico N°3

OBJETIVO ESPECÍFICO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
Realizar un Benchmarking sobre el efecto del e-Commerce	Un análisis financiero permitirá realizar una estrategia de mercado para aumentar las ventas	Benchmarking	(Lawrence J, principios de la administración financiera) “Benchmarking (evaluación comparativa) tipo de análisis de una muestra representativa en el que los valores de las razones de la empresa se comparan con los de un competidor clave o grupo de competidores al que la empresa desea imitar”. (pág.48)	Proceso sistemático y continuo para evaluar el comportamiento de una empresa en comparación a otra	Cuestionario

Tabla 7. Objetivo específico N°4

OBJETIVO ESPECÍFICO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
Establecer la estructura del costo de la estrategia de mercadeo	Un análisis financiero permitirá realizar una estrategia de mercado para aumentar las ventas	Estructura de costos	(William J, contabilidad de costos 2010) “El costo se define como) “cualquier técnica o mecánica contable que permita calcular lo que cuesta fabricar un producto o prestar un servicio”. (pág.17)	Es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.	Entrevista no estructurada

Tabla 8. Objetivo específico N°5

OBJETIVO ESPECÍFICO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL
<p>Elaborar una proyección financiera que demuestre el costo/beneficio de la aplicación de la estrategia.</p>	<p>Un análisis financiero permitirá realizar una estrategia de mercado para aumentar las ventas</p>	<p>Proyección financiera</p>	<p>(Román, Fundamentos de administración financiera 2012) “Técnica de la administración financiera con la cual se pretende el estudio, evaluación y proyección de la vida futura de una organización u empresa, visualizando los resultados de manera anticipada”. (pág. 19)</p>	<p>La proyección financiera es un instrumento para pronosticar ventas, gastos e inversiones de un periodo determinado</p>	<p>Entrevista no estructurada.</p>

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN VIGENTE

4.1. Diagnosticar la situación financiera actual de la empresa Cursos San José, con las estrategias actuales.

Para determinar la situación financiera de la empresa Cursos San José se aplicarán las siguientes metodologías:

4.1.1. Análisis Horizontal:

Este análisis lo que pretende es que se pueda analizar la variación tanto absoluta como relativa que permite saber si el comportamiento de la empresa en un tiempo determinado es factible.

Los cambios en el activo presentan un aumento entre los años 2016 y 2017. Dentro de activo tenemos la cuenta de activos fijos la cual no refleja ningún movimiento de un periodo al otro, la depreciación acumulada del activo tiene una variación del 11% esto ya que para el período del año 2017 se reflejan más meses de depreciación, dentro del activo corriente tenemos las cuentas por cobrar que varían de un año al otro en aumento tomando un 26% sin embargo, se analiza que las cuentas bancarias en comparación de un año al otro también aumentan en un 47% lo cual es un indicador positivo para la empresa ya que quiere decir que la empresa puede

hacer frente a sus necesidades financieras sin necesidad de incurrir en un costo adicional por financiamiento.

Como recomendación para los activos se pide aumentar un poco en ventas y alquiler de equipos para que el monto de la depreciación no sea tan significativo. Para las cuentas por cobrar aplicar la política de cobro más estricta y para las cuentas bancarias seguir aumentándolas y no incurrir en ningún financiamiento adicional para no crear un aumento los documentos por pagar.

Tabla 9. Análisis horizontal 2016-2017

CURSOS SAN JOSE M&R CENTROAMÉRICA S. A					
ANÁLISIS HORIZONTAL 2016 -2017					
CUENTAS DE ANÁLISIS	AÑO	AÑO	VARIACIÓN ABSOLUTA ¢	VARIACIÓN RELATIVA %	DETALLE ↓↑
	2016	2017	2016	2017	
Activos	7,163,378.24	7,727,343.92	-		
Inversiones	₡ -	₡ -	-		
Préstamos a terceros	₡ -	₡ -	-		
Activos fijos	₡ 3,834,000.00	₡ 3,834,000.00	-	0	
Depreciación Acumulada	-₡ 59,400.00	-₡ 712,800.00	653,400.00	11%	↑
Retenciones a favour	₡ -	₡ -	-		
Impuestos a favour	₡ 23,387.00	₡ 62,566.65	39,179.65		
IV a favour	₡ 23,387.00	₡ 62,566.65	39,179.65	2%	↑
Exento a favour	₡ -	₡ -	-	-	
Activo corriente	₡ 3,365,391.24	₡ 4,543,577.27	1,108,186.03	89%	↑
Cuentas por cobrar	₡ 1,361,500.00	₡ 1,715,250.00	353,750.00	26%	↑

Bancos	₺ 2,003,891.24	₺ 2,758,327.27	754,436.03	63%	↑
Cuentas bancarias	₺ 1,378,291.24	₺ 2,032,727.27	654,436.03	47%	↑
Efectivo	₺ 625,600.00	₺ 725,600.00	100,000.00	16%	↑
Inventario	₺ -	₺ -	-	-	
Cuentas por cobrar – devoluciones	₺ -	₺ 70,000.00	70,000.00	-	
Prestamos colaboradores	₺ -	₺ 70,000.00	70,000.00		
Avances y anticipos entregados	₺ -	₺ -	-	-	
TOTAL ACTIVOS	₺ 7,163,378.24	₺ 7,727,343.92	-	-	↑
Pasivos	₺ 5,887,247.00	₺ 5,391,668.18	-	495,578.82	↓
Documentos por pagar Largo Plazo	₺ 3,791,270.00	₺ 3,415,804.30	-	375,465.70	-10% ↓
Cuentas por pagar – proveedores	₺ 2,095,977.00	₺ 1,975,863.88	-	120,113.12	-6% ↓
Obligaciones financieras y préstamos a terceros	₺ -	₺ -	-	-	0
Retenciones por pagar	₺ -	₺ -	-	-	0
Impuestos por pagar	₺ -	₺ -	-	-	0
IV por pagar	₺ -	₺ -	-	-	0

Exento por pagar	₺ -	₺ -	-	0	
Cuentas por pagar - tarjetas de crédito	₺ -	₺ -	-	0	
Cuentas por pagar – devoluciones	₺ -	₺ -	-	0	
Avances y anticipos recibidos	₺ -	₺ -	-	0	
Patrimonio	₺ 1,276,131.51	₺ 2,335,675.74	1,059,544.23		↑
Capital accionistas	₺ 285,000.00	₺ 285,000.00	-	0%	
Utilidades Acumuladas	₺ 943,739.27	₺ 887,051.89	- 56,687.38	-6%	↓
Utilidad del período	-₺ 274,445.27	₺ 841,786.34	1,116,231.61	4%	↑
Ajustes iniciales – Bancos	₺ 321,837.51	₺ 321,837.51	-	0	
Ajustes iniciales – Inventario	₺ -	₺ -	-	0	
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	₺ 7,163,378.51	₺ 7,727,343.92	3,979,848.17		↑

4.1.2. Análisis Vertical:

Este análisis se encarga de determinar por categorías específicas la participación de un rubro, se pueden observar cambios estructurales.

Se toma el Balance General para realizar el análisis Vertical con el objetivo de comprender el giro del negocio y cómo evoluciona de un año a otro, el fin de este análisis es conocer si la empresa tiene la distribución correcta de sus activos y que estos sean equitativos de acuerdo con las necesidades financieras de la empresa, para el año 2016 : dentro de la cuenta de activos se refleja con movimientos en activos fijos y depreciación, los activos fijos en comparación al giro del negocio de la compañía tienen un valor bastante alto, dentro de activo corriente ya que se habla de un 54% de los activos, las cuentas por cobrar en relación con las cuentas bancarias son sumamente altos esto es importante destacar que se mantienen ambas en 19% lo que significa que la empresa debe replantearse una política de cobro ya que se debe lograr un equilibrio entre lo que se vende y lo que se gasta para que no exista un problema de liquidez mayor, se debe disminuir el porcentaje de cuentas por cobrar que mantiene la empresa en el año 2016. Con respecto a los pasivos estos reflejan el mayor porcentaje para la cuenta de documentos por pagar que si la comparamos con el porcentaje de activos en relación, la cuenta de activos fijos corresponde un 54% de los activos totales y la cuenta de documentos por pagar largo plazo un 53% de los pasivos totales, en este caso la cuenta de pasivos no debería ser tan significativa con respecto a la los activos, en la cuenta

de patrimonio nada más se observa un 4% un poco bajo para el giro del negocio sin embargo no ha afectado el movimiento del mismo, se refleja la utilidad del período en un -4% porcentaje al cual se debe mostrar interés total para que se corrija en el año 2017.

Con base en el análisis realizado para el año 2016, para la cuenta de activos, se tienen los activos fijos los cuales disminuyen a un 50% del activo total de la empresa, se debe prestar atención ya que a este activo fijo el cual se utiliza para el giro normal del negocio no se le está sacando ninguna rentabilidad lo cual se debe mejorar para el año 2017, en el caso del activo corriente se puede observar que para el 2017 las cuentas por cobrar son más altas que el año 2016, sin embargo, a diferencia del año 2016 para el 2017 son más bajas que la cuenta de bancos que ya que en este caso las cuentas por cobrar tienen un 22% y las cuentas bancarias un 26% por lo tanto, se puede decir que la empresa ha mejorado su cartera de clientes en relación al cobro, sin embargo no lo suficiente. Con respecto a los pasivos se disminuyen en la cuenta de documentos por pagar largo plazo en un 9% esto ya que la empresa ha cumplido con los pagos, en la cuenta de patrimonio no se refleja movimiento ya que se mantiene en un 4%, se debe resaltar para la cuenta de utilidad que se aumentó en un 11% un porcentaje razonable para una empresa en proceso de introducción al mercado.

Se pretende plantear para los activos fijos que se refieren específicamente a la compra del equipo de computación implementar un cobro adicional por la utilización de los mismos ya que la empresa está perdiendo valor del activo de un año a otro

debido a la depreciación del mismo, sin embargo, a pesar que es el giro normal de los activos a estos no se les está sacando ningún tipo de rentabilidad, lo cual se recomienda para el siguiente año aplicar a las empresas un cobro por el alquiler de las mismas. Con respecto a las cuentas por cobrar se recomienda establecer una política de cobro para la misma ya que en comparación con la cuenta de bancos no es muy variable y lo que se pretende es evitar para el futuro algún tipo de desbalance en el flujo de efectivo de la empresa. Para los pasivos se recomienda seguir cumpliendo con los pagos puntual y no incurrir en otro préstamo a corto, mediano o largo plazo ya que si esto ocurre se puede ver afectada la liquidez de la empresa ya que posiblemente las cuentas de pasivos pueden llegar a ser más grandes que las de activo, por lo tanto, se recomienda no tener otra deuda hasta que se cancele la deuda actual. Dentro del patrimonio se recomendaría mantenerlo ya que por el giro de negocio y las políticas que se han establecido de pago a crédito con algunos proveedores ha permitido mantener un flujo de caja razonable por lo que se recomienda que no es necesario aumentarlo.

Tabla 10. Análisis vertical 2016-2017

CURSOS SAN JOSÉ M&R CENTROAMÉRICA S.A				
ANÁLISIS VERTICAL 2016 -2017				
CUENTAS DE ANÁLISIS	AÑO 1		AÑO 2	
	2016		2017	
Activos	7,163,378.24		7,727,343.92	-
Inversiones	₡ -	-	₡ -	-
Préstamos a terceros	₡ -	-	₡ -	-
Activos fijos	₡ 3,834,000.00	54%	₡ 3,834,000.00	50%
Depreciación Acumulada	-₡ 59,400.00	-1%	-₡ 712,800.00	-9%
Retenciones a favour	₡ -	-	₡ -	-
Impuestos a favour	₡ 23,387.00	0.3%	₡ 62,566.65	1%
IV a favour	₡ 23,387.00	0.3%	₡ 62,566.65	1%
Exento a favour	₡ -	-	₡ -	-
Activo corriente	₡ 3,365,391.24	47%	₡ 4,543,577.27	58%
Cuentas por cobrar	₡ 1,361,500.00	19%	₡ 1,715,250.00	22%
Bancos	₡ 2,003,891.24	28%	₡ 2,828,327.27	36%
Cuentas bancarias	₡ 1,378,291.24	19%	₡ 2,032,727.27	26%
Efectivo	₡ 625,600.00	9%	₡ 725,600.00	9%
Inventario	₡ -	-	₡ -	-
Cuentas por cobrar - devoluciones	₡ -	-	₡ 70,000.00	1%
Prestamos colaboradores	₡ -	-	₡ 70,000.00	1%
Avances y anticipos entregados	₡ -	-	₡ -	-
TOTAL ACTIVOS	₡ 7,163,378.24	100%	₡ 7,727,343.92	100%
Pasivos	₡ 5,887,247.00	82%	₡ 5,391,668.18	70%
Documentos por pagar Largo Plazo	₡ 3,791,270.00	53%	₡ 3,415,804.30	44%
Cuentas por pagar - proveedores	₡ 2,095,977.00	0.29	₡ 1,975,863.88	26%
Obligaciones financieras y préstamos a terceros	₡ -	-	₡ -	-
Retenciones por pagar	₡ -	-	₡ -	-
Impuestos por pagar	₡ -	-	₡ -	-
IV por pagar	₡ -	-	₡ -	-
Exento por pagar	₡ -	-	₡ -	-
Cuentas por pagar - tarjetas de crédito	₡ -	-	₡ -	-
Cuentas por pagar - devoluciones	₡ -	-	₡ -	-
Avances y anticipos recibidos	₡ -	-	₡ -	-

Patrimonio	₡ 1,276,131.51	18%	₡ 2,335,675.74	30%
Capital accionistas	₡ 285,000.00	4%	₡ 285,000.00	4%
Utilidades Acumuladas	₡ 943,739.27	13%	₡ 887,051.89	11%
Utilidad del period	-₡ 274,445.27	-4%	₡ 841,786.34	11%
Ajustes iniciales – Bancos	₡ 321,837.51	0.04	₡ 321,837.51	4%
Ajustes iniciales – Inventario	₡ -	-	₡ -	-
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	₡ 7,163,378.51	100%	₡ 7,727,343.92	100%

4.1.3. Razones financieras:

Analizar los dos estados financieros, es decir, balance general y estado de resultados esto se hace mediante la combinación entre las partidas de un estado financiero o de ambos.

4.1.4. Razones de Liquidez

Es la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo en esta investigación se utilizaran la razón circulante y capital de trabajo.

Razón circulante: esta razón indica el número de veces que la empresa puede cumplir con las obligaciones financieras.

Tabla 11. Razón circulante año 2017

	<u>Octubre - Diciembre</u>	<u>Enero - Marzo</u>	<u>Abril - Junio</u>	<u>Julio - Setiembre</u>
Activos Circulantes	₪7,194,910.83	₪7,443,433.00	₪5,135,776.00	₪11,350,195.75
Pasivos Circulantes	₪16,844,770.00	₪15,369,955.00	₪13,187,860.00	₪17,093,083.83
	43%	48%	39%	66%

La razón circulante muestra que la empresa está en toda la capacidad de cumplir sus obligaciones es decir que en todos los trimestres puede cumplir con sus obligaciones y aún más.

Capital de trabajo: mide la capacidad de pago de toda operación.

Tabla 12. Capital de trabajo año 2017

	<u>Octubre - Diciembre</u>	<u>Enero - Marzo</u>	<u>Abril - Junio</u>	<u>Julio - Setiembre</u>
Activos - Pasivos Circulantes	- ₪9,649,859.17	- ₪7,926,522.00	- ₪8,052,084.00	- ₪5,742,888.08

El capital de trabajo de la empresa muestra que la empresa en la actualidad no posee el capital de trabajo necesario ya que a mayor capital mayor posición para hacerle frente a las obligaciones del negocio. Lo ideal para la compañía es lograr que este saldo sea positivo o más.

4.1.5. Actividad

Estos índices muestran el tiempo en el que algunas cuentas se convierten en efectivo o se desembolsan.

Rotación de cuentas por cobrar: indican el número de veces que se financia a los clientes y los días que tardan en liquidar su adeudo.

Tabla 13. Rotación de cuentas por cobrar año 2017

	<u>Octubre - Diciembre</u>	<u>Enero - Marzo</u>	<u>Abril - Junio</u>	<u>Julio - Setiembre</u>
<u>Cuentas por Cobrar</u>	<u>₡3,121,000.00</u>	<u>₡3,566,500.00</u>	<u>₡1,047,750.00</u>	<u>₡6,065,250.00</u>
Ventas diarias promedio	₡383,850.00	₡311,408.33	₡315,316.67	₡452,300.00
	8.1	11.5	3.3	13.4

Las cuentas por cobrar aumentan en el segundo trimestre ya que la cartera de clientes aumenta y en su mayoría en empresas gubernamentales que establecen sus fechas de pago ya sea a 30 o 60 días.

4.1.6. Endeudamiento:

Muestra el porcentaje de la aportación de dinero que se utiliza para generar utilidades.

Razón de endeudamiento: muestra la proporción de activos de la empresa que se está financiando con deuda.

Tabla 14. Razón de endeudamiento año 2017

	<u>Octubre - Diciembre</u>	<u>Enero - Marzo</u>	<u>Abril - Junio</u>	<u>Julio - Setiembre</u>
<u>Deudas Totales</u>	₡ 16,844,770.00	₡ 15,369,955.00	₡ 13,187,860.00	₡ 17,093,083.83
Activos totales	₡ 18,433,325.83	₡ 18,165,093.00	₡ 15,357,734.00	₡ 21,074,521.05
	91%	85%	86%	81%

En razón de endeudamiento la empresa no se encuentra en punto de equilibrio puesto que los porcentajes de endeudamiento superan el 50% de los activos, es decir que la empresa ha financiado mucho con respecto al valor de sus activos.

4.1.7. Rentabilidad

Estas razones es un índice de varios métodos que existen para medir las utilidades de la empresa.

- a) Margen de Utilidad Operativa

Es aquella que se obtiene después de deducir los costos de ventas más los costos operativos.

Tabla 15. Margen de utilidad operativa año 2017

	<u>Octubre - Diciembre</u>	<u>Enero - Marzo</u>	<u>Abril - Junio</u>	<u>Julio - Setiembre</u>
Utilidad operativa	<u>-₪1,976,935.00</u>	₪800,261.00	<u>-₪63,076.00</u>	₪2,496,426.27
Ventas	₪11,515,500.00	₪9,342,250.00	₪9,459,500.00	₪13,569,000.00
	-17%	9%	-1%	18%

Esta razón nos indica el nivel de utilidad que posee la empresa en este caso en el primer trimestre muestra que por cada colon vendido el -17% se reportaron de perdida a diferencia del segundo trimestre que se refleja un 9% de utilidad, para el tercer trimestre se refleja pérdida y para el cuarto trimestre que se genera una utilidad del 18%.

b) Margen de utilidad neta

Es la ganancia real obtenida por cada colon vendido.

Tabla 16. Margen de utilidad neta año 2017

	<u>Octubre - Diciembre</u>	<u>Enero - Marzo</u>	<u>Abril - Junio</u>	<u>Julio - Setiembre</u>
Utilidad neta	<u>-₪1,974,435.00</u>	₪835,976.85	<u>-₪188,199.32</u>	₪2,111,790.62
Ventas	₪11,515,500.00	₪9,342,250.00	₪9,459,500.00	₪13,569,000.00
	-17%	9%	-2%	16%

c) Rendimiento de operación de activos

Representan la utilidad real generada por cada uno de los activos que tiene la empresa.

Tabla 17. Rendimiento de operación de activos año 2017

	<u>Octubre - Diciembre</u>	<u>Enero - Marzo</u>	<u>Abril - Junio</u>	<u>Julio - Setiembre</u>
Utilidad operativa	<u>-$\text{C}\\$1,976,935.00$</u>	<u>$\text{C}\\$800,261.00$</u>	<u>-$\text{C}\\$63,076.00$</u>	<u>$\text{C}\\$2,496,426.27$</u>
Activos totales	$\text{C}\$18,433,325.83$	$\text{C}\$18,165,093.00$	$\text{C}\$15,357,734.00$	$\text{C}\$21,074,521.05$
	-11%	4%	0%	12%

Esta razón mide la eficiencia de la administración en relación a generar utilidades por medio de los activos en este caso es sumamente poco o genera pérdidas ya que la empresa lo que toma por activos son las computadoras y de ellas no se saca ganancia alguna, es decir que no se está sacando rentabilidad por los activos.

Cuadro de depreciación:

Tabla 18. Cuadro de depreciación (todos los artículos fueron adquiridos en setiembre 2016)

Descripción del bien	Valor de adquisición	Depreciación Anual	Vida Util	Código	Depreciación Mensual	Depreciación Anual	Valor en Libros (costo - depr. Acumulada)
ACER ES1-512	₡164,000.00	20%	5	IDCQ	2,733.33	32,800.00	₡131,200.00
LENOVO B50-45	₡160,000.00	20%	5	PRC4	2,666.67	32,000.00	₡128,000.00
Impresora	₡165,000.00	10%	10	BOISB-1102-00	1,375.00	16,500.00	₡148,500.00
Elite-Book 8470P	₡165,000.00	20%	5	760806	2,750.00	33,000.00	₡132,000.00
Elite-Book 8470P	₡165,000.00	20%	5	721862	2,750.00	33,000.00	₡132,000.00
Elite-Book 8470P	₡165,000.00	20%	5	721721	2,750.00	33,000.00	₡132,000.00
Elite-Book 8470P	₡165,000.00	20%	5	788981	2,750.00	33,000.00	₡132,000.00
Elite-Book 8470P	₡165,000.00	20%	5	761185	2,750.00	33,000.00	₡132,000.00
Elite-Book 8470P	₡165,000.00	20%	5	788262	2,750.00	33,000.00	₡132,000.00
Elite-Book 8470P	₡165,000.00	20%	5	737045	2,750.00	33,000.00	₡132,000.00
Elite-Book 8470P	₡165,000.00	20%	5	721716	2,750.00	33,000.00	₡132,000.00
Elite-Book 8470P	₡165,000.00	20%	5	721695	2,750.00	33,000.00	₡132,000.00

Descripción del bien	Valor de adquisición	Depreciación Anual	Vida Util	Código	Depreciación Mensual	Depreciación Anual	Valor en Libros (costo - depr. Acumulada)
Elite-Book 8470P	₪165,000.00	20%	5	721809	2,750.00	33,000.00	₪132,000.00
Elite-Book 8470P	₪165,000.00	20%	5	761314	2,750.00	33,000.00	₪132,000.00
Elite-Book 8460P	₪165,000.00	20%	5	19547	2,750.00	33,000.00	₪132,000.00
Elite-Book 8460P	₪165,000.00	20%	5	19547	2,750.00	33,000.00	₪132,000.00
Elite-Book 8460P	₪165,000.00	20%	5	19547	2,750.00	33,000.00	₪132,000.00
Elite-Book 8460P	₪165,000.00	20%	5	19547	2,750.00	33,000.00	₪132,000.00
Elite-Book 8460P	₪165,000.00	20%	5	19547	2,750.00	33,000.00	₪132,000.00
Elite-Book 8460P	₪165,000.00	20%	5	19547	2,750.00	33,000.00	₪132,000.00
Elite-Book 8460P	₪165,000.00	20%	5	19547	2,750.00	33,000.00	₪132,000.00
Elite-Book 8460P	₪165,000.00	20%	5	19547	2,750.00	33,000.00	₪132,000.00
Mouse - Cargadores	₪259,100.00	10%	10	1256	2,159.17	25,910.00	₪233,190.00
Mesa plásticas	₪21,000.00	10%	10	n/a	175.00	2,100.00	₪18,900.00
Silla de escritorio	₪26,000.00	10%	10	n/a	216.67	2,600.00	₪23,400.00
Silla de escritorio	₪26,000.00	10%	10	n/a	216.67	2,600.00	₪23,400.00
Mouse Pad	₪3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₪2,970.00

Descripción del bien	Valor de adquisición	Depreciación Anual	Vida Util	Código	Depreciación Mensual	Depreciación Anual	Valor en Libros (costo - depr. Acumulada)
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
Mouse Pad	₺3,300.00	10%	10	n/a	27.50	330.00	₺2,970.00
TOTAL	₺3,834,000.00				₺59,400.00	₺712,800.00	₺3,121,200.00

La vida útil de los activos es 3 años y el valor de desecho es de ₺0.00

Tabla 19. Presupuesto anual de la empresa Cursos San José (año 0 y 1).

	AÑO 0	AÑO 1	VARIACIÓN	
			₡	%
Utilidad Bruta (Ventas)	₡43,980,750.00	₡46,681,804.13	₡2,701,054.13	6%
Egresos en efectivo				
Gastos bancarios	₡4,538.65	₡4,827.76	₡289.11	6%
Gastos administrativos	₡7,779,395.35	₡8,755,838.43		
Gastos de administración colaboradores	₡3,153,907.00	₡4,005,461.89	₡851,554.89	27%
Arrendamiento				
Internet y telecomunicaciones	₡2,000.00	₡2,054.00	₡54.00	3%
Aseo y cafetería				
Papelería				
Suministros de Oficina	₡415,044.02	₡426,250.21	₡11,206.19	3%
Combustible Adm	₡1,024,454.00	₡1,052,114.26	₡27,660.26	3%
Alimentación Colaborador	₡85,668.00	₡87,981.04	₡2,313.04	3%
Atenciones Cursos	₡1,066,134.00	₡1,094,919.62	₡28,785.62	3%
Intereses Bancarios	₡1,278,079.33	₡1,312,587.47	₡34,508.14	3%
Bonificaciones	₡184,689.00	₡189,675.60	₡4,986.60	3%
Uniformes	₡38,700.00	₡39,744.90	₡1,044.90	3%
Servicios públicos	₡530,720.00	₡545,049.44	₡14,329.44	3%

Costo servicios vendidos	₡21,881,073.52	₡23,274,897.90		
Alimentación Cursos	₡1,561,318.57	₡1,660,774.56	₡99,455.99	6%
Servicios Instructor	₡12,005,000.00	₡12,769,718.50	₡764,718.50	6%
Materiales Cursos	₡1,313,849.95	₡1,397,542.19	₡83,692.24	6%
Alquiler de Salas	₡7,000,905.00	₡7,446,862.65	₡445,957.65	6%
Comisiones y honorarios	₡109,500.00	₡112,456.50	₡2,956.50	3%
Transporte y mensajería	₡289,090.00	₡296,895.43	₡7,805.43	3%
Legales	₡76,103.00	₡78,157.78	₡2,054.78	3%
Nómina	₡6,532,771.00	₡6,948,334.93		
Prestaciones sociales	₡2,198,528.00	₡2,338,574.23	₡140,046.23	6%
Salarios	₡4,318,614.00	₡4,593,709.71	₡275,095.71	6%
Seguro Riesgos de Trabajo	₡15,629.00	₡16,050.98	₡421.98	3%
Servicios bancarios	₡141,797.50	₡145,626.03	₡3,828.53	3%
Viajes y viáticos	₡262,561.00	₡269,650.15	₡7,089.15	3%
Servicios profesionales	₡4,288,300.00	₡4,561,464.71	₡273,164.71	6%
Publicidad y Mercadeo	₡646,179.58	₡687,341.22		
Publicidad	₡401,110.00	₡426,660.71	₡25,550.71	6%
Alquiler de equipos y licencias	₡245,069.58	₡260,680.51	₡15,610.93	6%
Gastos de depreciación	₡712,800.00	₡732,045.60	₡19,245.60	3%
Utilidad Operacional	₡1,256,640.40	₡814,267.69		

Egresos no operacionales	€510,545.50	€35.95		
CXP (prestamos)	€473,010.50			
Diferencia en cambio	€35.00	€35.95	€0.95	3%
Descuento financiero	€37,500.00			
Ingresos no operacionales	€38,932.38	€39,983.55	€1,051.17	3%
Otros ingresos	€38,932.38	€39,983.55	€1,051.17	3%
Ingresos por Interés	€1,432.38	€1,471.05	€38.67	3%
Utilidad antes de impuestos	€785,027.28	€854,215.30	€69,188.02	9%

Tabla 20. Presupuesto anual de la empresa Cursos San José (año 1 y 2).

	AÑO 1	AÑO 2	VARIACIÓN	
			₡	%
Utilidad Bruta (Ventas)	₡46,681,804.13	₡49,655,435.05	₡2,973,630.92	6%
Egresos en efectivo				
Gastos bancarios	₡4,827.76	₡5,135.29	₡307.53	6%
Gastos administrativos	₡8,755,838.43	₡8,992,246.06		
Gastos de administración colaboradores	₡4,005,461.89	₡4,113,609.36	₡108,147.47	3%
Arrendamiento				
Internet y telecomunicaciones	₡2,054.00	₡2,109.46	₡55.46	3%
Aseo y cafetería				
Papelería				
Suministros de Oficina	₡426,250.21	₡437,758.96	₡11,508.76	3%
Combustible Adm	₡1,052,114.26	₡1,080,521.34	₡28,407.08	3%
Alimentación Colaborador	₡87,981.04	₡90,356.52	₡2,375.49	3%
Atenciones Cursos	₡1,094,919.62	₡1,124,482.45	₡29,562.83	3%
Intereses Bancarios	₡1,312,587.47	₡1,348,027.33	₡35,439.86	3%
Bonificaciones	₡189,675.60	₡194,796.84	₡5,121.24	3%
Uniformes	₡39,744.90	₡40,818.01	₡1,073.11	3%
Servicios públicos	₡545,049.44	₡559,765.77	₡14,716.33	3%

Costo servicios vendidos	₡23,274,897.90	₡24,757,508.90		
Alimentación Cursos	₡1,660,774.56	₡1,766,565.90	₡105,791.34	6%
Servicios Instructor	₡12,769,718.50	₡13,583,149.57	₡813,431.07	6%
Materiales Cursos	₡1,397,542.19	₡1,486,565.63	₡89,023.44	6%
Alquiler de Salas	₡7,446,862.65	₡7,921,227.80	₡474,365.15	6%
Comisiones y honorarios	₡112,456.50	₡115,492.83	₡3,036.33	3%
Transporte y mensajería	₡296,895.43	₡304,911.61	₡8,016.18	3%
Legales	₡78,157.78	₡80,268.04	₡2,110.26	3%
Nómina	₡6,948,334.93	₡7,304,529.12		
Prestaciones sociales	₡2,338,574.23	₡2,401,715.74	₡63,141.50	3%
Salarios	₡4,593,709.71	₡4,886,329.02	₡292,619.31	6%
Seguro Riesgos de Trabajo	₡16,050.98	₡16,484.36	₡433.38	3%
Servicios bancarios	₡145,626.03	₡149,557.94	₡3,931.90	3%
Viajes y viáticos	₡269,650.15	₡276,930.70	₡7,280.55	3%
Servicios profesionales	₡4,561,464.71	₡4,852,030.01	₡290,565.30	6%
Publicidad y Mercadeo	₡687,341.22	₡731,124.85		
Publicidad	₡426,660.71	₡453,838.99	₡27,178.29	6%
Alquiler de equipos y licencias	₡260,680.51	₡277,285.86	₡16,605.35	6%
Gastos de depreciación	₡732,045.60	₡751,810.83	₡19,765.23	3%
Utilidad Operacional	₡814,267.69	₡1,333,888.87		

Egresos no operacionales	₪35.95	₪36.92		
CXP (prestamos)				
Diferencia en cambio	₪35.95	₪36.92	₪0.97	3%
Descuento financiero				
Ingresos no operacionales	₪39,983.55	₪41,063.11	₪1,079.56	3%
Otros ingresos	₪39,983.55	₪41,063.11	₪1,079.56	3%
Ingresos por Interés	₪1,471.05	₪1,510.77	₪39.72	3%
Utilidad antes de impuestos	₪854,215.30	₪1,374,915.06	₪520,699.77	61%

Tabla 21. Presupuesto anual de la empresa Cursos San José (año 2 y 3).

	AÑO 1	AÑO 3	VARIACIÓN	
			₡	%
Utilidad Bruta (Ventas)	₡46,681,804.13	₡52,818,486.26	₡3,163,051.21	6%
Egresos en efectivo				
Gastos bancarios	₡4,827.76	₡5,462.41	₡327.12	6%
Gastos administrativos	₡8,755,838.43	₡9,235,036.71		
Gastos de administración colaboradores	₡4,005,461.89	₡4,224,676.81	₡111,067.45	3%
Arrendamiento				
Internet y telecomunicaciones	₡2,054.00	₡2,166.41	₡56.96	3%
Aseo y cafetería				
Papelería				
Suministros de Oficina	₡426,250.21	₡449,578.46	₡11,819.49	3%
Combustible Adm	₡1,052,114.26	₡1,109,695.42	₡29,174.08	3%
Alimentación Colaborador	₡87,981.04	₡92,796.15	₡2,439.63	3%
Atenciones Cursos	₡1,094,919.62	₡1,154,843.47	₡30,361.03	3%
Intereses Bancarios	₡1,312,587.47	₡1,384,424.07	₡36,396.74	3%
Bonificaciones	₡189,675.60	₡200,056.36	₡5,259.51	3%
Uniformes	₡39,744.90	₡41,920.10	₡1,102.09	3%
Servicios públicos	₡545,049.44	₡574,879.45	₡15,113.68	3%

Costo servicios vendidos	₡23,274,897.90	₡26,334,562.22		
Alimentación Cursos	₡1,660,774.56	₡1,879,096.15	₡112,530.25	6%
Servicios Instructor	₡12,769,718.50	₡14,448,396.20	₡865,246.63	6%
Materiales Cursos	₡1,397,542.19	₡1,581,259.86	₡94,694.23	6%
Alquiler de Salas	₡7,446,862.65	₡8,425,810.01	₡504,582.21	6%
Comisiones y honorarios	₡112,456.50	₡118,611.13	₡3,118.31	3%
Transporte y mensajería	₡296,895.43	₡313,144.22	₡8,232.61	3%
Legales	₡78,157.78	₡82,435.28	₡2,167.24	3%
Nómina	₡6,948,334.93	₡7,681,079.68		
Prestaciones sociales	₡2,338,574.23	₡2,466,562.06	₡64,846.32	3%
Salarios	₡4,593,709.71	₡5,197,588.18	₡311,259.16	6%
Seguro Riesgos de Trabajo	₡16,050.98	₡16,929.44	₡445.08	3%
Servicios bancarios	₡145,626.03	₡153,596.00	₡4,038.06	3%
Viajes y viáticos	₡269,650.15	₡284,407.83	₡7,477.13	3%
Servicios profesionales	₡4,561,464.71	₡5,161,104.32	₡309,074.31	6%
Publicidad y Mercadeo	₡687,341.22	₡777,697.51		
Publicidad	₡426,660.71	₡482,748.54	₡28,909.54	6%
Alquiler de equipos y licencias	₡260,680.51	₡294,948.97	₡17,663.11	6%
Gastos de depreciación	₡732,045.60	₡772,109.72	₡20,298.89	3%
Utilidad Operacional	₡814,267.69	₡1,899,239.23		

Egresos no operacionales	₪35.95	₪136.59		
CXP (prestamos)				
Diferencia en cambio	₪35.95	₪136.59	₪99.67	270%
Descuento financiero				
Ingresos no operacionales	₪39,983.55	₪42,171.81	₪1,108.70	3%
Otros ingresos	₪39,983.55	₪42,171.81	₪1,108.70	3%
Ingresos por Interés	₪1,471.05	₪1,551.56	₪40.79	3%
Utilidad antes de impuestos	₪854,215.30	₪1,941,274.46	₪566,359.40	41%

4.1.8 Realizar un benchmarking sobre el efecto del e-commerce

Para esta investigación se realiza un estudio de las empresas que trabajan en el área de capacitación para las cuales se investiga un poco sobre su propuesta de ventas, oferta y costos para lo cual se realiza este benchmarking.

Tabla 22. Estudio benchmarking

ELEMENTO	INDICADORES	Cursos San Jose	Asesorías Creativas	Cámara de industrias	DOOR Training & Consulting Costa Rica	CEDESO
Producto	Administración	x	x	x	x	x
	Administración de proyectos			x		
	Ambiente			x		
	Calidad		x	x		x
	Contabilidad	x		x		
	Contratación administrativa		x	x		
	Crédito y Cobro			x		
	Exportaciones e Importaciones			x		
	Finanzas	x	x	x		
	Mantenimiento			x		
	Mercadeo					
	Producción			x		
	Recursos Humanos	x	x	x	x	x
	Servicio al cliente	x	x	x	x	x
	Tecnologías de la información				x	

ELEMENTO	INDICADORES	Cursos San Jose	Asesorías Creativas	Cámara de industrias	DOOR Training & Consulting Costa Rica	CEDESO
	Ventas	x	x	x	x	x
	Inocuidad			x		
	Supervisores	x	x	x	x	x
	Cursos Online					
Modalidad	Cursos abiertos	x	x	x	x	x
	Cursos In House dentro GAM	x	x	x	x	x
	Cursos In House fuera del GAM	x	x	x	x	x
	Capacitaciones personales	x			x	
Promocion	Teléfono Fijo	x	x	x	x	x
	Whatsapp	x	x	x		
	Pagina Web		x	x	x	x
	Merlink	x	x	x	x	x
	Instagram			x		
	Facebook	x	x	x	x	x
	Twitter					
	Google +					

ELEMENTO	INDICADORES	Cursos San Jose	Asesorías Creativas	Cámara de industrias	DOOR Training & Consulting Costa Rica	CEDESO
Plaza	San José	x	x			x
	San José Sala propia			x	x	
	Heredia	x		x		
	Heredia Sala Propia					
	Alajuela	x		x		
	Alajuela Sala Propia					

Tabla 23. Cuadro benchmarking comparativo

ELEMENTO	Cursos San José	Asesorías Creativas	Camara de industrias	DOOR Training & Consulting Costa Rica	CEDESO
PRODUCTO	37%	42%	89%	26%	32%
MODALIDAD	100%	75%	75%	100%	75%
PROMOCIÓN	50%	63%	75%	50%	50%
PLAZA	50%	17%	50%	17%	17%
PROMEDIO	<u>59%</u>	<u>49%</u>	<u>72%</u>	<u>48%</u>	<u>43%</u>
Lider en mercado	2	3	1	4	5

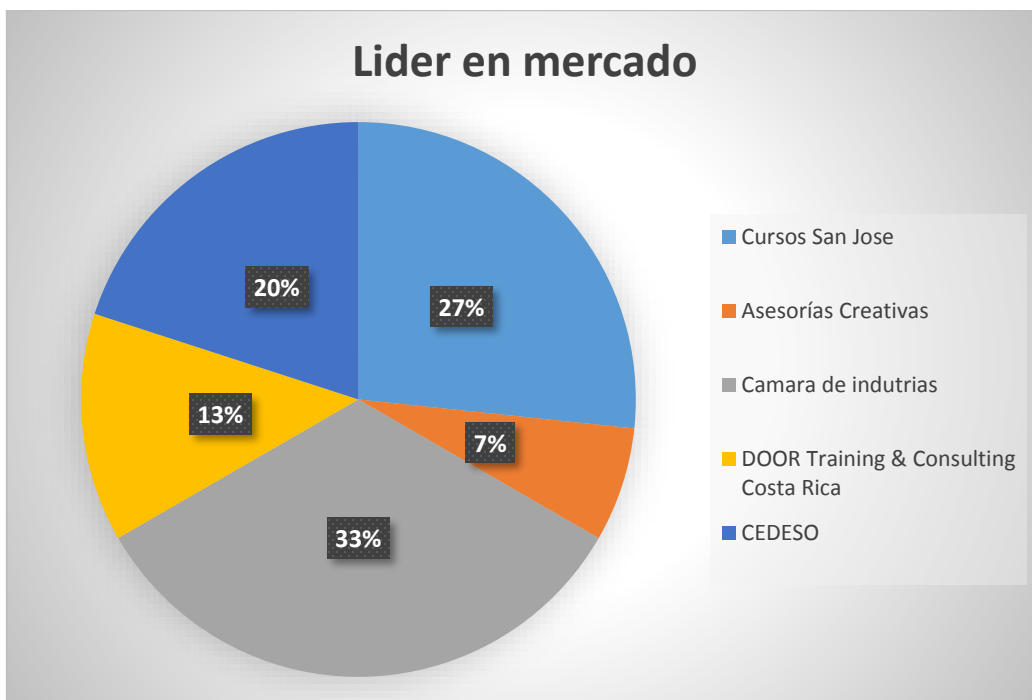


Ilustración 3. Gráfico de mercado

Para realizar el estudio del benchmarking, se toman como referencia de las empresa de competencia directa la información que ofrecen la cual se extrae de las redes sociales de cada una como Facebook, página web, Instagram y en algunos casos de solicitar información por correo o bien vía telefónica , también ingresando a la página de MERLINK ya que de esta manera se puede ver que empresas están inscritas.

Para poder realizar la investigación correspondiente al benchmarking se utilizaron la estrategias de investigación descritas anteriormente ya que con estas fuentes de información que ofrecen las empresas se pudo determinar qué servicios ofrecen y como realizan sus ventas.

La empresa Cursos San José, en producto está en tercer lugar ya que los temas en los que ofrece seminarios no son los suficientes para competir directamente con el líder del mercado. En modalidad lo cual hace referencia directamente a cursos “in house”, abiertos tanto dentro como fuera del GAM, la empresa está compitiendo en su totalidad con un 100%. En promoción la empresa está en un nivel poco competitivo ya que tres de las mismas están en el mismo porcentaje, es decir manejan los mismos métodos de promoción. Plaza es competitiva, sin embargo, no lo suficiente para ser líder en plaza ya que no posee oficinas o salas propias en las diferentes provincias. En promedio la empresa está en número dos en el mercado

según el estudio de benchmarking realizado, sin embargo, existen áreas de mejora evidentes.

Tabla 24. Estructura del costo de la estrategia de mercado

DETALLE	COSTO MENSUAL EN \$ ESTIMADO	% DE CRECIMIENTO EN VENTAS ESPERADO
Pagina Web \$269 Anuales	\$ 22,42	2%
Paypal y Paypal Me	\$ 7,53	2%
Validación Emails en masa	\$ 79,00	2%
Facebook	\$ 50,00	2%
Dominios + DE 4 A 7	\$ 56,00	2%
Mail Chimp +2,000 A 3,000	\$ 45,00	2%
Devaluacion Moneda	\$ 12,66	2%
Total	\$ 272,61	2%

Para lograr lo que se propone con la estrategia de e-commerce se pretende:

- a) Dar un mejor manejo a la página web, ingresando nuevo y mejor contenido en cada segmento de la misma. Crear artículos de interés y utilizar herramientas como foros y videos entre otros para fortalecer la experiencia de los usuarios.
- b) Enfocar la empresa en el valor de los productos y no cambiar precios, es decir, se refiere a que vamos a enfocarnos en mejorar las ventas por medio del e-commerce sin necesidad de subir o bajar los precios para atraer más

ventas sino más bien en aumentar las ventas por medio de la estrategia de e-commerce que se plantea.

- c) Facilitar las opciones de pago utilizando PayPal para que sea de manera efectiva y segura, los pagos con comisiones que se cobran cada vez que se recibe un pago, Si utiliza una tarjeta de débito o crédito, la comisión es de 2,9% + 0,30 USD. Enviar pagos por servicios no tiene costo, adicional implementar aplicación PayPal me, esto es una aplicación que se puede enviar a los clientes a través del celular, correo electrónico o redes sociales, sin necesidad de compartir información bancaria y los clientes podrán enviar pagos en tiempo real, adicional ofrece beneficios como: Proteger las ventas online, minimiza las reclamaciones y ayuda a prevenir fraudes, Después de cada venta los fondos aparecen en la cuenta PayPal y se pueden retirar o trasladar a cuentas bancarias, Se pueden ofrecer ventas a nivel mundial con 25 distintas divisas.
- d) Además, buscar nuevos mercados manteniendo el mismo nivel de servicio que ofrece la empresa. Implementar un sistema de limpieza de bases de datos para poder abarcar más mercado en menos tiempo. Crear alianzas estratégicas con otras empresas dedicadas a la consultoría es decir crear recompensas para los clientes más leales, clientes frecuentes. Como estrategia también establecer una mejora en las ventas por medio de Facebook lo cual se pretende trabajar de esta manera; Postear al menos 3 veces al día en Facebook, para garantizar presencia continua. Se puede

utilizar contenido como noticias, imágenes, datos, información general. Usar imágenes atractivas y que generen buena imagen visual. Colocar botones que incentiven a los seguidores a compartir los post y de esta manera lograr ser visto por más personas.

Para lo siguiente se realiza un presupuesto con el incremento por la estrategia de e-commerce:

Tabla 25. Presupuesto anual por la estrategia E-commerce (Año 0 y 1)

			VARIACIÓN	
Ingresos en efectivo	AÑO 0	AÑO 1	₡	%
Ventas (efectivo)	₡43,886,250.00	₡47,559,529.13	₡3,673,279.13	1%
Devoluciones en ventas	-₡235,500.00			
Ingreso sin identificar	₡330,000.00			
Utilidad Bruta	₡43,980,750.00	₡47,559,529.13	₡3,578,779.13	8%
Egresos en efectivo				
Gastos bancarios	₡4,538.65	₡4,827.76	₡289.11	6%
Gastos administrativos	₡7,779,395.35	₡8,755,838.43		
Gastos de administración colaboradores	₡3,153,907.00	₡4,005,461.89	₡851,554.89	27%
Arrendamiento				
Internet y telecomunicaciones	₡2,000.00	₡2,054.00	₡54.00	3%
Aseo y cafetería				
Papelería				
Suministros de Oficina	₡415,044.02	₡426,250.21	₡11,206.19	3%
Combustible Adm	₡1,024,454.00	₡1,052,114.26	₡27,660.26	3%
Alimentación Colaborador	₡85,668.00	₡87,981.04	₡2,313.04	3%
Atenciones Cursos	₡1,066,134.00	₡1,094,919.62	₡28,785.62	3%
Intereses Bancarios	₡1,278,079.33	₡1,312,587.47	₡34,508.14	3%
Bonificaciones	₡184,689.00	₡189,675.60	₡4,986.60	3%
Uniformes	₡38,700.00	₡39,744.90	₡1,044.90	3%
Servicios públicos	₡530,720.00	₡545,049.44	₡14,329.44	3%

Costo servicios vendidos	¢21,881,073.52	¢23,274,897.90		
Alimentación Cursos	¢1,561,318.57	¢1,660,774.56	¢99,455.99	6%
Servicios Instructor	¢12,005,000.00	¢12,769,718.50	¢764,718.50	6%
Materiales Cursos	¢1,313,849.95	¢1,397,542.19	¢83,692.24	6%
Alquiler de Salas	¢7,000,905.00	¢7,446,862.65	¢445,957.65	6%
Comisiones y honorarios	¢109,500.00	¢112,456.50	¢2,956.50	3%
Transporte y mensajería	¢289,090.00	¢296,895.43	¢7,805.43	3%
Legales	¢76,103.00	¢78,157.78	¢2,054.78	3%
Nómina	¢6,532,771.00	¢6,948,334.93		
Prestaciones sociales	¢2,198,528.00	¢2,338,574.23	¢140,046.23	6%
Salarios	¢4,318,614.00	¢4,593,709.71	¢275,095.71	6%
Seguro Riesgos de Trabajo	¢15,629.00	¢16,050.98	¢421.98	3%
Servicios bancarios	¢141,797.50	¢145,626.03	¢3,828.53	3%
Viajes y viáticos	¢262,561.00	¢269,650.15	¢7,089.15	3%
Servicios profesionales	¢4,288,300.00	¢4,561,464.71	¢273,164.71	6%
Publicidad y Mercadeo	¢683,722.61	¢742,560.79		
Publicidad	¢401,110.00	¢434,682.91	¢33,572.91	8%
Alquiler de equipos y licencias	¢245,069.58	¢265,581.90	¢20,512.32	8%
Gasto Diferencial cambiario	¢37,543.03	¢42,295.98	¢4,752.95	13%
Gastos de depreciación	¢712,800.00	¢732,045.60	¢19,245.60	3%
Utilidad Operacional	¢1,294,183.43	¢1,721,365.08		
Egresos no operacionales	¢510,545.50	¢35.95		
CXP (prestamos)	¢473,010.50			
Diferencia en cambio	¢35.00	¢35.95	¢0.95	3%
Descuento financiero	¢37,500.00			
Ingresos no operacionales	¢38,932.38	¢39,983.55	¢1,051.17	3%

Otros ingresos	₡38,932.38	₡39,983.55	₡1,051.17	3%
Ingresos por Interés	₡1,432.38	₡1,471.05	₡38.67	3%
Utilidad antes de impuestos	₡822,570.31	₡1,761,312.69	₡938,742.37	114%

Tabla 26. Presupuesto anual por la estrategia E-commerce (Año 1 y 2)

	AÑO 1	AÑO 2	VARIACIÓN	
			₡	%
Ingresos en efectivo				
Ventas (efectivo)	₡47,559,529.13	₡51,540,261.71	₡3,980,732.59	8%
Devoluciones en ventas				
Ingreso sin identificar				
Utilidad Bruta	₡47,559,529.13	₡51,540,261.71	₡3,980,732.59	8%
Egresos en efectivo				
Gastos bancarios	₡4,827.76	₡5,135.29	₡307.53	6%
Gastos administrativos	₡8,755,838.43	₡8,992,246.06		
Gastos de administración colaboradores	₡4,005,461.89	₡4,113,609.36	₡108,147.47	3%
Arrendamiento				
Internet y telecomunicaciones	₡2,054.00	₡2,109.46	₡55.46	3%
Aseo y cafetería				
Papelería				
Suministros de Oficina	₡426,250.21	₡437,758.96	₡11,508.76	3%

Combustible Adm	₡1,052,114.26	₡1,080,521.34	₡28,407.08	3%
Alimentación Colaborador	₡87,981.04	₡90,356.52	₡2,375.49	3%
Atenciones Cursos	₡1,094,919.62	₡1,124,482.45	₡29,562.83	3%
Intereses Bancarios	₡1,312,587.47	₡1,348,027.33	₡35,439.86	3%
Bonificaciones	₡189,675.60	₡194,796.84	₡5,121.24	3%
Uniformes	₡39,744.90	₡40,818.01	₡1,073.11	3%
Servicios públicos	₡545,049.44	₡559,765.77	₡14,716.33	3%
Costo servicios vendidos	₡23,274,897.90	₡24,757,508.90		
Alimentación Cursos	₡1,660,774.56	₡1,766,565.90	₡105,791.34	6%
Servicios Instructor	₡12,769,718.50	₡13,583,149.57	₡813,431.07	6%
Materiales Cursos	₡1,397,542.19	₡1,486,565.63	₡89,023.44	6%
Alquiler de Salas	₡7,446,862.65	₡7,921,227.80	₡474,365.15	6%
Comisiones y honorarios	₡112,456.50	₡115,492.83	₡3,036.33	3%
Transporte y mensajería	₡296,895.43	₡304,911.61	₡8,016.18	3%
Legales	₡78,157.78	₡80,268.04	₡2,110.26	3%
Nómina	₡6,948,334.93	₡7,304,529.12		
Prestaciones sociales	₡2,338,574.23	₡2,401,715.74	₡63,141.50	3%
Salarios	₡4,593,709.71	₡4,886,329.02	₡292,619.31	6%
Seguro Riesgos de Trabajo	₡16,050.98	₡16,484.36	₡433.38	3%
Servicios bancarios	₡145,626.03	₡149,557.94	₡3,931.90	3%
Viajes y viáticos	₡269,650.15	₡276,930.70	₡7,280.55	3%
Servicios profesionales	₡4,561,464.71	₡4,852,030.01	₡290,565.30	6%
Publicidad y Mercadeo	₡742,560.79	₡806,527.63		
Publicidad	₡434,682.91	₡471,065.87	₡36,382.96	8%
Alquiler de equipos y licencias	₡265,581.90	₡287,811.11	₡22,229.21	8%
Gasto Diferencial cambiario	₡42,295.98	₡47,650.65	₡5,354.67	13%

Gastos de depreciación	₡732,045.60	₡751,810.83	₡19,765.23	3%
Utilidad Operacional	₡1,721,365.08	₡3,238,614.07		
Egresos no operacionales	₡35.95	₡36.92		
CXP (prestamos)				
Diferencia en cambio	₡35.95	₡36.92	₡0.97	3%
Descuento financiero				
Ingresos no operacionales	₡39,983.55	₡41,063.11	₡1,079.56	3%
Otros ingresos	₡39,983.55	₡41,063.11	₡1,079.56	3%
Ingresos por Interés	₡1,471.05	₡1,510.77	₡39.72	3%
Utilidad antes de impuestos	₡1,761,312.69	₡3,279,640.26	₡1,518,327.58	###

Tabla 27. Presupuesto anual por la estrategia E-commerce (Año 2 y 3)

	AÑO 2	AÑO 3	VARIACIÓN	
			₡	%
Ingresos en efectivo				
Ventas (efectivo)	₡51,540,261.71	₡55,854,181.62	₡4,313,919.91	8%
Devoluciones en ventas				
Ingreso sin identificar				
Utilidad Bruta	₡51,540,261.71	₡55,854,181.62	₡4,313,919.91	8%
Egresos en efectivo				
Gastos bancarios	₡5,135.29	₡5,462.41	₡327.12	6%
Gastos administrativos	₡8,992,246.06	₡9,235,036.71		

Gastos de administración colaboradores	€4,113,609.36	€4,224,676.81	€111,067.45	3%
Arrendamiento				
Internet y telecomunicaciones	€2,109.46	€2,166.41	€56.96	3%
Aseo y cafetería				
Papelería				
Suministros de Oficina	€437,758.96	€449,578.46	€11,819.49	3%
Combustible Adm	€1,080,521.34	€1,109,695.42	€29,174.08	3%
Alimentación Colaborador	€90,356.52	€92,796.15	€2,439.63	3%
Atenciones Cursos	€1,124,482.45	€1,154,843.47	€30,361.03	3%
Intereses Bancarios	€1,348,027.33	€1,384,424.07	€36,396.74	3%
Bonificaciones	€194,796.84	€200,056.36	€5,259.51	3%
Uniformes	€40,818.01	€41,920.10	€1,102.09	3%
Servicios públicos	€559,765.77	€574,879.45	€15,113.68	3%
Costo servicios vendidos	€24,757,508.90	€26,334,562.22		
Alimentación Cursos	€1,766,565.90	€1,879,096.15	€112,530.25	6%
Servicios Instructor	€13,583,149.57	€14,448,396.20	€865,246.63	6%
Materiales Cursos	€1,486,565.63	€1,581,259.86	€94,694.23	6%
Alquiler de Salas	€7,921,227.80	€8,425,810.01	€504,582.21	6%
Comisiones y honorarios	€115,492.83	€118,611.13	€3,118.31	3%
Transporte y mensajería	€304,911.61	€313,144.22	€8,232.61	3%
Legales	€80,268.04	€82,435.28	€2,167.24	3%
Nómina	€7,304,529.12	€7,681,079.68		
Prestaciones sociales	€2,401,715.74	€2,466,562.06	€64,846.32	3%
Salarios	€4,886,329.02	€5,197,588.18	€311,259.16	6%
Seguro Riesgos de Trabajo	€16,484.36	€16,929.44	€445.08	3%

Servicios bancarios	₡149,557.94	₡153,596.00	₡4,038.06	3%
Viajes y viáticos	₡276,930.70	₡284,407.83	₡7,477.13	3%
Servicios profesionales	₡4,852,030.01	₡5,161,104.32	₡309,074.31	6%
Publicidad y Mercadeo	₡806,527.63	₡876,078.20		
Publicidad	₡471,065.87	₡510,494.08	₡39,428.21	8%
Alquiler de equipos y licencias	₡287,811.11	₡311,900.90	₡24,089.79	8%
Gasto Diferencial cambiario	₡47,650.65	₡53,683.23	₡6,032.57	13%
Gastos de depreciación	₡751,810.83	₡772,109.72	₡20,298.89	3%
Utilidad Operacional	₡3,238,614.07	₡4,943,920.35		
Egresos no operacionales	₡36.92	₡136.59		
CXP (prestamos)				
Diferencia en cambio	₡36.92	₡136.59	₡99.67	270%
Descuento financiero				
Ingresos no operacionales	₡41,063.11	₡42,171.81	₡1,108.70	3%
Otros ingresos	₡41,063.11	₡42,171.81	₡1,108.70	3%
Ingresos por Interés	₡1,510.77	₡1,551.56	₡40.79	3%
Utilidad antes de impuestos	₡3,279,640.26	₡4,985,955.57	₡1,706,315.31	52%

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones generales

5.1.1. Análisis Vertical:

De acuerdo al análisis realizado, tratándose de una empresa de servicios se concluye que es positivo el hecho de que la compañía maneje activos fijos los cuales sirven para generar efectivo para la empresa, ya que los mismos ayudan a generar ganancias a la empresa, adicional no se descapitalizo la empresa para la compra de activos, se solicita un préstamo el cual se paga mensualmente, por lo tanto, es una buena inversión.

5.1.2. Análisis Horizontal:

En conclusión, con el análisis horizontal es que no se encontraron variaciones significativas si no un comportamiento normal de un negocio en marcha en su segundo año de operación.

5.1.3. Razones Financieras:

Después de aplicar las razones financieras se concluye que en los aparados de liquidez, endeudamiento, operación y rentabilidad la empresa muestra un comportamiento positivo de acuerdo con la operación.

5.1.4. Presupuesto:

Se concluye que un presupuesto es una herramienta óptima, para observar el comportamiento o impacto del e-commerce en los estados financieros, siendo la perspectiva de la empresa un 2% el cual se considera conservador.

5.1.5. Benchmarking:

En conclusión, después de comparar la empresa cursos san José con su competencia directa, a pesar de solo contar con dos años de existencia esta en rangos totalmente competitivos en relación con las demás.

5.1.6. Estructura del costo del e-commerce

Después de analizar la estructura de costo referida a una estrategia de e-commerce se concluye que el costo beneficio implícito en implementar la estrategia es mínimo

con respecto a el incremento en ventas posible, considerando que el 2% es un porcentaje es muy conservador.

Para realizar este análisis y llegar a estos hallazgos se toma como base meses anteriores en los cuales se implementan los sistemas de e-commerce como mailchimp para envíos de correos masivos y se ve un aumento en las ventas bastante considerable por lo que este 2% está siendo conservador tomando en cuenta experiencias anteriores.

5.2. Recomendaciones:

5.2.1. Análisis Vertical:

Anticipar la renovación de los activos, antes de que estos sean obsoletos para renovarlos

Investigar sobre que tipo leasing financiero sería más apropiado para la implementación de los nuevos equipos, sin embargo, no incurrir en otro préstamo a corto, mediano o largo plazo, ya que si esto ocurre se puede ver afectada la liquidez de la empresa ya que posiblemente las cuentas de pasivos pueden llegar a ser más grandes que las de activos.

Explorar la posibilidad de agregar un ingreso marginal en cobrar un alquiler por el equipo de computo

Realizar un análisis vertical cada trimestre para analizar el estado actual y crear planes preventivos ante una eventualidad financiera, además este análisis permite asegurar que el giro del negocio sea razonable.

5.2.2. Presupuesto:

Implementar el presupuesto con la estrategia de e-commerce para poder incrementar las ventas y tener un buen resultado económico.

Este presupuesto puede tener cambios en el recorrido, se debe estar monitoreando este presupuesto como control para saber si se está cumpliendo los objetivos y el resultado esperado como respuesta de la estrategia de mercado.

5.2.3. Benchmarking:

Aplicar, lo más pronto posible, las herramientas de e-commerce mostradas en este trabajo a fin de incrementar su nivel de competencia.

Implementar la modalidad de los cursos en las zonas más lejanas, ya que muchas empresas no llegan tan lejos del GAM y esto se realizaría con un precio competitivo.

Implementar una diferenciación en el mercado en cuenta a promoción y para esto es que se debe implementar la estrategia de e-commerce para poder lograr más demanda.

Implementar cursos en Alajuela y Heredia para atraer los clientes de zonas francas y poder aumentar las ventas y posicionarse en el mercado con más fuerza.

5.2.4. Estructura del costo del e-commerce

Implementar la estrategia de e-commerce implementar: página web con la intención de enlazar la misma a nuevas oportunidades de mercado que se presenten.

Implementar la aplicación de PayPal, así como PayPal me, para que las personas puedan realizar sus pagos inclusive por medio de la aplicación desde su teléfono y de esta manera asegurar más entradas de dinero de manera fácil, implementar una plataforma de validación de correos para envío de masivos con el fin de limpiar las bases de datos y poder llegar más al mercado meta.

Aplicar más anuncios en Facebook en días estratégicos para alcanzar más cantidad de personas.

Implementar de esta manera más dominios para poder realizar más envíos de masivos e implementar las bases de datos,

Pagar más capacidad en mail chimp que sean de 2,000 a 3,000 envíos de correos por día. Para todo esto se mantiene en consideración una devaluación de la moneda de un 2% ya que estas compras son en dolores y la empresa solamente trabaja la moneda local.

CAPÍTULO VI PROPUESTA

6 PROPUESTA

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Control presupuestario y estrategia de e-commerce para la empresa Cursos San José, período 2018.

6.2 LUGAR DE DESARROLLO, ORGANIZACIÓN O POBLACIÓN

INVOLUCRADA:

Para la propuesta se tomarán datos de la empresa Cursos San José una empresa de educación enfocada a las capacitaciones empresariales y se utilizará el 100% de la población.

6.3 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS, PROPIOS DE LA PROPUESTA Y

NO DE LA INVESTIGACIÓN:

6.3.1 Objetivo General

Elaborar el control presupuestario del efecto de la aplicación e-commerce para mejorar la rentabilidad de la empresa.

6.3.2 Objetivos Específicos

- a) Determinar el porcentaje de incremento en ingresos por el e-commerce.
- b) Determinar el porcentaje de aumento de costos por el e-commerce.
- c) Preparar cuadros de control para manejar el presupuesto de la empresa y monitorear la rentabilidad del e-commerce.
- d) Preparar un diagnóstico para analizar los resultados.

6.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y RESPONSABLES

Tabla 28. Cronograma de actividades

	IQ	IIQ	IIQ	IVQ	
Octubre - Diciembre	Análisis y diagnóstico IQ				
Enero - Marzo		Análisis y diagnóstico IIQ			
Abril - Junio			Análisis y diagnóstico IIIQ		
Julio - Setiembre				Análisis y diagnóstico IVQ	
					Diagnóstico Integral año 2019

6.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

6.5.1 Determinar el porcentaje de incremento en ingresos por el e-commerce.

Tabla 29. Incremento en ingresos por E-commerce

DETALLE	% DE CRECIMIENTO EN VENTAS ESPERADO
Pagina Web \$269 Anuales	2%
Paypal y Paypal Me	2%
Validación Emails en masa	2%
Facebook	2%
Dominios + DE 4 A 7	2%
Mail Chimp +2,000 A 3,000	2%
Devaluacion Moneda	2%
Total	2%

	ABRIL 2017	MAYO 2017	JUNIO 2017	JULIO 2017	AGOSTO 2017	SETIEMBRE 2017
Ventas	3.165.000	2.830.000	3.464.500	3.459.250	5.337.500	4.772.250
Alquiler de equipos y licencias	- 11.000	- 11.134	- 11.000	- 17.900	- 24.871	- 26.301
Publicidad	- 16.500	- 27.500	- 22.248	- 66.685	- 51.750	- 20.370
total gastos publicidad	- 27.500	- 38.634	- 33.248	- 84.585	- 76.621	- 46.671

INCREMENTO EN PUBLICIDAD POR MEDIO DE E-COMMERCE PROVOCA UN AUMENTO EN VENTAS DEL MES SIGUIENTE

INDICE DE CRECIMIENTO	
Junio	3.464.500
Julio	3.459.250
Agosto	5.337.500
Setiembre	4.772.250

Ségun los calculos realizados mediante la formula del indice de crecimiento se ve un aumento muy alto en el primer mes y poco constante por lo que para esta investigación se toma un 2% para ser conservador con el aumento en ventas que se pretende tener con esta nueva estrategia de e-commerce

Para llegar al porcentaje del 2% se realiza un análisis del comportamiento en meses anteriores al realizar pruebas en el incremento de estas estrategias de e-commerce para ver su comportamiento de crecimiento, para lo cual según el análisis y sus resultados se concluye en tomar un 2% como base del incremento esperado en las ventas.

Se determina siendo conservador un porcentaje de un 2% de incremento en las ventas a raíz de la estrategia de e-commerce implementada. Se plantea el 2% teniendo en cuenta que si se aumenta el costo de mail chimp como el de Facebook y demás redes sociales se ve un incremento lo suficientemente considerable en relación al nivel de crecimiento estipulado, por esta razón es que se considera que se está siendo conservador.

Manteniendo en consideración una devaluación de la moneda de un 2% ya que estas compras son en dolores y la empresa solamente trabaja la moneda local

6.5.2 Determinar el porcentaje de aumento de costos por el e-commerce.

Tabla 30. Porcentaje de aumento de costos por E-commerce

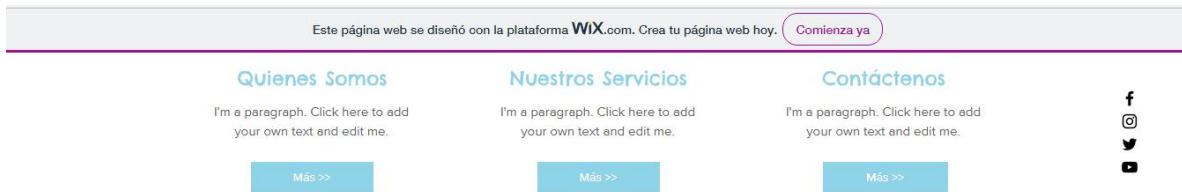
DETALLE	COSTO MENSUAL EN \$		% DE CRECIMIENTO EN VENTAS ESPERADO
		ESTIMADO	
Página Web \$269 Anuales	\$	22,42	2%
Paypal y Paypal Me	\$	7,53	2%
Validación Emails en masa	\$	79,00	2%
Facebook	\$	50,00	2%
Dominios + DE 4 A 7	\$	56,00	2%
Mail Chimp +2,000 A 3,000	\$	45,00	2%
Devaluacion Moneda	\$	12,66	2%
Total	\$	272,61	2%

Para determinar este cuadro se analizan los costos de cada una de las partidas de e-commerce representadas en este cuadro realizando cuadro con los precios establecidos algunas de las partidas se pagan anuales, sin embargo, este cuadro esta realizado mensualmente lo que sería el costo por el incremento de esta estrategia al mes y tomando un 2% de incremento en las ventas aplicando esta estrategia con cada una de las partidas que se muestran, al implementar estas opciones de e-commerce para lo cual un 2% es un porcentaje totalmente conservador.

Para realizar este planteamiento de los costos se realizarán las siguientes implementaciones en la empresa basadas en la estrategia expuesta de e-commerce.

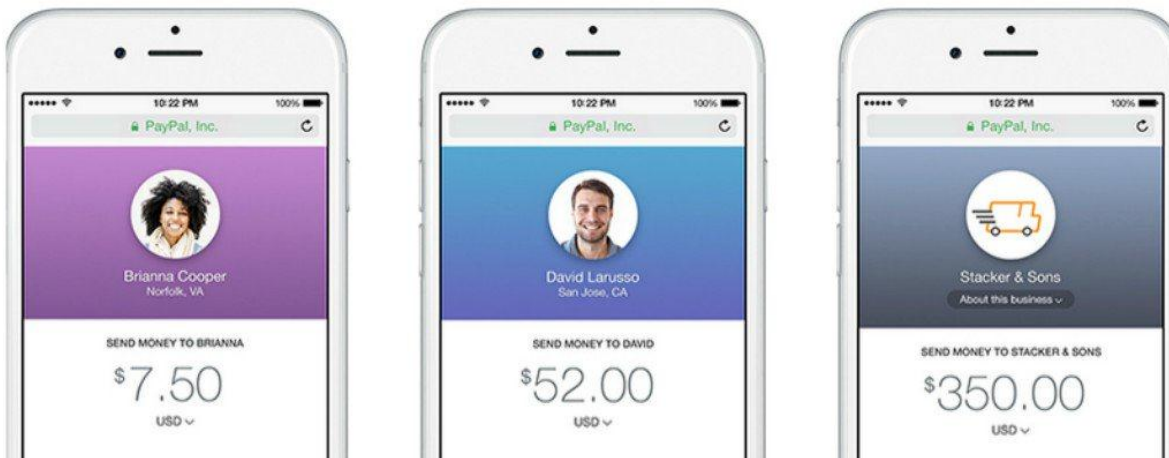
6.5.1.2 PAGINA WEB:

Manejar la página web, ingresando nuevo y mejor contenido en cada segmento de la misma utilizando herramientas de desarrollo web para asegurar un fácil acceso a la información por parte del usuario final. Incluir secciones con imágenes, cuadros, foros, artículos de interés y reseñas, enlazarla con Facebook y con los correos masivos que se enviarán.



6.5.1.3 PAYPAL Y PAYPAL ME

Facilitar las opciones de pago utilizando PayPal para que sea de manera efectiva y segura, los pagos son comisiones que se cobran cada vez que se recibe un pago, Si utiliza una tarjeta de débito o crédito, la comisión es de 2,9% + 0,30 USD. Enviar pagos por servicios no tiene costo, adicional al implementar aplicación PayPal, esta es una aplicación que se puede enviar a los clientes a través del celular, correo electrónico o redes sociales, sin necesidad de compartir información bancaria y los clientes podrán enviar pagos en tiempo real, adicionalmente ofrece beneficios como: proteger las ventas online, minimiza las reclamaciones y ayuda a prevenir fraudes. Después de cada venta los fondos aparecen en la cuenta PayPal y se



pueden retirar o trasladar a cuentas bancarias, Se pueden ofrecer ventas a nivel mundial con 25 distintas divisas.

6.5.1.4 VALIDACIÓN EMAILS EN MASA

Implementar un sistema de limpieza de bases de datos para poder abarcar más mercado en menos tiempo.

Verificación por lote – Precios de suscripción mensual

SMALL	STANDARD	ADVANCED	PROFESSIONAL	ENTERPRISE	CORPORATE
\$79.00	\$125.00	\$199.00	\$359.00	\$499.00	\$649.00
4000 Diario	8000 Diario	20,000 Diario	35,000 Diario	55,000 Diario	70,000 Diario
¡Autoservicio Instantáneo!	¡Autoservicio Instantáneo!	¡Autoservicio Instantáneo!	¡Autoservicio Instantáneo!	¡Autoservicio Instantáneo!	¡Autoservicio Instantáneo!
Mi Servicio	Mi Servicio	Mi Servicio	Mi Servicio	Mi Servicio	Mi Servicio
Mínimo de 2 mes	Mínimo de 2 mes	Mínimo de 2 mes	Mínimo de 2 mes	Mínimo de 2 mes	Mínimo de 2 mes
Agregar a carrito de compras »	Agregar a carrito de compras »	Agregar a carrito de compras »	Agregar a carrito de compras »	Agregar a carrito de compras »	Agregar a carrito de compras »

6.5.1.5 FACEBOOK

Como estrategia también establecer una mejora en las ventas por medio de Facebook lo cual se pretende trabajar de esta manera; postear al menos 3 veces al día en FACEBOOK, para garantizar presencia continua. Se puede utilizar contenido como noticias, imágenes, datos, información general. Usar imágenes atractivas y que generen buena imagen visual. Colocar botones que incentiven a los seguidores a compartir los post y de esta manera lograr ser visto por más personas.






6.5.1.6 DOMINIOS Y MAIL CHIMP:

Implementar 3 dominios adicionales para incrementar el envío de correos y lograr una mayor penetración en el mercado, ya que cada dominio tiene un límite de envío de correos diarios y se está trabajando en ampliar la base de datos.

Incrementar el envío de información a los clientes con detalle de nuestros cursos y seminarios y dando paso a las nuevas rutas que aplicaremos a esta estrategia.

Google

MEJORES BENEFICIOS		
<p>Basic</p> <p>Paquete profesional para oficinas con 30 GB de almacenamiento</p> <p>\$5</p> <p>USD/usuario/mes</p> <p>o \$50 por usuario al año más impuestos.</p> <p>COMIENCE AHORA</p>	<p>Business</p> <p>Paquete mejorado para oficinas con opciones de archivo y almacenamiento ilimitado</p> <p>\$10</p> <p>USD/usuario/mes</p> <p>o \$120 por usuario al año más impuestos.</p> <p>COMIENCE AHORA</p>	<p>Enterprise</p> <p>Paquete Premium para oficinas con funciones y controles avanzados</p> <p>\$25</p> <p>USD/usuario/mes</p> <p>o \$300 por usuario al año más impuestos.</p> <p>COMIENCE AHORA</p>
<p>Conectar</p> <p> Correo electrónico empresarial por medio de Gmail</p>	<p>Conectar</p> <p> Correo electrónico empresarial por medio de Gmail</p>	<p>Conectar</p> <p> Correo electrónico empresarial por medio de Gmail</p>

6.5.3 Preparar cuadros de control para manejar el presupuesto de la empresa y monitorear la rentabilidad del e-commerce y preparar un diagnóstico para analizar los resultados.

Tabla 31. Cuadro de diagnóstico

	IQ Presupuesto	IQ Real	Variación	Procentual %
Ingresos				
Costos y gastos de operación				
Costos de E-commerce				
Utilidad Operación				
Diagnóstico IQ 2019				

6.6 BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA

Kloter, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: PEARSON

Lovelock, C., & Wirtz J. (2015). *Marketing de Servicios*. 7°ed. México. PEARSON.

Chaffey, D., Ellis, F., & Chadwick. (2014). *Marketing digital*. 5°ed. México. PEARSON.

Maciá, F. & Gosende, J. (2010) "Marketing online estrategias para ganar clientes en internet". 1°ed. Madrid. ANAYA

BIBLIOGRAFÍA

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. 3° ed. Colombia: PEARSON.

Jacques Filion L. y Cisneros Martínez, L. Mejía Morelos, J. (2011). *Administración de PYMES*. 1° ed. México: PEARSON.

Kloter, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: PEARSON.

Laudon C. K. y Guercio Traver, C. (2013). *E-commerce negocios, tecnología, sociedad*. 9° ed. México: PEARSON.

Pimienta Prieto, J. y De la Orden Hoz, A. (2017). *Metodología de la investigación*. 1° ed. México: PEARSON.

Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6° ed. México: MCGRAW-HILL.

Prieto, C. (2010). *Análisis financiero*. 1°ed. Colombia: FOCO EDICIONES BOGOTA.

Gil, A. (2004). *Introducción al análisis financiero*. 3°ed. España: GAMMA.

Robles C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. 1° ed. México: RED TERCER MILENIO S.C

Alfaro, J., González, C., & Pina M. (2013). *Economía de la empresa*. 1°ed. España: MCGRAW-HILL.

Arias, F. (2012). *El proyecto de la investigación*. Caracas: EPISTEME.

López, M. (2017). *Aprendizajes, competencias y TIC*. 2°ed. México. PEARSON.

Charleas, T., Gary, L., & William O. (2006). *Contabilidad administrativa*. 13°ed. México. PEARSON.

Lovelock, C., & Wirtz J. (2015). *Marketing de Servicios*. 7°ed. México. PEARSON.

Chaffey, D., Ellis, F., & Chadwick. (2014). *Marketing digital*. 5°ed. México. PEARSON.

Lawrence J. (2007). *Principios de la administración financiera*. 11°ed. PEARSON.

Márquez Jiménez, M. (2015). *CURSOS SAN JOSE MYR CENTROAMERICA S.A.* (M. Márquez, interprete) Moravia, San José, Costa Rica.

Arias, G. (1999) "*El proyecto de la investigación*" 3°ed. Caracas. ORIAL EDICIONES

Arias, G. (1999) "*El proyecto de la investigación, introducción a la metodología científica*" 5°ed. Caracas. ESTIPEMÉ

William J. (2010)) "*Contabilidad de Costos*" 1° ed. Colombia. FUNDACIÓN PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR SAN MATEO.

Kotler, P. (2003) "*Los 80 conceptos esenciales de Marketing*" 1°ed. Madrid. PEARSON

Alvarez, L. (1980) "*Elementos de contabilidad y teneduría de libros*". 12°ed. Salamanca. GRAFICAS ORTEGA

Maciá, F. & Gosende, J. (2010) "*Marketing online estrategias para ganar clientes en internet*". 1°ed. Madrid. ANAYA

Clarence B. (1998) "*Manual de contabilidad para no contadores*" 3°ed. Barcelona. OCEANO GRUPO EDITORIAL

Burbano, G. (2001) "*Presupuestos enfoque moderno de planificación y control de recursos*". 1°ed. Bogotá. MC. GRAW HILL

Van Horne, J. (2002) "Fundamentos administración financiera". 1°ed. México.

PEARSON

Welsch, G. (2005) "Presupuesto, planificación y control". 1°ed. México. PEARSON

GLOSARIO

Benchmarking: Son comparadores de los productos o servicios y procesos de trabajo que pertenecen a empresas que realizan las mejores prácticas, con el fin de extraer su conocimiento.

Capacitación: Acción y efecto de capacitar o enseñar.

E-Commerce: Consiste en la compra y venta de productos o servicios a través de medios electrónicos como internet y otras redes.

Eficiencia: Capacidad para disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

Estados Financieros: Son los documentos que recopilan información sobre la salud económica de una empresa.

Estrategia: Conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

Innovación: Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.

Posicionamiento: Acción y efecto de posicionar.

Presupuesto: Conjunto de gastos e ingresos previstos para un determinado período de tiempo.

Proyección: Proyectar anticipado.

PYMES: Pequeñas y medianas empresas.

ANEXOS

Anexo 1. Estado de resultados Oct-Dic 2016

CURSOS SAN JOSE M&R CENTROAMÉRICA S.A
Estado de Resultados desde 01-10-2016 hasta 31-12-2016

	Oct-16	Nov-16	Dec-16	
Ventas	5,434,500	5,148,000	933,000	11,515,500
Costo de la mercancía vendida	-	-	-	-
Flete y envíos	-	-	-	-
Mano de obra	-	-	-	-
Materias primas	-	-	-	-
Compras inventariables	-	-	-	-
Ajustes al inventario	-	-	-	-
-	-	-	-	-
Devoluciones en ventas	13,000	-	-	13,000
Ingreso sin identificar	-	-	-	-
Utilidad Bruta	5,421,500	5,148,000	933,000	11,502,500
				-
Gastos bancarios	0	35	-	35
Cuentas incobrables	-	-	-	-
Otros impuestos	-	-	-	-
	-	-	-	-
Gastos administrativos	1,990,586	1,267,346	574,258	3,832,190
Gastos de administración	-	-	-	-
colaboradores	1,571,764	894,540	331,279	2,797,583
Arrendamiento	-	-	-	-
-	-	-	-	-
Internet y telecomunicaciones	2,000	-	-	2,000

Aseo y cafetería	-	-	-	-
Papelería	-	-	-	-
Suministros de Oficina	89,405	59,105	-	148,510
Combustible Adm	52,000	79,782	48,803	180,585
Alimentación Colaborador	14,525	22,643	5,000	42,168
Atenciones Cursos	93,134	81,000	12,000	186,134
Intereses Bancarios	140,918	117,046	90,571	348,535
Bonificaciones	-	-	-	-
Uniformes	-	-	-	-
Servicios públicos	26,840	13,230	86,605	126,675
Costo servicios vendidos	2,592,262	2,738,021	1,075,833	6,406,116
Alimentación Cursos	182,259	227,553	106,633	516,445
Servicios Instructor	905,000	2,020,000	600,000	3,525,000
Materiales Cursos	114,963	230,030	6,500	351,493
Alquiler de Salas	1,390,040	260,438	362,700	2,013,178
Descuentos en Ventas	-	-	-	-
Alquiler de equipos y licencias	5,480	5,490	-	10,970
Comisiones y honorarios	-	-	-	-
Transporte y mensajería	-	114,330	20,000	134,330
Legales	64,903	2,800	-	67,703
Nómina	591,626	550,185	199,826	1,341,637
Prestaciones sociales	154,532	150,533	-	305,065

	-	-	-	-
Salarios	437,094	399,652	199,826	1,036,572
Seguridad social y parafiscales	-	-	-	-
Dotación	-	-	-	-
Seguro Riesgos de Trabajo	-	-	-	-
Publicidad	42,191	137,366	-	179,557
Seguros y seguridad	-	-	-	-
Servicios bancarios	14,903	9,540	1,395	25,838
Suscripciones y afiliaciones	-	-	-	-
Varios	-	-	-	-
Mantenimiento e instalaciones	-	-	-	-
Viajes y viáticos	94,594	90,000	90,000	94,594
Servicios profesionales	440,000	513,300	255,000	1,208,300
Gastos de depreciación	59,400	59,400	59,400	178,200
	-	-	-	-
Utilidad Operacional	474,445	339,778	1,162,712	1,976,935
				-
Egresos no operacionales	200,000	200,000	-	-
CXP (prestamos)	200,000	200,000	-	-
Diferencia en cambio	-	-	-	-
Descuento financiero	-	-	-	-
Ingresos no operacionales	-	-	2,500	2,500
Otros ingresos	-	-	2,500	2,500
Ingresos por Interés	-	-	-	-

Utilidad antes de impuestos	- 274,445	- 539,778	- 1,160,212	- 1,974,435
VENTAS DIARIAS	181,150	171,600	31,100	383,850

Anexo 2. Estado de resultados Ene-Mar 2017

CURSOS SAN JOSE M&R CENTROAMÉRICA S.A
Estado de Resultados desde 01-01-2017 hasta 31-03-2017

	Ene-17	Feb-17	Mar-17	
Ventas	3,290,000	3,742,250	2,310,000	9,342,250
Costo de la mercancía vendida	-	-	-	-
Flete y envíos	-	-	-	-
Mano de obra	-	-	-	-
Materias primas	-	-	-	-
Compras inventariables	-	-	-	-
Ajustes al inventario	-	-	-	-
Devoluciones en ventas	45,000	-	-	45,000
Ingreso sin identificar	-	110,000	-	110,000
Utilidad Bruta	3,245,000	3,852,250	2,310,000	9,407,250
Gastos bancarios	1	-	-	1
Cuentas incobrables	-	-	-	-
Otros impuestos	-	-	-	-
Gastos administrativos	477,662	418,990	389,459	1,286,111
Gastos de administración	-	-	-	-
colaboradores	186,000	-	110,000	296,000
Arrendamiento	-	-	-	-

Internet y telecomunicaciones	-	-	-	-
Aseo y cafetería	-	-	-	-
Papelería	-	-	-	-
Suministros de Oficina	-	71,185	9,195	80,380
Combustible Adm	118,503	80,000	40,000	238,503
Alimentación Colaborador	-	13,900	-	13,900
Atenciones Cursos	-	88,000	76,000	164,000
Intereses Bancarios	101,997	106,562	106,089	314,648
Bonificaciones	28,282	23,568	-	51,850
Uniformes	-	-	-	-
Servicios públicos	42,880	35,775	48,175	126,830
Costo servicios vendidos	515,990	1,145,594	2,341,415	4,002,999
Alimentación Cursos	-	81,149	63,739	144,888
Servicios Instructor	440,000	470,000	1,484,000	2,394,000
Materiales Cursos	75,990	136,295	74,151	286,436
Alquiler de Salas	-	458,150	719,525	1,177,675
Descuentos en Ventas	-	-	-	-
Alquiler de equipos y licencias	-	9,394	-	9,394
Comisiones y honorarios	-	-	-	-
Transporte y mensajería	20,000	38,000	-	58,000

Legales	-	2,800	-	2,800
	-	-	-	-
Nómina	603,861	585,889	386,099	1,575,849
	-	-	-	-
Prestaciones sociales	404,035	186,237	186,273	776,545
	-	-	-	-
Salarios Seguridad social y parafiscales	199,826	399,652	199,826	799,304
	-	-	-	-
Dotación	-	-	-	-
	-	-	-	-
Seguro Riesgos de Trabajo	-	-	-	-
	-	-	-	-
Publicidad	-	-	16,500	16,500
	-	-	-	-
Seguros y seguridad	-	-	-	-
	-	-	-	-
Servicios bancarios	31,643	15,428	2,549	49,620
	-	-	-	-
Suscripciones y afiliaciones	-	-	-	-
	-	-	-	-
Varios	-	-	-	-
	-	-	-	-
Mantenimiento e instalaciones	-	-	-	-
	-	-	-	-
Viajes y viáticos	-	94,516	13,000	107,516
	-	-	-	-
Servicios profesionales	440,000	440,000	440,000	1,320,000
	-	-	-	0
	-	-	-	-
Gastos de depreciación	59,400	59,400	59,400	178,200
	-	-	-	-
Utilidad Operacional	1,096,444	1,042,239	1,338,422	800,261
	-	-	-	-
Egresos no operacionales	-	-	-	-
	-	-	-	-
CXP (prestamos)	-	-	-	-

Diferencia en cambio	-	-	-	-
Descuento financiero	-	-	-	-
Ingresos no operacionales	2,500	716	37,500	35,716
Otros ingresos	2,500	716	37,500	35,716
Ingresos por Interés	-	716	-	716
			-	
Utilidad antes de impuestos	1,093,944	1,042,955	1,300,922	835,977
VENTAS DIARIAS	109,667	124,742	77,000	311,408

Anexo 3. Estado de resultados Abr-Jun 2017

CURSOS SAN JOSE M&R CENTROAMÉRICA S.A
Estado de Resultados desde 01-10-2016 hasta 30-09-2017

	Abr-17	May-17	Jun-17	
Ventas	3,165,000	2,830,000	3,464,500	9,459,500
Costo de la mercancía vendida	-	-	-	-
Flete y envíos	-	-	-	-
Mano de obra	-	-	-	-
Materias primas	-	-	-	-
Compras inventariables	-	-	-	-
Ajustes al inventario	-	-	-	-
Devoluciones en ventas	-	-	-	-
Ingreso sin identificar	-	-	-	-
Utilidad Bruta	3,165,000	2,830,000	3,464,500	9,459,500
				-
Gastos bancarios	-	-	-	-
Cuentas incobrables	-	-	-	-
Otros impuestos	-	-	-	-
				-
Gastos administrativos	361,012	598,347	304,160	1,263,519
Gastos de administración colaboradores	-	-	35,324	35,324
Arrendamiento	-	-	-	-
Internet y telecomunicaciones	-	-	-	-

Aseo y cafetería	-	-	-	-
Papelería	-	-	-	-
Suministros de Oficina	50,327	55,410	70,070	175,807
Combustible Adm	83,000	120,000	60,000	263,000
Alimentación Colaborador	-	-	-	-
Atenciones Cursos	65,000	137,500	55,000	257,500
Intereses Bancarios	92,047	101,559	30,311	223,917
Bonificaciones	23,568	138,568	2,865	159,271
Uniformes	-	-	-	-
Servicios públicos	47,070	45,310	56,320	148,700
Costo servicios vendidos	917,368	1,789,216	2,262,641	4,969,225
Alimentación Cursos	152,790	97,735	154,741	405,266
Servicios Instructor	710,000	845,000	1,376,000	2,931,000
Materiales Cursos	54,578	106,661	153,425	314,664
Alquiler de Salas	-	739,820	578,475	1,318,295
Descuentos en Ventas	-	-	-	-
Alquiler de equipos y licencias	11,000	133,634	11,000	155,634
Comisiones y honorarios	-	-	-	-
Transporte y mensajería	36,360	10,000	15,900	62,260
Legales	-	2,800	-	2,800
Nómina	783,787	585,826	545,729	1,915,342
Prestaciones sociales	184,309	186,174	186,077	556,560

	-	-	-	-
Salarios	599,478	399,652	359,652	1,358,782
Seguridad social y parafiscales	-	-	-	-
Dotación	-	-	-	-
Seguro Riesgos de Trabajo	-	-	-	-
Publicidad	16,500	27,500	22,248	66,248
Seguros y seguridad	-	-	-	-
Servicios bancarios	1,710	17,180	5,192	24,082
Suscripciones y afiliaciones	-	-	-	-
Varios	-	-	-	-
Mantenimiento e instalaciones	-	-	-	-
Viajes y viáticos	-	-	5,266	5,266
Servicios profesionales	-	440,000	440,000	880,000
Gastos de depreciación	59,400	59,400	59,400	178,200
Utilidad Operacional	977,863	833,903	207,036	63,076
				-
Egresos no operacionales	-	-	125,124	125,124
CXP (prestamos)	-	-	125,124	125,124
Diferencia en cambio	-	-	-	-
Descuento financiero	-	-	-	-
Ingresos no operacionales	-	1	-	1
Otros ingresos	-	1	-	1
Ingresos por Interés	-	1	-	1

Utilidad antes de impuestos	977,863	-	-	-
		833,902	332,160	188,199
VENTAS DIARIAS	105,500	94,333	115,483	315,317

Anexo 4. Estado de resultados Jul-Sep 2017

CURSOS SAN JOSE M&R CENTROAMÉRICA S.A
Estado de Resultados desde 01-10-2016 hasta 30-09-2017

	Jul-17	Ago-17	Sep-17	
Ventas	3,459,250	5,337,500	4,772,250	13,569,000
Costo de la mercancía vendida	-	-	-	-
Flete y envíos	-	-	-	-
Mano de obra	-	-	-	-
Materias primas	-	-	-	-
Compras inventariables	-	-	-	-
Ajustes al inventario	-	-	-	-
Devoluciones en ventas	-	17,500	160,000	177,500
Ingreso sin identificar	80,000	75,000	65,000	220,000
Utilidad Bruta	3,539,250	5,395,000	4,677,250	13,611,500
				-
Gastos bancarios	715	1	3,787	4,503
Cuentas incobrables	-	-	-	-
Otros impuestos	-	-	-	-
Gastos administrativos	438,735	462,145	496,695	1,397,575
Gastos de administración			-	-
colaboradores	-	-	25,000	25,000
Arrendamiento	-	-	-	-
Internet y telecomunicaciones	-	-	-	-

Aseo y cafetería	-	-	-	-
Papelería	-	-	-	-
Suministros de Oficina	-	10,347	-	10,347
Combustible Adm	162,366	100,000	80,000	342,366
Alimentación Colaborador	-	10,700	18,900	29,600
Atenciones Cursos	58,500	177,600	222,400	458,500
Intereses Bancarios	185,446	124,498	81,035	390,979
Bonificaciones	26,432	-	-	26,432
Uniformes	-	9,000	29,700	38,700
Servicios públicos	58,855	30,000	39,660	128,515
Costo servicios vendidos	1,849,079	2,117,793	2,535,862	6,502,734
Alimentación Cursos	262,611	126,704	105,405	494,720
Servicios Instructor	865,000	940,000	1,350,000	3,155,000
Materiales Cursos	68,428	164,879	127,950	361,257
Alquiler de Salas	653,040	886,210	952,507	2,491,757
Descuentos en Ventas	-	-	-	-
Alquiler de equipos y licencias	17,900	24,871	26,301	69,072
Comisiones y honorarios	-	109,500	-	109,500
Transporte y mensajería	8,000	7,000	19,500	34,500
Legales	-	2,800	-	2,800
Nómina	545,670	581,561	572,712	1,684,314
Prestaciones sociales	186,018	186,280	188,060	560,358

Salarios	-	-	-	-
	359,652	379,652	384,652	1,123,956
Seguridad social y parafiscales	-	-	-	-
Dotación	-	-	-	-
Seguro Riesgos de Trabajo	-	15,629	-	15,629
Publicidad	66,685	51,750	20,370	138,805
Seguros y seguridad	-	-	-	-
Servicios bancarios	8,759	33,499	-	42,258
Suscripciones y afiliaciones	-	-	-	-
Varios	-	-	-	-
Mantenimiento e instalaciones	-	-	-	-
Viajes y viáticos	51,985	3,200	-	55,185
Servicios profesionales	440,000	440,000	-	880,000
Gastos de depreciación	59,400	59,400	59,400	178,200
Utilidad Operacional	52,322	1,501,481	942,624	2,626,058
Egresos no operacionales	125,049	159,465	100,838	385,352
CXP (prestamos)	125,049	122,000	100,838	347,887
Diferencia en cambio	-	35	-	35
Descuento financiero	-	37,500	-	37,500
Ingresos no operacionales	716	-	-	716
Otros ingresos	716	-	-	716
Ingresos por Interés	716	-	-	716

Utilidad antes de impuestos	- 72,011	1,342,016	841,786	2,241,422
VENTAS DIARIAS	115,308	177,917	159,075	452,300

Anexo 5. Balance mensual Oct-Dic 2016

	Oct-16	Nov-16	Dic-16
Activos	7,163,378	6,090,726	5,179,221
Inversiones	-	-	-
Préstamos a terceros	-	-	-
Activos fijos	3,834,000.00	3,834,000.00	3,834,000.00
Depreciación Acumulada	-	-	-
Retenciones a favor	59,400.00	118,800.00	178,200.00
Impuestos a favor	23,387.00	34,714.00	34,714.00
IV a favor	-	-	-
Exento a favor	23,387.00	34,714.00	34,714.00
Activo corriente	3,365,391.24	2,340,812.43	1,488,707.16
Cuentas por cobrar	1,361,500.00	918,000.00	841,500.00
Bancos	2,003,891.24	1,422,812.43	647,207.16
Cuentas bancarias	1,378,291.24	797,212.43	21,607.16
Efectivo	625,600.00	625,600.00	625,600.00
Inventario	-	-	-
Cuentas por cobrar - devoluciones	-	-	-
Prestamos colaboradores	-	-	-
Avances y anticipos entregados	-	-	-
TOTAL ACTIVOS	7,163,378	6,090,726	5,179,221
Pasivos	5,887,247	5,354,408	5,603,115
Documentos por pagar Largo Plazo	3,791,270.00	3,743,540.00	3,710,306.00
Cuentas por pagar - proveedores	2,095,977.00	1,610,868.00	1,892,809.00
Obligaciones financieras y préstamos a terceros	-	-	-
Retenciones por pagar	-	-	-

Impuestos por pagar	-	-	-
IV por pagar	-	-	-
Exento por pagar	-	-	-
Cuentas por pagar - tarjetas de crédito	-	-	-
Cuentas por pagar - devoluciones	-	-	-
Avances y anticipos recibidos	-	-	-

Patrimonio	1,276,132	736,318	- 423,894
Capital accionistas	285,000.00	285,000.00	285,000.00
Utilidades Acumuladas	943,739.27	669,294.00	129,480.92
	-	-	-
Utilidad del periodo	274,445.27	539,813.08	1,160,212.00
Ajustes iniciales - Bancos	321,837.51	321,837.51	321,837.51
Ajustes iniciales - Inventario	-	-	-
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	7,163,379	6,090,726	5,179,221

Anexo 6. Balance mensual Ene-Mar 2017

	Ene-17	Feb-17	Mar-17
Activos	5,893,657	6,747,014	5,524,422
Inversiones	-	-	-
Préstamos a terceros	-	-	-
Activos fijos	3,834,000.00	3,834,000.00	3,834,000.00
Depreciación Acumulada	-	-	-
	237,600.00	297,000.00	356,400.00
Retenciones a favor	-	-	-
Impuestos a favor	34,714.00	36,498.00	39,448.00
IV a favor	34,714.00	36,498.00	39,448.00
Exento a favor	-	-	-
Activo corriente	2,262,543.00	3,173,516.00	2,007,374.00
Cuentas por cobrar	1,181,000.00	1,449,000.00	936,500.00
Bancos	1,081,543.00	1,724,516.00	1,070,874.00
Cuentas bancarias	455,943.00	1,098,916.00	445,274.00
Efectivo	625,600.00	625,600.00	625,600.00
Inventario	-	-	-
Cuentas por cobrar - devoluciones	-	-	-
Préstamos colaboradores	-	-	-
Avances y anticipos entregados	-	-	-

TOTAL ACTIVOS	5,893,657	6,747,014	5,524,422
Pasivos			
Documentos por pagar Largo Plazo	3,676,348.00	3,641,650.00	3,606,197.00
Cuentas por pagar - proveedores	1,547,259.00	1,392,359.00	1,506,142.00
Obligaciones financieras y préstamos a terceros	-	-	-
Retenciones por pagar	-	-	-
Impuestos por pagar	-	-	-
IV por pagar	-	-	-
Exento por pagar	-	-	-
Cuentas por pagar - tarjetas de crédito	-	-	-
Cuentas por pagar - devoluciones	-	-	-
Avances y anticipos recibidos	-	-	-
Patrimonio			
Capital accionistas	285,000.00	285,000.00	285,000.00
Utilidades Acumuladas	1,030,731.08	63,212.92	1,106,167.77
Utilidad del periodo	1,093,944.00	1,042,954.85	1,300,922.00
Ajustes iniciales - Bancos	321,837.51	321,837.51	321,837.51
Ajustes iniciales - Inventario	-	-	-
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	5,893,657	6,747,014	5,524,422

Anexo 7. Balance mensual Abr-Jun 2017

	Abr-17	May-17	Jun-17
Activos	6,050,642	4,432,751	4,874,341
Inversiones	-	-	-
Préstamos a terceros	-	-	-
Activos fijos	3,834,000.00	3,834,000.00	3,834,000.00
Depreciación Acumulada	-	-	-
	415,800.00	475,200.00	534,600.00
Retenciones a favor	-	-	-
Impuestos a favor	39,448.00	48,718.00	57,392.00
IV a favor	39,448.00	48,718.00	57,392.00
Exento a favor	-	-	-
Activo corriente	2,592,994.00	1,025,233.00	1,517,549.00
Cuentas por cobrar	262,500.00	292,500.00	492,750.00
Bancos	2,330,494.00	732,733.00	1,024,799.00
Cuentas bancarias	1,704,894.00	107,133.00	349,199.00
Efectivo	625,600.00	625,600.00	675,600.00
Inventario	-	-	-
Cuentas por cobrar - devoluciones	-	-	-
Prestamos colaboradores	-	-	-
Avances y anticipos entregados	-	-	-

TOTAL ACTIVOS	6,050,642	4,432,751	4,874,341
Pasivos	4,660,696	3,876,707	4,650,457
Documentos por pagar Largo Plazo	3,569,971.00	3,532,956.00	3,532,956.00
Cuentas por pagar - proveedores	1,090,725.00	343,751.00	1,117,501.00
Obligaciones financieras y préstamos a terceros	-	-	-
Retenciones por pagar	-	-	-
Impuestos por pagar	-	-	-
IV por pagar	-	-	-
Exento por pagar	-	-	-
Cuentas por pagar - tarjetas de crédito	-	-	-
Cuentas por pagar - devoluciones	-	-	-
Avances y anticipos recibidos	-	-	-
Patrimonio	1,389,946	556,044	223,884
Capital accionistas	285,000.00	285,000.00	285,000.00
	-	-	-
Utilidades Acumuladas	194,754.23	783,108.77	50,793.55
	-	-	-
Utilidad del periodo	977,863.00	833,902.32	332,160.00
Ajustes iniciales - Bancos	321,837.51	321,837.51	321,837.51
Ajustes iniciales - Inventario	-	-	-
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	6,050,642	4,432,751	4,874,341

Anexo 8. Balance mensual Jul-Sep 2017

	Jul-17	Ago-17	Sep-17
Activos	5,727,561	7,619,616	7,727,344
Inversiones	-	-	-
Préstamos a terceros	-	-	-
Activos fijos	3,834,000.00	3,834,000.00	3,834,000.00
Depreciación Acumulada	-	-	-
	594,000.00	653,400.00	712,800.00
Retenciones a favor	-	-	-
Impuestos a favor	57,392.00	62,566.65	62,566.65
IV a favor	57,392.00	62,566.65	62,566.65
Exento a favor	-	-	-
Activo corriente	2,430,169.48	4,376,449.00	4,543,577.27
Cuentas por cobrar	1,505,000.00	2,845,000.00	1,715,250.00
Bancos	925,169.48	1,531,449.00	2,758,327.27
Cuentas bancarias	199,569.48	805,849.00	2,032,727.27
Efectivo	725,600.00	725,600.00	725,600.00
Inventario	-	-	-
Cuentas por cobrar - devoluciones	-	-	70,000.00
Préstamos colaboradores	-	-	70,000.00

Avances y anticipos entregados	-	-	-
--------------------------------	---	---	---

TOTAL ACTIVOS	5,727,561	7,619,616	7,727,344
----------------------	------------------	------------------	------------------

Pasivos	5,575,689	6,125,727	5,391,668
----------------	------------------	------------------	------------------

Documentos por pagar Largo Plazo	3,494,744.00	3,455,699.25	3,415,804.30
Cuentas por pagar - proveedores	2,080,945.05	2,670,027.35	1,975,863.88
Obligaciones financieras y préstamos a terceros	-	-	-
Retenciones por pagar	-	-	-
Impuestos por pagar	-	-	-
IV por pagar	-	-	-
Exento por pagar	-	-	-
Cuentas por pagar - tarjetas de crédito	-	-	-
Cuentas por pagar - devoluciones	-	-	-
Avances y anticipos recibidos	-	-	-

Patrimonio	151,873	1,493,889	2,335,676
-------------------	----------------	------------------	------------------

Capital accionistas	285,000.00	285,000.00	285,000.00
	-	-	-
Utilidades Acumuladas	382,953.55	454,964.29	887,051.89
	-	-	-
Utilidad del periodo	72,010.74	1,342,016.18	841,786.34
Ajustes iniciales - Bancos	321,837.51	321,837.51	321,837.51
Ajustes iniciales - Inventario	-	-	-

TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	5,727,562	7,619,616	7,727,344
-----------------------------------	------------------	------------------	------------------

Anexo 9. Balance General a octubre 2016

CURSOS SAN JOSE M&R CENTROAMÉRICA S.A
BALANCE GENERAL a 31-10-2016

Activos	7,163,378	Pasivos	5,887,247
Inversiones	-	Documentos por pagar Largo Plazo	3,791,270
Préstamos a terceros	-	Cuentas por pagar - proveedores	2,095,977
Activos fijos	3,834,000	Obligaciones financieras y préstamos a terceros	-
Depreciación Acumulada	-	Retenciones por pagar	-
Retenciones a favor	59,400	Impuestos por pagar	-
Impuestos a favor	-	IV por pagar	-
IV a favor	23,387	Exento por pagar	-
Exento a favor	23,387	Cuentas por pagar - tarjetas de crédito	-
Activo corriente	-	Cuentas por pagar - devoluciones	-
Cuentas por cobrar	3,365,391	Avances y anticipos recibidos	-
Bancos	1,361,500		
	2,003,891		

Cuentas bancarias	1,378,291		
Efectivo	625,600	Patrimonio	1,276,132
Inventario	-	Capital accionistas	285,000
Cuentas por cobrar - devoluciones	-	Utilidades Acumuladas	943,739
Prestamos colaboradores	-	Utilidad del periodo	-
Avances y anticipos entregados	-	Utilidad del periodo	274,445
		Ajustes iniciales - Bancos	321,838
		Ajustes iniciales - Inventario	-
TOTAL ACTIVOS	7,163,378	TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	7,163,379

Anexo 10. Balance General a setiembre 2017

CURSOS SAN JOSE M&R CENTROAMÉRICA S.A
BALANCE GENERAL a 30-09-2017

Activos	7,727,344	Pasivos	5,391,668
Inversiones	-	Documentos por pagar Largo Plazo	3,415,804
Préstamos a terceros	-	Cuentas por pagar - proveedores	1,975,864
Activos fijos	3,834,000	Obligaciones financieras y préstamos a terceros	-
Depreciación Acumulada	-	Retenciones por pagar	-
Retenciones a favor	712,800	Impuestos por pagar	-
Impuestos a favor	-	IV por pagar	-
IV a favor	62,567	Exento por pagar	-
Exento a favor	62,567	Cuentas por pagar - tarjetas de crédito	-
Activo corriente	-	Cuentas por pagar - devoluciones	-
Cuentas por cobrar	4,543,577	Avances y anticipos recibidos	-
Bancos	1,715,250		
	2,758,327		

Cuentas bancarias	2,032,727		
Efectivo	725,600	Patrimonio	2,335,676
Inventario	-	Capital accionistas	285,000
Cuentas por cobrar - devoluciones	70,000	Utilidades Acumuladas	887051.89
Prestamos colaboradores	70,000	Utilidad del periodo	841,786
Avances y anticipos entregados	-	Ajustes iniciales - Bancos	321,838
		Ajustes iniciales - Inventario	-
TOTAL ACTIVOS	7,727,344	TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	7,727,344