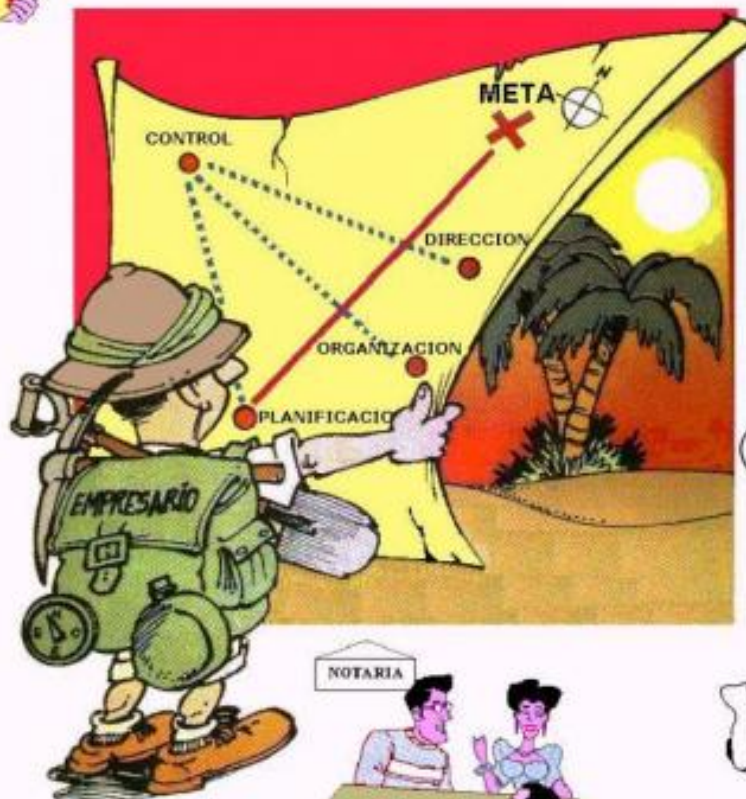




## Importancia de la gestión de empresas, en las pequeñas y medianas empresas - Pymes



**Víctor Hugo Aldana Ubillús**  
Contador Público

# Importancia de la Gestión de Empresas, en las PYMES

## ÍNDICE

### Introducción

1. La Organización Empresarial:
  - 1.1. Concepto de empresa.
  - 1.2. Clasificación de las empresas.
  - 1.3. Cuadro Comparativo de micro, pequeñas y medianas empresas.
2. La Función Gerencial del Empresario de la Pymes:
  - 2.1. El empresario de las Pymes.
  - 2.2. El empresario Eficiente y Eficaz.
  - 2.3. El empresario y sus relaciones humanas.
  - 2.4. La Administración del Tiempo
3. Planificación, Organización y Control:
  - 3.1. La Planificación o Planeación.
  - 3.2. La Organización.
  - 3.3. El Control.
4. El Proceso Administrativo:
  - 4.1. Las Funciones Administrativas.
  - 4.2. Las Actividades de la Empresa.
  - 4.3. Proceso Inicial en la Creación de una Empresa.
  - 4.4. Fases en el Proceso de Constitución de una Empresa.
  - 4.5. La Empresa Familiar.
5. Datos Básicos de las Pymes:
  - 5.1. La Visión y la Misión de la Empresa.
  - 5.2. Los Objetivos y Metas de la Empresa.
  - 5.3. El Análisis "FODA" de una Pyme.
6. Marketing en las Pymes:
  - 6.1. Concepto de Marketing.
  - 6.2. Objetivos del Marketing.
  - 6.3. Diferencia entre Ventas y Marketing.
  - 6.4. El Plan de Marketing.
  - 6.5. La Mezcla del Marketing (Marketing Mix).
  - 6.6. La Estrategia del Marketing.
  - 6.7. La Atención al Cliente.
7. Gerencia de Stocks:
  - 7.1. Concepto de Stocks.
  - 7.2. Control de los Stocks.
  - 7.3. Control de los Costos.
  - 7.4. Cálculo del Precio de Venta.
8. Importancia de la Contabilidad:
  - 8.1. Porqué la Contabilidad?
  - 8.2. Ventajas de la Contabilidad.
  - 8.3. Objetivo de la Contabilidad.
  - 8.4. Los Libros de Contabilidad y las Cuentas.
  - 8.5. El Proceso de la Registración Contable.
  - 8.6. Los Informes Contables.
9. Gerencia Financiera Estratégica:
  - 9.1. Concepto de Gerencia Financiera.
  - 9.2. Cálculo del Punto de Equilibrio.
  - 9.3. Flujo de Caja.
  - 9.4. Presupuestos.
  - 9.5. Análisis Financieros.

### Bibliografía.



# INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene por objeto, servir de guía u orientación a los empresarios de las Pequeñas y Medianas Empresas, respecto a la eficacia de la gestión empresarial, para que vuestras empresas puedan alcanzar sus metas y objetivos, en otras palabras, para el logro del éxito que esperan.

Se reconoce que la gestión de vuestra empresa no es nada fácil e implica la toma de decisiones, desde la formalización como empresas unipersonales o societarias (especialmente por los compromisos que puedan asumir ante las oficinas recaudadoras de impuestos), hasta la misma gestión de su negocio, debido a que la misma cuenta con una estructura adecuada y con los recursos necesarios (materiales, humanos y tecnológicos).



Sin embargo, el cumplimiento de sus metas y objetivos se deben cumplir, aunque hay que recordar que siempre se presentan contingencias favorables o adversas de orden interno y externo.

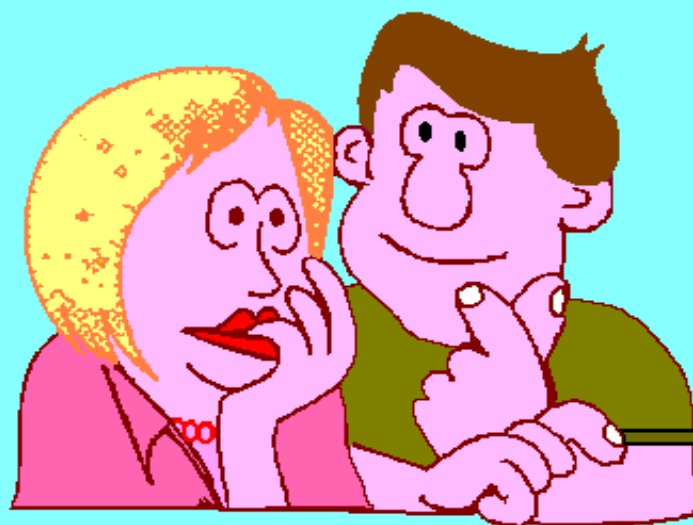
La gestión empresarial juega un rol muy importante, pues de su eficiencia, producto de la dirección, habilidades y estrategias que utilice, dependerá la obtención de buenos resultados.

A continuación se presenta algunos conceptos básicos que en su oportunidad deberán ser ampliadas pues merecen singular importancia, sin embargo estos conceptos nos servirán para lograr entender sobre la importancia que merece la gestión de empresas, en este caso, dirigido a las Pymes.

*Gran parte del desarrollo del presente material, han sido extraídos del libro de mi autoría denominado “Importancia de la Gestión de Empresas, en las Pequeñas y Medianas Empresas - PYMES”, según Registro N° 5.594 – Libro “A” – Foja 6, del Registro Nacional del Derecho de Autor (Ministerio de Industria y Comercio del Paraguay), de fecha 11 de Julio de 2006 (Art. 34 del Decreto N° 5159 del 13 de septiembre de 1999 – Derechos de Autor y Derechos Conexos)*

# *Importancia de la Gestión de Empresas, en las Pymes*

## 1.- LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL







# *La Organización Empresarial*

- *Concepto de empresa.*
- *Clasificación.*
- *Cuadro Comparativo de micro, pequeñas y medianas empresas.*



Lic. Víctor Aldana

# LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL



**Una Empresa es un conjunto de personas, que buscan producir y vender, rentablemente, bienes y/o servicios.**

**Para eso necesita reunir, ordenadamente, elementos materiales, financieros y humanos.**

**Su sobrevivencia y prosperidad está condicionada a objetivos.**

**Ellos son los elementos que orientan e indican los que debe ser hecho, así como indican el camino a seguir el cual se concretiza por medio de la planificación.**

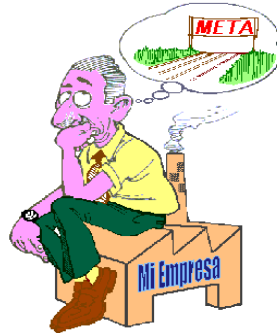


# CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS, SEGÚN SU TAMAÑO

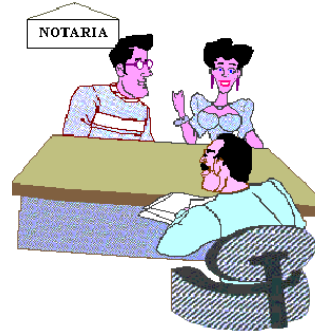
## MICRO EMPRESA



## PEQUEÑAS EMPRESAS



## MEDIANAS EMPRESAS



## GRANDES EMPRESAS



Basado fundamentalmente en la autogestión del micro empresario, marcando toda las pautas a seguir con algunas indicaciones y delegaciones de funciones en personas de su entorno que colaboran en el ente productivo.

Gestión personal del empresario o un responsable, con cierta división y delegación de funciones, donde el empresario asume la función de relacionistas, responsable y productivo de necesidad.

Gestión personal del directivo, con delegación de funciones en personas en actividades determinadas. Como ente económico la gestión es realizada sin dificultad ante los grupos con los que se relaciona.

Este tipo de empresas, existe una marcada división de trabajo.

# LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

## Según su nivel de Tecnología.

CLASIFICACIÓN	NIVEL DE TECNOLOGÍA
<b>MICRO EMPRESA</b> 	<p>Utilizan máquinas y herramientas con bajo rendimiento productivo sin ningún ordenamiento ni organización en la producción.</p>
<b>PEQUEÑA EMPRESA</b> 	<p>Con maquinarias organizadas en procesos incipientes de producción.</p>
<b>MEDIANA EMPRESA</b> 	<p>Maquinarias de tecnología adecuada y obsolescencia discutible, organizadas en procesos productivos siguiendo un orden planificado según algún criterio basado en la experiencia anterior.</p>

# LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA




## Según su nivel de Gestión.

CLASIFICACIÓN	NIVEL DE GESTIÓN
<b>MICRO EMPRESA</b> 	<p>Basado fundamentalmente en la autogestión del micro empresario, que marcan toda las pautas a seguir con algunas indicaciones y delegaciones de funciones en sus colaboradores.</p>
<b>PEQUEÑA EMPRESA</b> 	<p>Gestión personal del empresario o un responsable, con cierta división y delegación de funciones, donde el empresario asume la función de relacionista, responsable y productivo en momentos de necesidad.</p>
<b>MEDIANA EMPRESA</b> 	<p>Gestión personal del directivo, con delegación de funciones en personas determinadas. La delegación de autoridad es discutida por no determinarse específicamente que autoridad viene acompañada con las funciones delegadas. Relación fluida con otros grupos como proveedores, bancos, financieras y clientes.</p>






# LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

## Según su nivel de Organización.

CLASIFICACIÓN	NIVEL DE ORGANIZACIÓN
<b>MICRO EMPRESA</b> 	<p>Sin organización aparente pero con algún hábito productivo.</p>
<b>PEQUEÑA EMPRESA</b> 	<p>Con organización direccionada al logro de algún objetivo de producción, comercialización u otro.</p> <p>Sus operaciones están relacionadas con otros grupos como instituciones fiscales, bancarias, clientes o proveedores que de alguna forma marcan ciertas exigencias.</p> <p>Cuentan con un Contador Externo contratado, y el personal tiene tareas específicas.</p>
<b>MEDIANA EMPRESA</b> 	<p>Organización con algunas normas administrativas y procesos de negocios estudiados.</p>

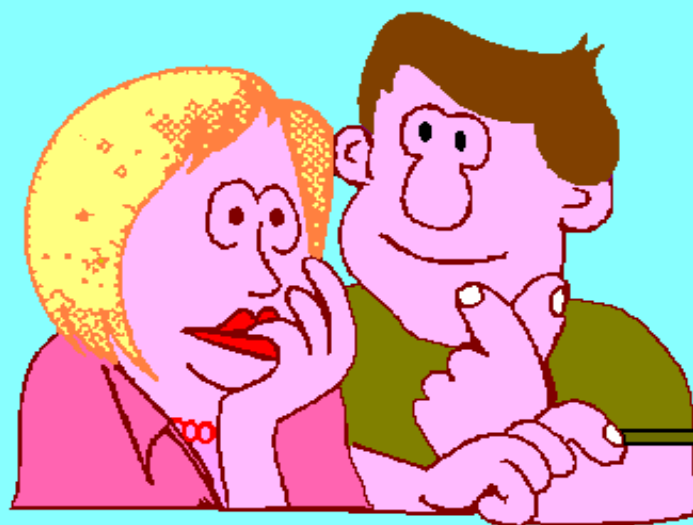
## DIFERENCIACIÓN DE UNA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA <sup>1</sup>

CLASIFICACIÓN	CANTIDAD DE MANO DE OBRA OCUPADA	ACTIVO TOTAL (Monto Límite)	FACTURACIÓN ANUAL (Monto Límite)
<b>MICRO EMPRESA</b> 	1 a 10	53 S.M.L.*	160 S.M.L.*
<b>PEQUEÑA EMPRESA</b> 	11 a 20	210 S.M.L.*	620 S.M.L.*
<b>MEDIANA EMPRESA</b> 	21 a 100	1.050 S.M.L.*	3.100 S.M.L.*

\* S.M.L. (Sueldo Mínimo Legal) = Gs. 1.219.795

# *\* Importancia de la \* Gestión de Empresas, en las Pymes*

## **2.- FUNCIÓN GERENCIAL DEL EMPRESARIO DE LAS PYMES**





## La Función Gerencial que debe ejercer el Empresario de las Pymes

- *El empresario de las Pymes.*
- *El empresario Eficiente y Eficaz.*
- *El empresario y sus relaciones humanas.*
- *La Administración del Tiempo.*



Lic. Victor Aldana

# **EL EMPRESARIO DE LAS PYMES**



**La palabra EMPRESARIO proviene de la palabra EMPRENDEDOR y es una persona jurídica o física que acude al mercado a obtener una ventaja (inversión y ganancia).**

**Ser empresario exige una serie de características y cualidades personales.**

**Las cualidades necesarias de un empresario de éxito son:**

**Capacidad de asumir riesgos; aprovechar oportunidades; conocer el ramo; sentido de organización; iniciativa y voluntad; liderazgo y relacionamiento; espíritu emprendedor; independencia personal; optimismo; tino empresarial.**



## ***EL EMPRESARIO EFICIENTE Y/O EFICAZ***



*La EFICIENCIA tiene el mismo significado de productividad y la EFICACIA es la eficiencia que consigue el objetivo.*

*El **Empresario Eficiente** busca puntualidad, la dirección, el orden la rapidez para tomar decisiones, trabajar con costo reducido (economía).*

*El **Empresario Eficaz** busca actuar con sentido de oportunidad y de prioridad, incentivar la creatividad y la participación de los funcionarios, invertir buscando el retorno operacional y gerenciar por resultados.*

# EL EMPRESARIO COMO LÍDER

*Según investigaciones realizadas por especialistas sobre la materia, existen 3 tipos de Liderazgo:*

## EL EMPRESARIO EXPONTÁNEO



- *Planifica solo por memoria y a corto plazo;*
- *Organiza en torno de amigos y parientes. Decisiones centralizadas, no delega;*
- *Controla por supervisión;*
- *Es técnico, creativo y dinámico, motiva con su entusiasmo y trabaja más de 10 horas por día;*
- *Sus decisiones son intuitivas y espontáneas.*

## EL EMPRESARIO EN CRISIS

*El hecho de centralizar y no delegar incurre en los siguientes errores:*

- *Precio de venta fuera del mercado;*
- *Baja creatividad;*
- *Atrasos en los compromisos, entregas, toma de decisiones, impuestos;*
- *Pérdida de motivación del personal;*
- *Pierde el control de los recursos.*

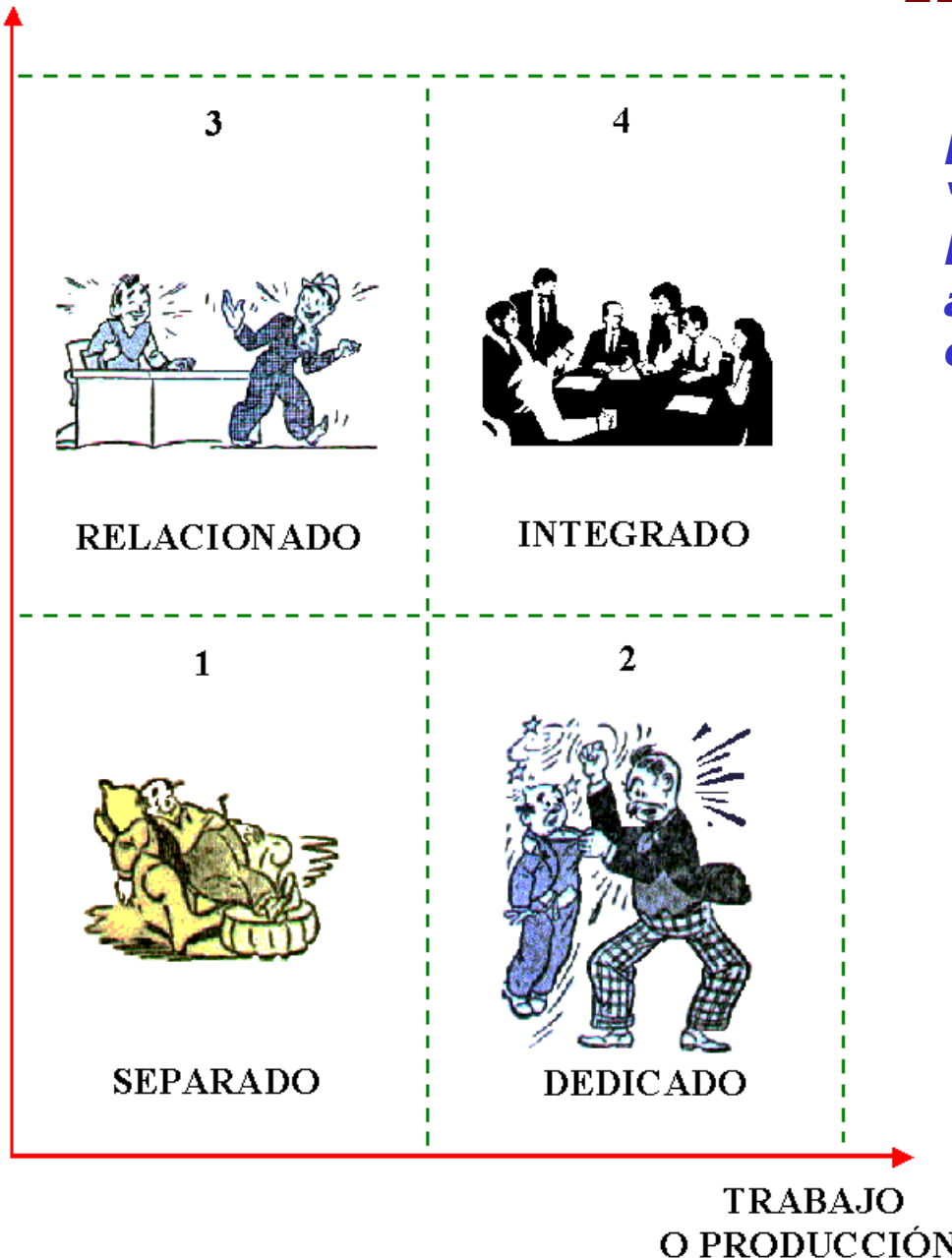
## EL EMPRESARIO PROFESIONAL

- *Planifica de forma participativa, motiva sus colaboradores, fija objetivos y metas, de corto, mediano y largo plazo;*
- *Organiza en torno de cargos definidos;*
- *Delega al máximo;*
- *Recluta y admite profesionales;*
- *Decisiones profesionales y técnicas;*
- *Control por excepción;*
- *Creatividad estimulada en todos los niveles.*



*Según el Dr. THOMAS A. HARRIS, en su Obra titulada "YO ESTOY BIEN, TÚ ESTÁS BIEN" – Guía práctica de análisis conciliatorio, clasifica el Liderazgo en 4 estilos:*

- ***Estilo Separado.***
- ***Estilo Dedicado.***
- ***Estilo Relacionado.***
- ***Estilo Integrado.***



# EL EMPRESARIO COMO LÍDER

1



SEPARADO

- *Muy poca Orientación a las Personas.*
- *Muy poca Preocupación en el Trabajo.*

2



DEDICADO

- *Menos Orientación a las Personas.*
- *Más Orientación por el Trabajo.*

# EL EMPRESARIO COMO LÍDER

3



- ***Muy Preocupado de las Personas (Más Orientación a las Personas).***
- ***Muy Poco de Trabajo.***

RELACIONADO

- ***Están Tan Preocupados de las Personas.***
- ***Está Tan Preocupado por el Trabajo.***

4



INTEGRADO



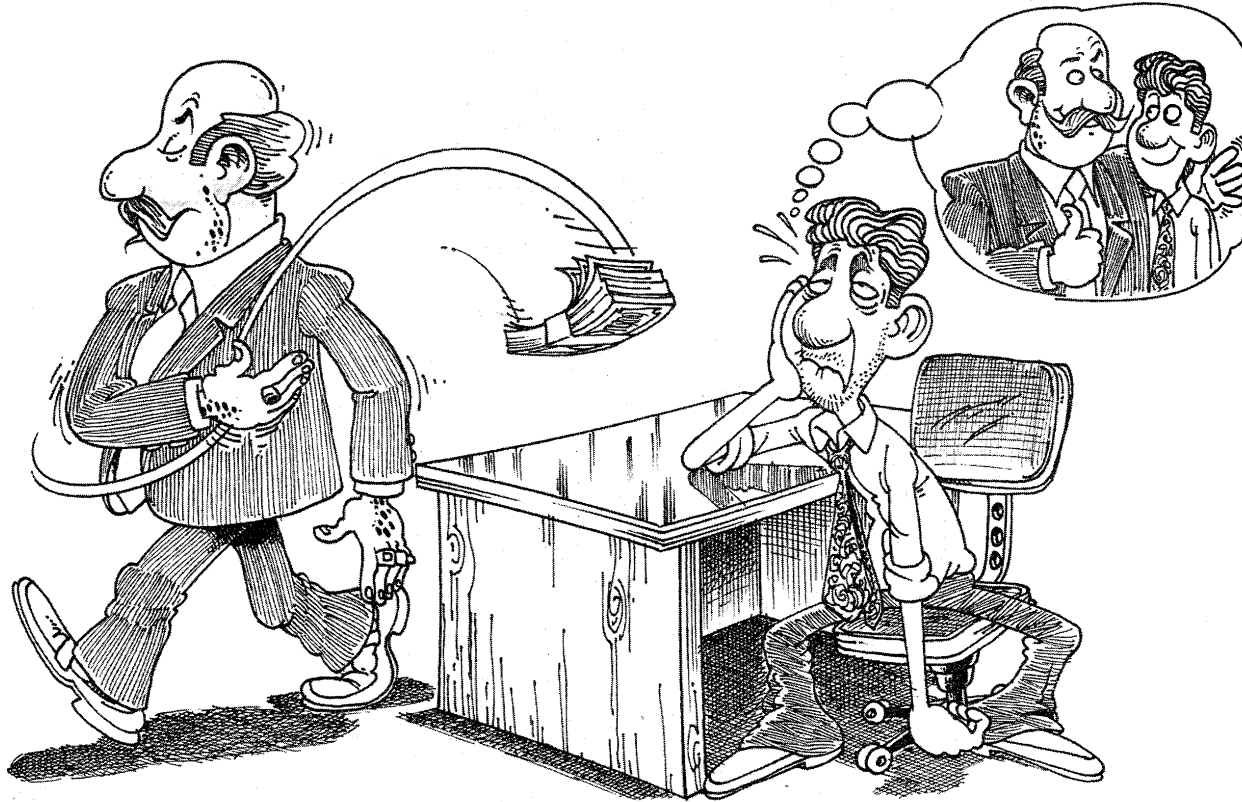
## CAUSAS DEL FRACASO DE UN LIDER



- ***Incapacidad de organizar detalles.***
- ***Falta de disposición para hacer lo que se pide a los otros que hagan.***
- ***Expectativa de pago por lo que se sabe, en vez de por lo que se realiza.***
- ***Miedo a la competencia.***
- ***Ausencia del pensamiento creativo.***
- ***Síndrome del "Yo".***
- ***Exceso de silenciosidad.***
- ***Deslealtad.***
- ***Mucho énfasis en la autoridad.***
- ***En el "Título".***
- ***Ausencia de comprensión de los efectos negativos de un ambiente negativo.***
- ***Ausencia de sentido común.***

# IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN

*La comunicación, es un componente importante para la gerencia eficaz*



*Si no hay motivación no podemos exigirle el cumplimiento de las metas.*

*El personal de la empresa (o la gente) nunca cumple las metas si no está motivada.*

*El personal tiene que estar dispuesta a trabajar.*

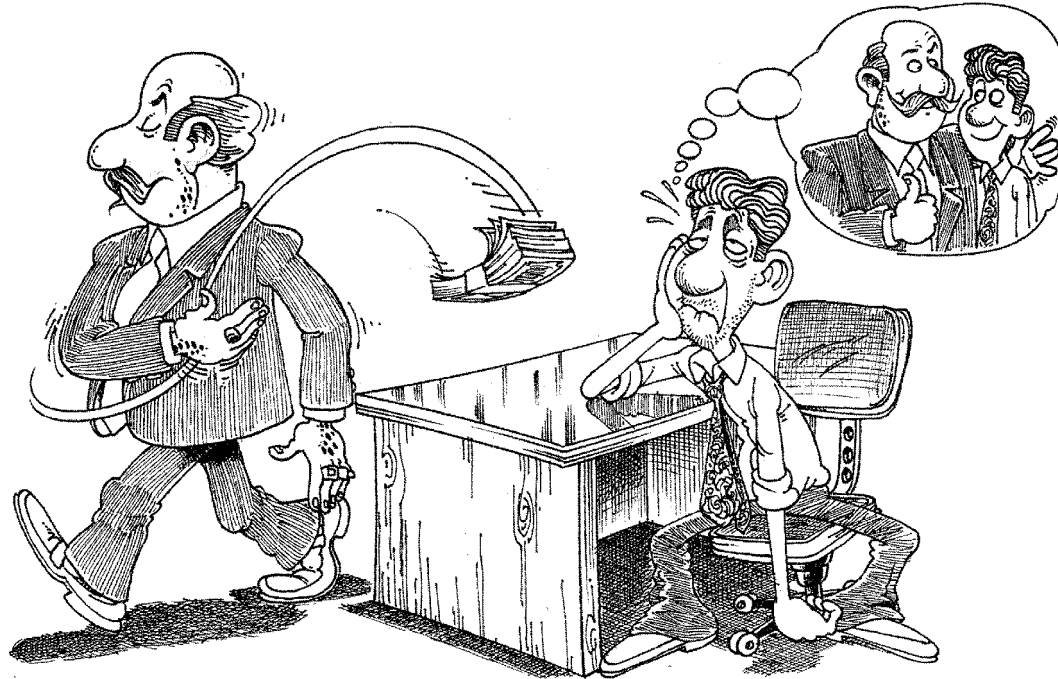
# IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN

*La comunicación, es un componente importante para la gerencia eficaz*

*El personal busca  
autorealizarse.*

*No permite que  
le acondicionen,  
ni que la  
sancionen.*

*Sola asume su  
papel de  
responsabilidad.*



*Algunos conceptos que  
motivan a las personas, en la  
empresa*

*(en orden de importancia):*

- *Realización.*
- *Reconocimiento.*
- *Trabajo y salario.*
- *Responsabilidad.*
- *Desarrollo profesional.*

# LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

***Otra característica importante para el empresario eficaz, se refiere a la correcta administración del tiempo, a su organización.***

## **24 HORAS POR DIA SÃO SUFICIENTES PARA VOCÊ?**

### **Se sua resposta for SIM**

Você faz parte de um grupo privilegiado de pessoas, que sabem aproveitar bem o tempo, equilibrando trabalho, estudo, lazer e família.

### **Se sua resposta for NÃO**

Você não tem total controle do seu tempo, mas pode aprender técnicas que irão te ajudar a adquirir mais qualidade de vida e alcançar seus objetivos profissionais. Para isto, basta aprender a planejar suas atividades, definir metas e prioridades.



# LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO



*Considerando que el tiempo es limitado, hay que concentrarse en acciones directas y que contribuyan para la consecución de los objetivos.*

*Se definirán objetivos, a corto, mediano y largo plazo. Y todo lo que se haga debe ser en dirección al objetivo final "La Administración por objetivos".*

*Las acciones deben ser clasificadas como esenciales, importantes y accidentales.*

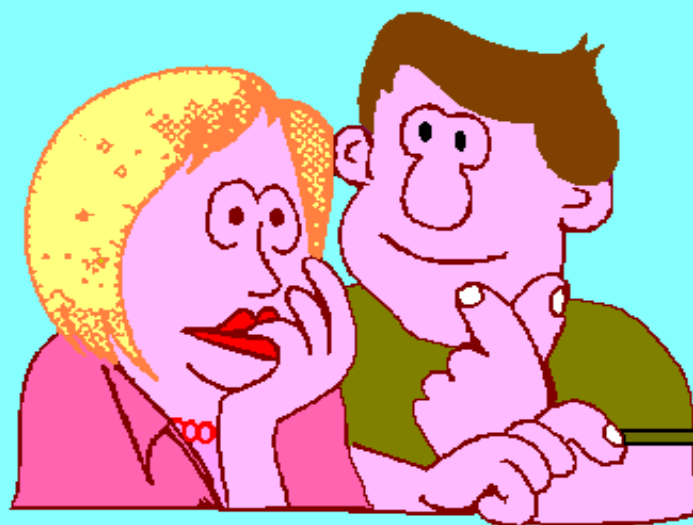
*Para conseguir disciplina mental y organizar racionalmente su tiempo, se sugiere algunas normas:*

- *Haga una lista de las cosas que tiene que hacer en los próximos días.*
- *Enumérelas por orden de importancia (La N° 1 para lo esencial);*
- *Concéntrese apenas y tan sólo en lo esencial.*



# *Importancia de la Gestión de Empresas, en las Pymes*

## 3.- PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN Y CONTROL



# *La Planificación, Organización y Control*

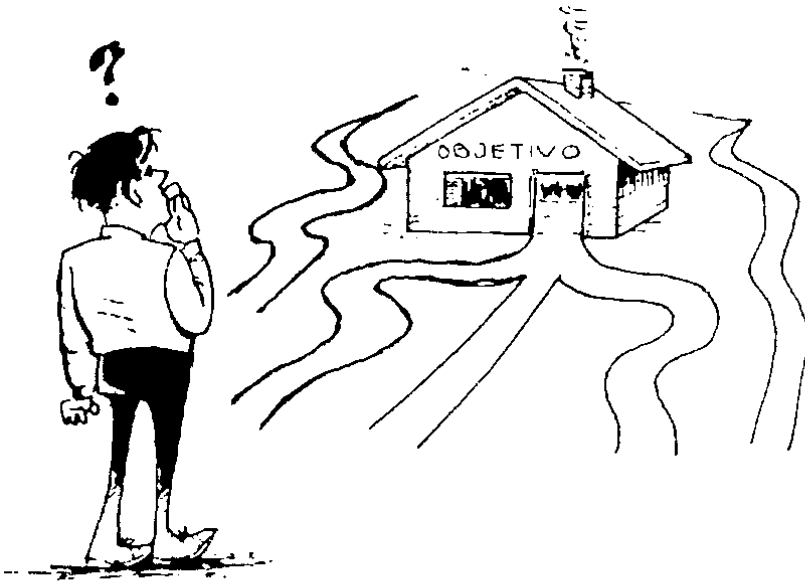
- *La Planificación o Planeación.*
- *La Organización:*
  - ✓ *Autoridad.*
  - ✓ *Responsabilidad.*
  - ✓ *Obligación*
- *El Control.*



Lic. Víctor Aldana



# LA PLANIFICACIÓN



*¿Qué camino debo seguir?*

*Planificar significa prevenir, anticipadamente, lo que debe hacerse, de forma a conciliar los recursos disponibles con los objetivos y oportunidades de la empresa. Constituye una anticipación efectiva del futuro.*

*Son 6 (Seis) las fases del proceso de Planificación, unidas a la Ejecución y Control:*

- *Análisis de Situación.*
- *Formulación de Objetivos y Metas.*
- *Decisión de los Cursos de Acción.*
- *Diseño de los Planes.*
- *Ejecución del Planeamiento.*
- *Control & Evaluación.*

# LA ORGANIZACIÓN

¿QUE DEBO HACER YO?



?



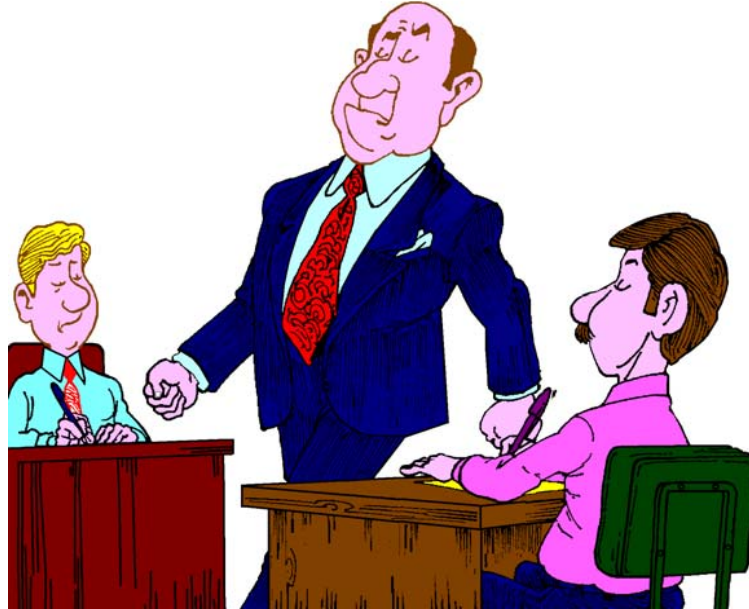
¿QUE DEBEN HACER LOS DEMAS?

**Organizar significa atribuir o definir claramente las tareas de cada uno, de modo que todos sepan exactamente lo que se espera como resultado.**

**Significa delegar, pasar determinado trabajo para que otro lo haga, dándole los medios necesarios y cobrándole los resultados pretendidos y combinados.**

- **LA AUTORIDAD.**
- **LA RESPONSABILIDAD.**
- **LA OBLIGACIÓN**

# AUTORIDAD



***Es el derecho a dar instrucciones válidas que otros esperan recibir para obedecerlas.***

# RESPONSABILIDAD



*Es la que se refiere al grupo de actividades, tareas o deberes que se han asignado a una persona en particular.*

# OBLIGACIÓN

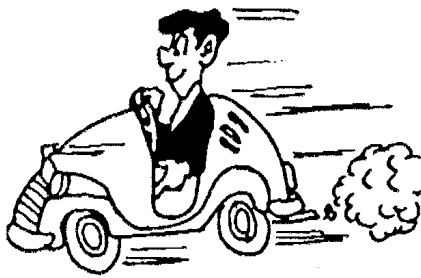


*Cuando se debe informar a la autoridad el grado de éxito que obtenga en las tareas asignadas.*

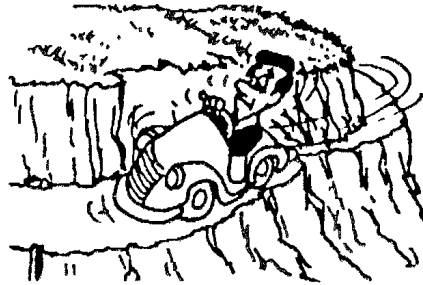
*Dicha obligación, por lo general la especifica el número de deberes que se le asignaron a una persona.*

# EL CONTROL

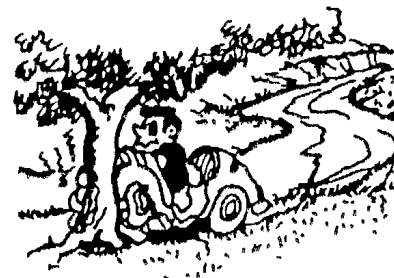
***Según HENRI FAYOL, el control de la empresa consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa establecido, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos.***



*Alguien que...*



*pierde el control...*



*fracasa.*

***El Control tiene por finalidad detectar y señalar las faltas y los errores, con la finalidad de corregirlos***

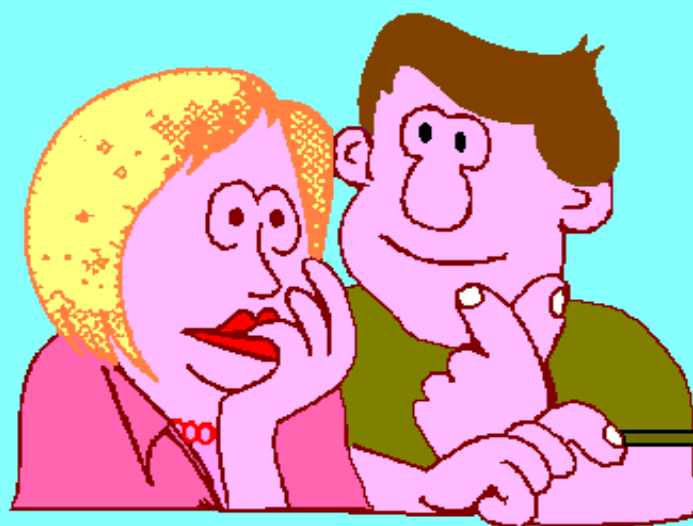
***El control se mide desde el punto de vista:***

- **Administrativo.**
- **Comercial.**
- **Técnico.**
- **Financiero.**
- **Seguridad y**
- **Contable.**



# *\* Importancia de la \* Gestión de Empresas, en las Pymes*

## **4.- EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

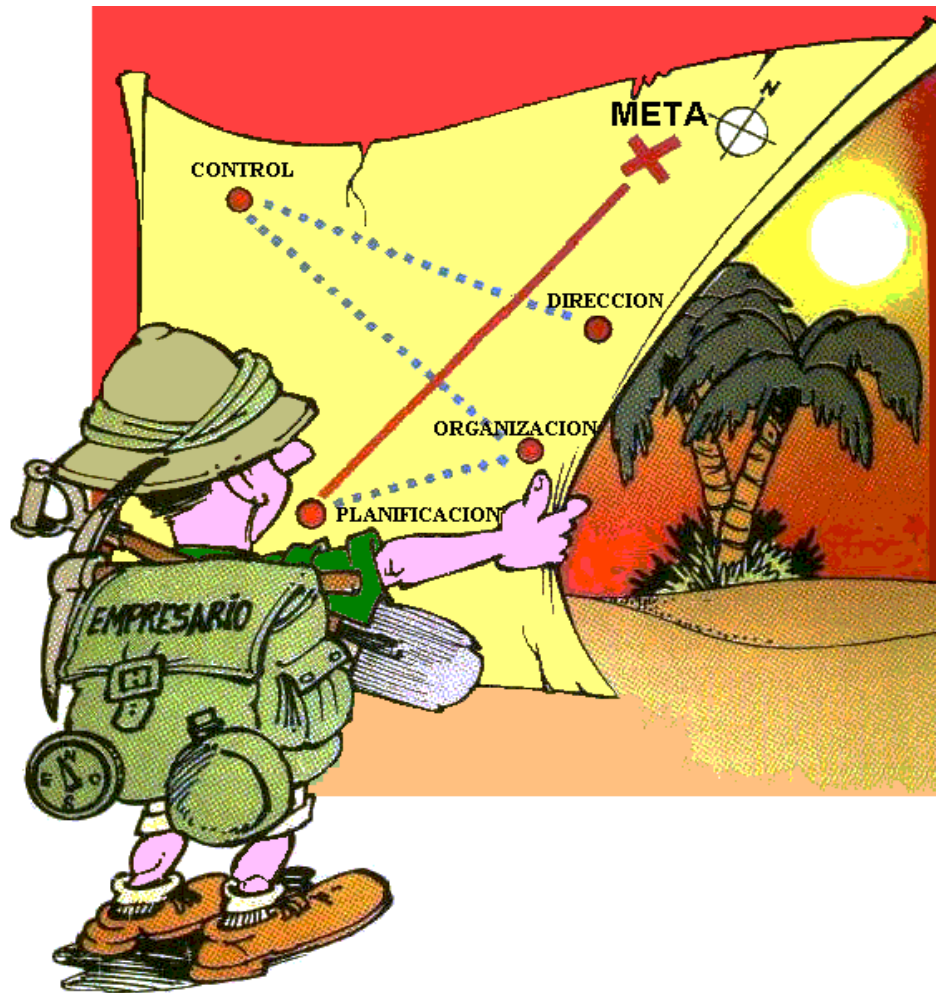




# *El Proceso Administrativo*

- *Las Funciones Administrativas.*
- *Las Actividades de la Empresa.*
- *Proceso Inicial en la Creación de una Empresa.*
- *Fases en el Proceso de Constitución de una Empresa.*
- *La Empresa Familiar*

# EL PROCESO ADMINISTRATIVO



*El proceso administrativo abarca los diferentes campos de la empresa: dirección, asesoría, apoyo, comercialización, producción, personal, etc.; para ello se cuenta con las funciones del proceso administrativo, que bajo las diversas escuelas clásicas y contemporáneas, así como diversos autores como: George Terry, Koontz O'Donald, Luis Larraín, y otros, se puede resumir en:*

- *Planificación;*
- *Organización;*
- *Dirección; y*
- *Control*

# **LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA**

*En la realización de sus operaciones genera tres o más tipos de actividades bien diferenciadas.*

*Estas actividades pueden ser: Actividades "Industriales", "Comerciales" y "Administrativas".*



## **ACTIVIDADES INDUSTRIALES**

### **OBJETIVO: PRODUCIR**

*Estructurar y Controlar el Costo de Fabricación.*

*Obtener "Productos Terminados"*

## **ACTIVIDADES COMERCIALES**

### **OBJETIVO: VENDER**

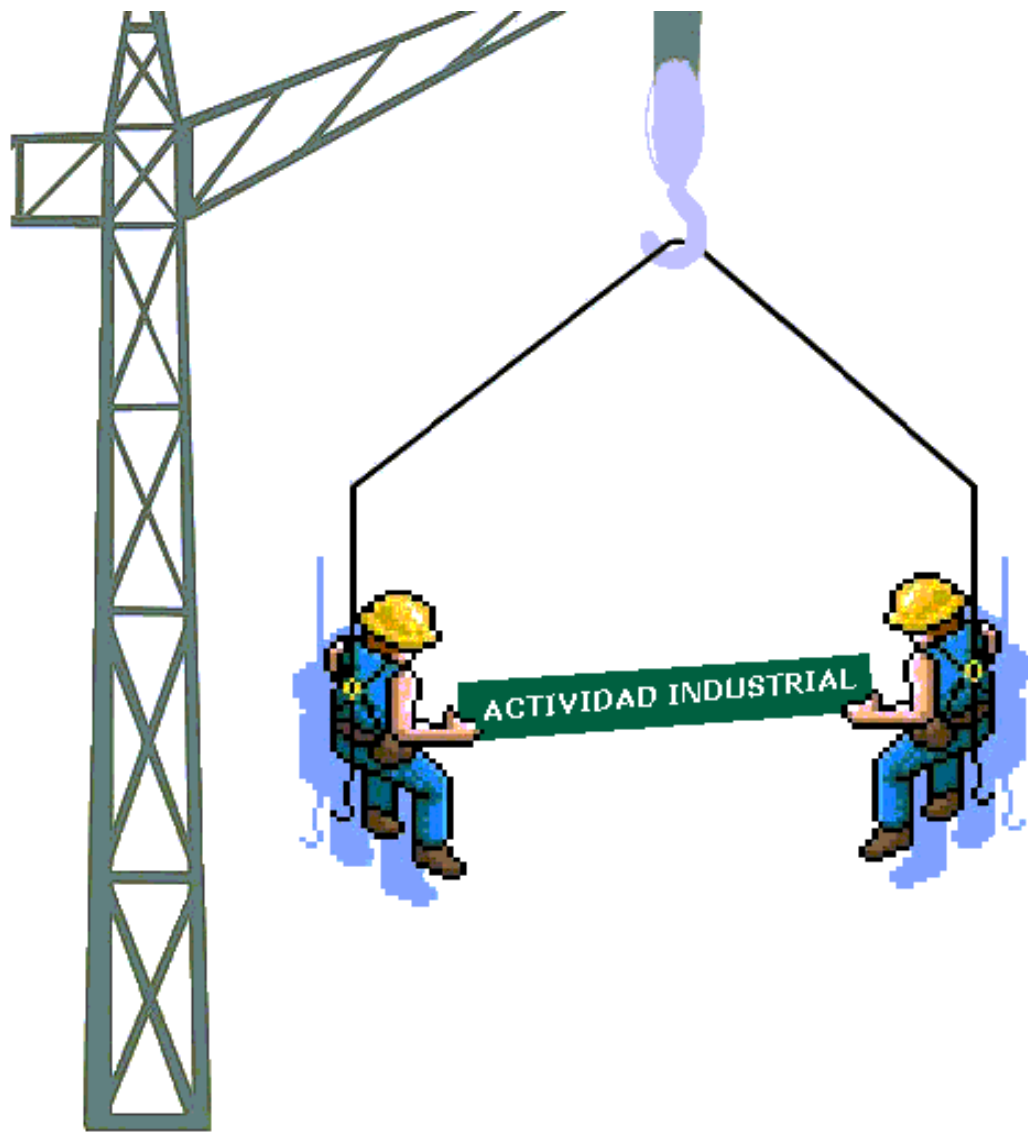
*Comercialización de los Productos Terminados.*

*Obtener "Rentabilidad"*

## **ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS**

### **OBJETIVO: ADMINISTRAR**

*Controlar la eficiencia en la utilización de los Recursos de la Empresa.*



## **ACTIVIDAD INDUSTRIAL**

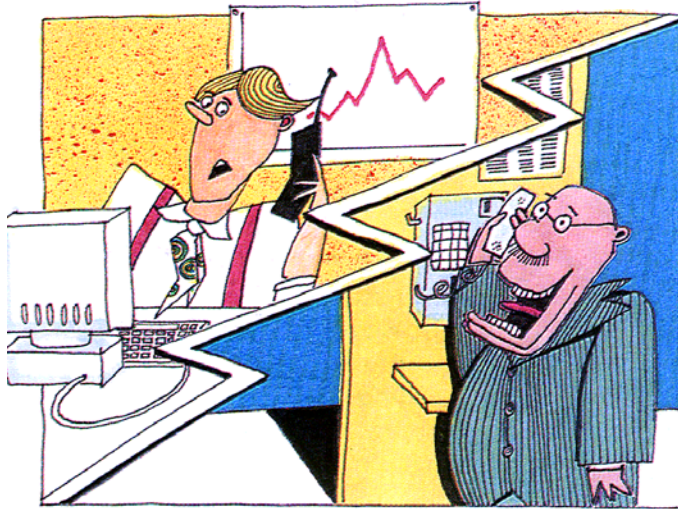
*Esta actividad comprende las diferentes operaciones e inversiones que se efectúan en la industrialización de un producto, que constituye la materia prima básica, de esta industria. La materia prima se transforma mediante procesos de fabricación, en productos terminados.*

# ACTIVIDAD ADMINISTRATIVA



***Comprende los servicios generales indirectos, pero inherentes a las demás actividades de la empresa; como consecuencia de la administración general en conjunto. Entre estos servicios, tenemos: gerencia general, administración de personal, créditos y cobranzas, contabilidad, etc.***

***El objetivo principal de esta actividad es: controlar la "eficiencia" en la utilización de los recursos y proporcionar servicios de dirección general de asesoramiento a las otras actividades.***



## ACTIVIDAD COMERCIAL



***Corresponde a esta actividad, la venta de las mercancías o productos finales.***

***Sus ingresos netos, están representados por el "precio neto de venta" (costos industriales más gastos de comercialización y de administración, más utilidad marginal). O sea que, para la comercialización de los productos fabricados, que son los que producen los "ingresos", se efectúan "gastos ó egresos".***

***De la comparación final, entre ingresos y gastos, se establecerá la utilidad marginal o "Renta Neta de Ventas". En consecuencia, el objetivo de la actividad comercialización es, obtener una Rentabilidad satisfactoria.***



# PROCESO INICIAL EN LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA

*Según investigaciones realizadas por especialistas sobre la materia, el proceso de creación de una empresa implica el seguimiento de los siguientes pasos:*



- 1. Estudio de Mercado.**
- 2. Ubicación de la Empresa.**
  - a) La Idea.**
  - b) Estudio de Factibilidad.**
  - c) Investigación & Diseño.**
  - d) Aprovisionamiento.**
  - e) Producción.**
  - f) Comercialización y Distribución.**
- 3. Instalación Física.**
- 4. Financiamiento.**



# PROCESO INICIAL EN LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA



- 1) **ESTUDIO DE MERCADO:** Estudio previo sobre las necesidades propias de un público consumidor y lugar en donde se van a expender o comercializar nuestros productos o servicios.
- 2) **UBICACIÓN DE LA EMPRESA:** Una vez que se haya establecido una determinada necesidad del consumidor o de los consumidores, a través de un estudio profundo del mercado, se debe estudiar la ubicación de la empresa, teniendo en cuenta los siguientes pasos:

- a) **Idea:** ¿Qué vamos a producir o comercializar?. La actividad empresarial siempre comienza con una idea, teniendo en cuenta al consumidor.
- b) **Estudio de Factibilidad:** Cálculo aproximado para establecer el tamaño de la empresa; las necesidades que tiene que cubrir y las posibilidades económicas con las que cuenta.
- c) **Investigación & Diseño:** Si los estudios indican que la factibilidad es buena, seguirá entonces un serio estudio del mercado y el diseño del producto o servicio que va a ofrecer.

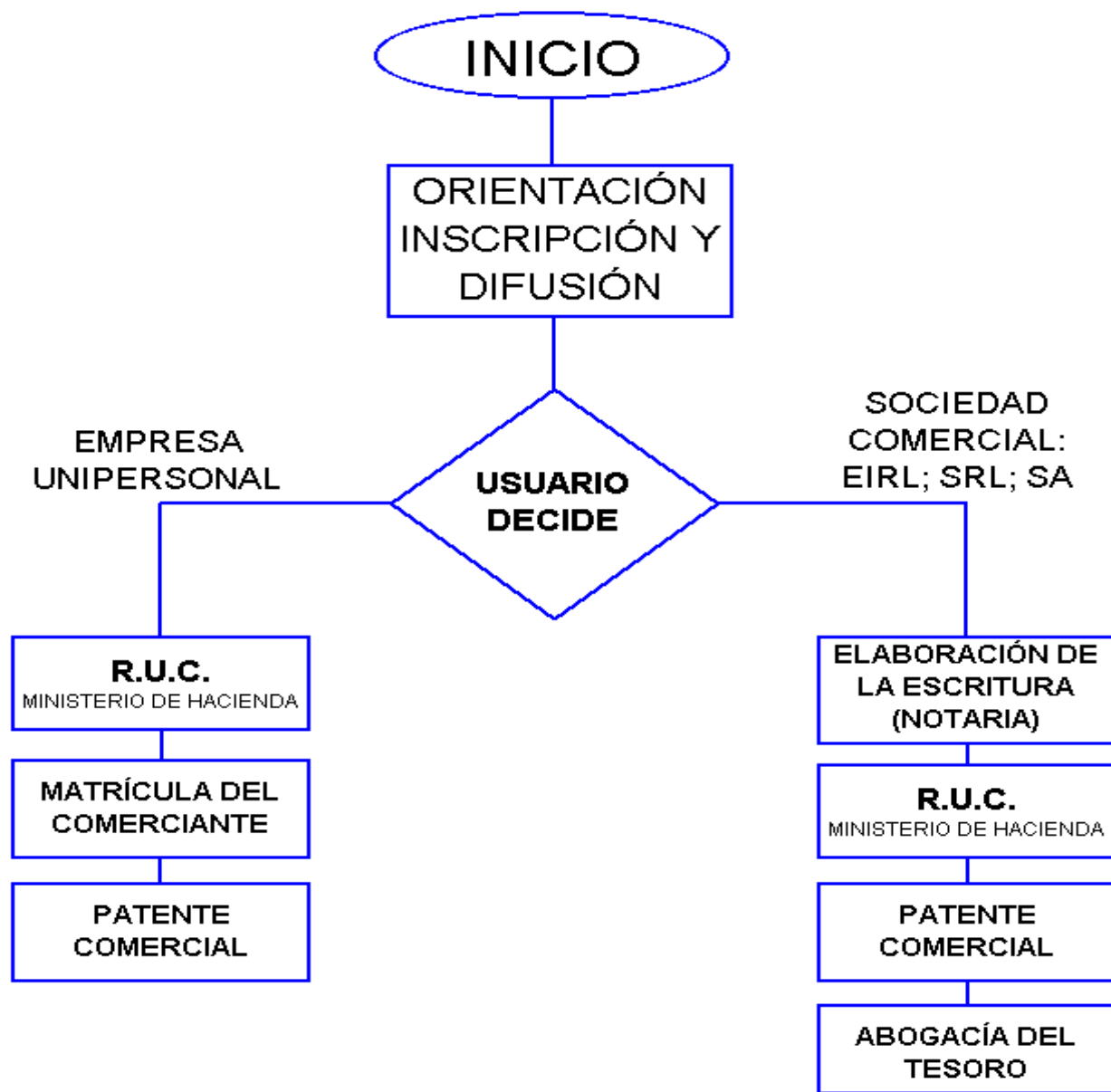
# PROCESO INICIAL EN LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA

- d) **Aprovisionamiento:** Incluye la Planta Industrial, las instalaciones, las maquinarias, las materias primas, así como los recursos humanos necesarios.
- e) **Producción:** Abarca todo el proceso de transformación para lograr el producto terminado.
- f) **Comercialización & Distribución:** Consiste en el proceso necesario para poder lograr un producto terminado o servicio final para llegar al cliente o consumidor.



- 3) **INSTALACIÓN FÍSICA:** La ubicación de la empresa debe tener en cuenta toda la instalación física, es decir, la ubicación precisa de cada elemento de una empresa (en que calles está ubicada, a qué tipo de consumidor va dirigido el producto, que tipo de ambientación va a poseer la empresa y de qué forma va a estar distribuida la mercadería y el personal).
- 4) **FINANCIAMIENTO:** La empresa necesita de recursos financieros para efectuar sus operaciones tales como: Pago de Sueldos; Pago a Proveedores; Impuestos; Compra de Mercaderías; Etc. Algunas de las maneras de financiar una empresa son: Dinero del Propietario de la Empresa; Préstamos Financieros; Créditos de Proveedores; Emisión de Acciones; Reinversión de los Beneficios

# FASES DEL PROCESO DE CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA



# *La Empresa Familiar*



*Es aquella en la cual la consideración de la sucesión del comando está ligada al factor hereditario y donde los valores institucionales se identifican con un apellido de familia o con la figura de un fundador.*

*Para él (El Fundador), las relaciones de poder nacen de su iniciativa con sus colaboradores. Para la generación siguiente, las relaciones de poder nacen del **derecho de sangre**.*



## **CONFLICTOS USUALES**

- a)** *De interés entre familia y empresa que se traducen en descapitalización, falta de disciplina, utilización ineficiente de los administradores no familiares y en el exceso de personalización de los problemas administrativos.*
- b)** *Falta de sistemas profesionales y técnicas modernas administrativas.*
- c)** *Empleo y promoción de parientes por favoritismo y no por experiencia comprobada.*



## **ASPECTOS POSITIVOS**

- a) Lealtad de los empleados.**
- b) Reputación del nombre de la familia.**
- c) Continuidad en la administración.**
- d) Sistema de decisión más rápido.**

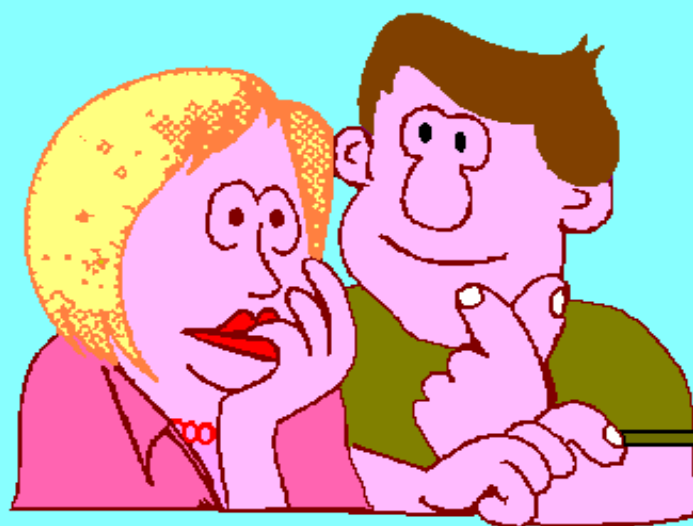
# RECOMENDACIONES PARA UNA BUENA RELACIÓN EMPRESA - FAMILIA



- a)** *Ningún miembro de la familia debe trabajar en la empresa, a no ser que quiera trabajar muy duro.*
- b)** *El aprendizaje de los jóvenes debe ser fuera de la empresa de la familia.*
- c)** *Todo familiar que esté en la empresa debe tener potencial, para ser director.*
- d)** *Los hijos deber ser educados para seguir profesiones de acuerdo con su vocación y no por conveniencia de posiciones de comando empresarial.*
- e)** *El mejor pariente es aquel que no precisa de la empresa para vivir.*
- f)** *En caso de conflicto de interés en la selección de familiares, el interés de la empresa debe tener prioridad sobre el de la familia.*
- g)** *Es más fácil rechazar empleo a los familiares como una política sistemática de la empresa, que renunciar a ellos, después que entraron en la organización de la misma.*

# *\* Importancia de la \* Gestión de Empresas, en las Pymes*

## **5.- DATOS BÁSICOS DE LA PYMES**







## ***Datos Básicos de la Pequeña y Mediana Empresa - PYME***

- *La Visión y la Misión de la Empresa.*
- *Los Objetivos y Metas de la Empresa.*
- *El Análisis "FODA" de una Pyme.*



Lic. Víctor Aldana



## **LA VISIÓN Y LA MISIÓN DE LA EMPRESA**



La **VISIÓN** es el pensamiento de los directivos o dueños de la Empresa, respecto a donde quieren que la misma llegue, que se espera que la Empresa alcance, que posición en el mercado quiere que se logre; en pocas palabras, el sueño de aquello que quisieran cristalizar en todo el momento dado de la vida de una Empresa.

La **MISIÓN** será el fin supremo que persigue la Empresa. El ramo de negocio que está la Empresa, los productos o servicios que oferta, las necesidades que satisface a sus consumidores.



**La VISIÓN y la MISIÓN de la Empresa se dan en cada una de las unidades organizativas de la Empresa en general.**

**"Porqué y Para qué nuestra Empresa está en el Mercado"**





# LA VISIÓN Y LA MISIÓN DE LA EMPRESA

*Tanto para **VISIÓN** como para la fijación de **MISIONES** serán de mucha utilidad el plantearse entre otras las siguientes preguntas básicas:*



- *Cuál es nuestra razón de ser?*
- *A qué nos dedicamos?. Cuál es el ramo económico que nos ubicamos?*
- *Quienes son nuestros consumidores o usuarios finales?*
- *Cuáles son nuestros productos o servicios principales?*
- *Qué necesidades últimas del consumidor satisfacen?*
- *Cuáles son nuestros principales mercados?*
- *Cuáles son nuestros principales intermediarios para alcanzar esos mercados?*
- *Qué es diferente en nuestro ramo de negocios comparándolo hoy con lo que era hace 5 años?*

# OBJETIVOS Y METAS DE LA EMPRESA



*Los **OBJETIVOS** se desprenden de la misión y pueden variar en cantidad y calidad, pudiendo ser los mismos objetivos genéricos, cuando se refieren a toda la empresa y objetivos específicos, cuando se refieren a un aspecto en detalle en la empresa.*

*El objetivo es el resultado que el empresario desea obtener mediante la realización de una actividad determinada.*

*Las **METAS** son expresiones simples e incompletas de lo que queremos lograr y son tan solo una parte del objetivo. Sin embargo las metas y los objetivos están ligados y no puede concebirse el uno sin el otro. Mientras que las metas definen un fin por alcanzar, los objetivos tienen el mismo fin bajo ciertas condiciones y con ciertas características de calidad, cantidad, tiempo, distancia, colores, etc.*

***Tanto los objetivos como las metas son logros que se pretenden alcanzar y el objetivo nos dirá el cómo y la forma para lograrlo.***

# OBJETIVOS Y METAS DE LA EMPRESA

**A**vanzar  
hacia un objetivo



*Toda empresa se constituye para tratar de alcanzar ciertas metas u objetivos. Estos objetivos pueden ser inalcanzables, viables o incluso superables; pueden ser únicos o diversos; pero es importantes saber que ellos pueden variar por diversas causas o circunstancias, es decir que generalmente no son fijos ya que todas empresa se desempeñan un contexto que cada vez es más inestable.*

**¿Dónde estamos hoy?**

**¿Dónde queremos estar a mediano y largo plazo?**

# ANÁLISIS FODA



*Por medio del siguiente análisis, se identificará aquellos factores internos o externos de la empresa y cuya implicancia sobre el mismo podría tener efectos diferentes de acuerdo a su radio de acción.*

<b>Análisis Interno</b>	<b>Análisis Externo</b>
<p><i>Hace referencia a todas las situaciones sobre las cuales la empresa puede ejercer un control total</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li><i>– Fortalezas</i></li><li><i>– Debilidades</i></li></ul>	<p><i>Hace referencia a todas las situaciones que afecten directamente a la empresa y sobre los cuales, la empresa no puede ejercer ningún tipo de control</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li><i>– Oportunidades</i></li><li><i>– Problemas</i></li></ul>

# ANÁLISIS FODA – ANÁLISIS INTERNO

## LAS FORTALEZAS Y LAS DEBILIDADES



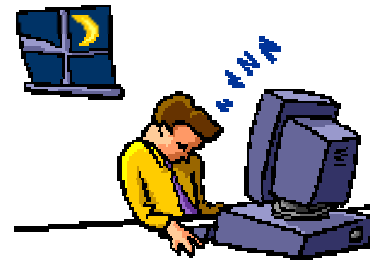
*Toda esta información, permitirá a la empresa, conocer una realidad cuantificable, captar mercados potenciales y desarrollar estrategias de Marketing, que permitan aumentar su propia participación de mercado.*

*Identificar y analizar, por qué un determinado competidor es más fuerte que otro en un área determinada.*

*De esta manera, la empresa podrá encontrar múltiples focos de FORTALEZAS. Estos deben ser identificados al igual que sus DEBILIDADES; para sostenerse en los primeros y fortalecer los puntos débiles.*



**FORTALEZA**



**DEBILIDAD**



# ANÁLISIS FODA – ANÁLISIS EXTERNO

## LAS OPORTUNIDADES Y LAS AMENAZAS



*Si los datos referentes al medio ambiente externo e interno de su actividad de Marketing están bien definidos en su Análisis Interno, de manera casi automática surgirá de ellos una lista de factores o situaciones que afectarán positiva o negativamente a su actividad futura. Estos son los denominados las Amenazas (o Problemas) y las Oportunidades.*

**Una AMENAZA o PROBLEMA es algo que necesita ser, solucionado, resuelto, ya que constituye un obstáculo al logro de sus OBJETIVOS de Marketing.**

**Una OPORTUNIDAD es una posibilidad, una vía que se abre ante nosotros, y a través de la cual podrá lograrse algo valioso o favorable para la consecución de sus OBJETIVOS .**



**AMENAZAS O PROBLEMAS**



**OPORTUNIDAD**

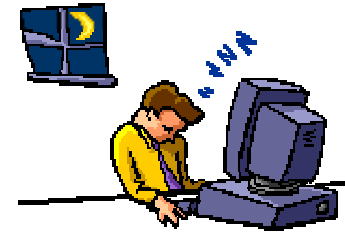


# **LAS FORTALEZAS – PUNTOS FUERTES**

- *Estar presente desde hace varios años en el mercado.*
- *Amplia experiencia en la actividad que realiza.*
- *El fuerte posicionamiento de la marca.*
- *Respaldo de una infraestructura.*
- *Diversidad de productos y servicios.*
- *Excelente materia prima inicial.*
- *Mano de obra calificada y leal.*
- *Capacidad de inversión publicitaria.*
- *Stock de mercaderías para satisfacer cualquier tipo de demanda.*
- *Productos de probada calidad y aceptación.*
- *Fábrica con adelantos tecnológicos y con posibilidades de duplicar su producción.*
- *Excelente ubicación estratégica y posibilidad para aperturar sucursales y nuevos segmentos de mercado.*
- *Implementación de un Sistema de Ventas Personales y TeleMarketing.*
- *Buen número de Recursos Humanos, identificados plenamente con la empresa.*
- *Buenos relacionamientos comerciales.*
- *Horario de Atención continua al Público, de Lunes a Sábado, en sus salones de exposición y ventas.*



# **LAS DEBILIDADES – PUNTOS DÉBILES**



- *No hay objetivos firmes definidos.*
- *La curva de aprendizaje para los nuevos empleados es lenta.*
- *Falta una mayor comunicación interna.*
- *Falta desarrollar el área comercial – con un sistema de comercialización inteligentes, técnico y actualizado.*
- *Altos costos fijos y/o falta de ventas suficientes para cubrir los costos fijos.*
- *No se mide el retorno de la inversión publicitaria.*
- *Centralización de la toma de decisiones.*
- *Se da superposición de roles y/o funciones.*
- *Falta poner en práctica real, todo el desarrollo de la investigación sobre Organización y Métodos ( O & M ).*
- *En gran medida es una empresa familiar, con las desventajas grandes de independencia en toma de decisiones.*
- *El área de producción, está explotada sólo a medias.*
- *Los planes no son medibles, cuantificables.*
- *Se dan canales de distribución no explotados.*
- *Existen segmentos de mercados que no son trabajados con suficiente fuerza.*

# **LAS AMENAZAS O PROBLEMAS**



- ***Nuevas reglamentaciones gubernamentales.***
- ***Disminución en la participación de mercado. Mercado en decadencia.***
- ***Ventas en descenso. Rentabilidad muy baja. Incidencia del precio.***
- ***Contrabando.***
- ***Reducción del número de pedidos. Base reducida de clientes. Pérdida de clientes importantes. Insatisfacción notoria de los clientes.***
- ***Mezcla de inventario en el punto de venta desfavorable. Baja calidad del producto.***
- ***Deficiente distribución en relación a la capacidad del mercado.***
- ***Menor distribución que la competencia.***
- ***Mensaje publicitario poco comprensible. Baja participación publicitaria.***
- ***Pérdida de imagen.***
- ***Escaso suministro de materias primas, material de empaquetado, etc.***
- ***Limitaciones en la capacidad de producción de la planta de su empresa.***
- ***Imposibilidad de penetrar en un mercado dominado por la competencia.***
- ***Incapacidad organizativa para la toma de decisiones.***
- ***Cambios determinantes en las actitudes de los consumidores.***
- ***Incapacidad tecnológica de la empresa para adaptarse a los cambios del mercado, etc.***

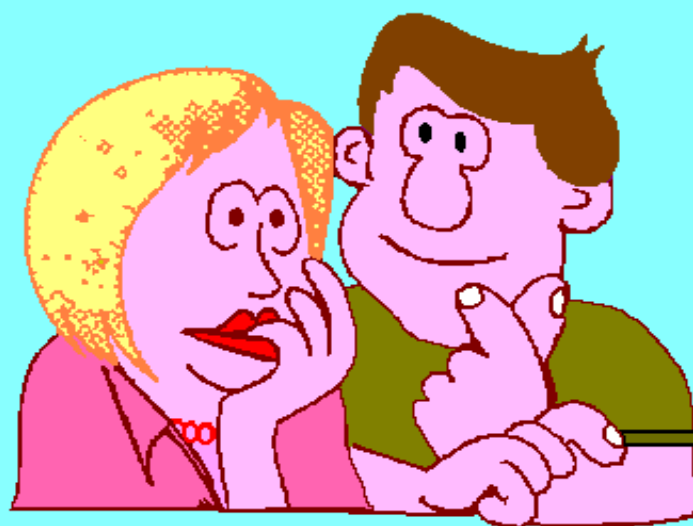
# LAS OPORTUNIDADES

- *Aproveche los PUNTOS FUERTES de su empresa.*
- *Ventajas competitivas del producto.*
- *Demanda insatisfecha de los nuevos productos.*
- *Cambios en los estilos de vida de los consumidores.*
- *Introducción de nuevas tecnologías en su campo de negocios.*
- *Ampliación o consolidación de la cobertura de mercado.*
- *Segmentación de sus mercados.*
- *Ventajas en la obtención o mejor uso de determinados recursos.*
- *Organización de ventas. Capacidad de distribución.*
- *Ventajas geográficas. Cambios en las necesidades de los consumidores.*
- *Nuevos usos o aplicaciones para el producto. Extensiones de línea de productos o servicio.*
- *Capacidad financiera de su empresa.*
- *Mejoras en los procesos de producción. Mejoras en la capacidad de servicio al cliente.*
- *Posibilidades de aumento de rentabilidad vía reducción de costes (producción, Marketing, financieros, etc.).*
- *Apertura de nuevos mercados, tanto Zonales como Regionales.*
- *Exportación de productos a Mediano Plazo.*



# *\* Importancia de la \* Gestión de Empresas, en las Pymes*

## **6.- EL MARKETING EN LAS PYMES**



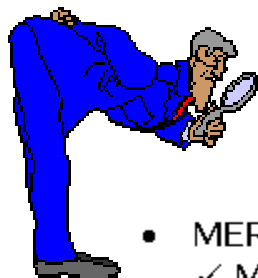
# El Marketing en las Pymes

- *Concepto de Marketing.*
- *Objetivos del Marketing.*
- *Diferencia entre Ventas y Marketing.*
- *El Plan de Marketing.*
- *La Mezcla del Marketing (Marketing Mix).*
- *La Estrategia del Marketing.*
- *Atención al Cliente.*



Lic. Victor Aldana





## ¿ QUE ES MARKETING ?

- MERCADOTECNIA o MARKETING —————> En México, Paraguay, Perú
  - ✓ Market : Mercado
  - ✓ Marketing: Mercadeo
- COMERCIALIZACIÓN —————> En Argentina
- MERCADEO —————> En Venezuela
- MERCADOLOGÍA —————> En Brasil

***Es un Sistema Integral de actividades dirigidas a satisfacer necesidades, deseos y preferencias de los consumidores o usuarios a través (o mediante el desarrollo) de procesos de intercambio a fin de que la empresa pueda obtener mayores beneficios.***

**“El suceso no se alcanza trabajando más y  
sí trabajando más inteligentemente”**



# OBJETIVO DEL MARKETING

*Satisfazer las  
necesidades, deseos y  
preferencias de los  
consumidores o usuarios.*



- **Necesidad:** *Carencia o falta de algo.*
- **Deseo:** *Querer, poseer algo (tangible o intangible).*
- **Preferencia:** *Seleccionar o elegir una determinada alternativa.*
- **Consumidor:** *Aquel que consume un producto.*
- **Usuario:** *Aquel que utiliza un servicio.*
- **Comprador:** *Aquel que adquiere un determinado producto o servicio.*
- **Cliente:** *Aquel que adquiere un producto o servicio.*



## DIFERENCIA ENTRE VENTAS Y MARKETING

VENTAS	MARKETING
<ul style="list-style-type: none"><li>• Interés por el producto.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interés sobre los deseos del cliente.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La empresa primero fabrica el producto y luego calcula como venderlo con utilidad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Primero determina lo que el cliente desea y calcula como producir con utilidades.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Orientación interna hacia la empresa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Orientación hacia el mercado.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recalca las necesidades de la empresa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Recalca las necesidades del mercado.</li></ul>

***Durante mucho tiempo, el término MARKETING ha sido asociado, y muchas veces confundido, principal y casi exclusivamente con las actividades de publicidad y promoción.***

***Para otros, además de éstas, incluye diseño de productos, técnica de ventas.***



## DIFERENCIA ENTRE VENTAS Y MARKETING

*Sin embargo, la fuerte dinámica empresarial ha llevado al **MARKETING** a ser una disciplina general, responsable del uso creativo de los recursos de una empresa para alcanzar metas específicas de rentabilidad.*

*Hoy por hoy el **MARKETING** se concibe como una técnica cuyo propósito esencial es el de:*

**SATISFACER LAS NECESIDADES DEL CONSUMIDOR**

*Al mismo tiempo que.*

**GENERA RENTABILIDAD PARA LAS EMPRESAS**

*Por eso, sobre todas las cosas, las decisiones y actividades del **MARKETING** deben estar dirigidas hacia el Cliente que compra el producto o servicio.*



## DIFERENCIA ENTRE VENTAS Y MARKETING

*Por eso, sobre todas las cosas, las decisiones y actividades del **MARKETING** deben estar dirigidas hacia el Cliente que compra el producto o servicio.*

➤ <b>LO QUE</b> QUIERE EL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darle el gusto</li> </ul>
➤ <b>CUÁNDO</b> LO QUIERE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En su fecha</li> </ul>
➤ <b>DÓNDE</b> LO QUIERE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domicilio donde el Cliente indique</li> </ul>
➤ <b>CÓMO</b> QUIERE COMPRARLO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidades</li> </ul>
➤ <b>QUIÉN</b> REALMENTE QUIERE COMPRARLO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de Clientes</li> </ul>
➤ <b>CUÁNTO</b> QUIERE COMPRAR y <b>CUÁNTO</b> ESTÁ DISPUESTO A PAGAR POR ÉL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de Productos que se ofrece y estudio de precios</li> </ul>
➤ <b>PORQUÉ</b> QUIERE COMPRARLO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qué es lo que atrae del Producto?:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Oferta?</li> <li>✓ Publicidad?</li> <li>✓ Garantía?</li> </ul> </li> <li>• Ver la oportunidad y el momento.</li> </ul>

*Estas cuestiones que corresponden a las características básicas de un mercado, constituyen una adaptación y ampliación de las conocidas interrogantes de **Qué, Quién, Cómo, Dónde, y Porqué**, desarrolladas por las técnicas de redacción periodística.*

# EL PLAN MARKETING



## *Un Plan de Marketing:*

- *Es un documento de trabajo escrito;*
- *Que detalla acciones específicas de Marketing;*
- *Dirigidas a objetivos específicos;*
- *Dentro del marco de trabajo de un determinado ambiente de mercado.*

## *Un Plan de Marketing:*

- a) Identifica las oportunidades de negocios más prometedoras para la empresa.*
- b) Señala cómo penetrar, capturar y mantener eficazmente posiciones deseadas en mercados específicos.*
- c) Define los objetivos, políticas, programas, estrategias y procedimientos que determinan el futuro de la empresa.*
- d) Sirve de instrumento de comunicaciones que integra armónicamente todos los elementos de la Mezcla de Marketing (MARKETING MIX)*

***El Plan de Marketing es la base sobre la que se desarrollan todos los planes operativos de la empresa.***

# **EL PLAN MARKETING**

## **QUE CUBRE EL PLAN MARKETING?**



***Un Plan Marketing se puede preparar para:***

- ***Una línea completa de productos o servicios.***
- ***Un producto específico dirigido a un mercado específico.***
- ***Un producto o línea de productos nuevos.***
- ***Un mercado clave identificado.***
- ***Un territorio geográfico determinado.***
- ***La empresa completa.***
- ***Etc.***

# EL PLAN MARKETING

## CARACTERÍSTICAS PRÁCTICAS DEL PLAN MARKETING

*A fin de que sea manejable, práctico y eficiente, un PLAN DE MARKETING debe ser:*



- **SENCILLO:** Fácil de entender.
- **CLARO:** Preciso y detallado para evitar confusión.
- **PRÁCTICO:** Realista en cuanto a las metas y formas de lograrlas.
- **FLEXIBLE:** Adaptable a los cambios.
- **COMPLETO:** Que cubra todos los factores de Marketing importantes.

# EL PLAN DE MARKETING

## Pasos para la confección del Plan de Marketing

### PREGUNTAS RESPECTO AL PLAN DE MARKETING:



ASPECTOS	PASOS DEL PLAN DE MARKETING
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Porqué y para qué está nuestra empresa en el Mercado?</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>VISIÓN Y MISIÓN</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Cuál es nuestra Situación Actual?</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Análisis FODA (Fortaleza, Debilidades, Amenazas y Oportunidades)</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Hacia qué mercado debemos dirigirnos o dónde queremos ir?</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>METAS Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS.</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Cómo llegaremos ahí?</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>ESTRATEGIAS.</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Quién hará qué y Cuánto durará?</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Asignación de RESPONSABILIDADES.</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Cuánto costará?</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>PRESUPUESTO DE MARKETING.</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Cuánto dinero podemos ganar?</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>PROYECCIÓN VENTAS Y BENEFICIOS.</b></li></ul>



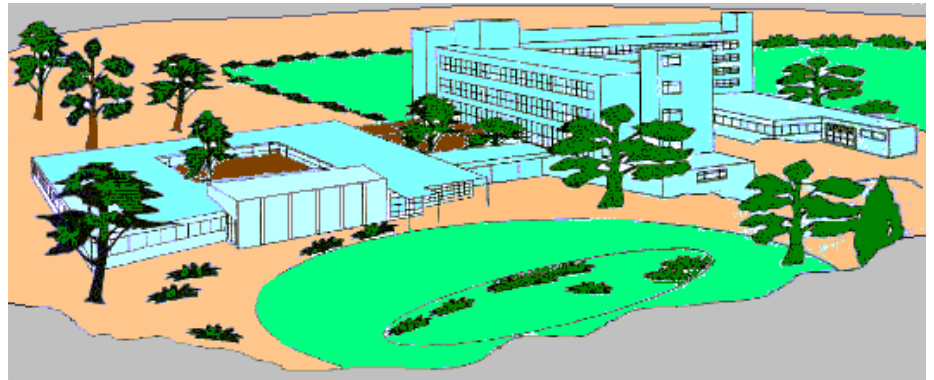
# OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE MARKETING



*Los objetivos en marketing, representan los deseos y resultados que prevé alcanzar a través de la aplicación de un plan de marketing.*

*Hay que considerar, que los **OBJETIVOS** no son volúmenes de Ventas o montos de beneficios.*

*Por el contrario, los **OBJETIVOS** son los resultados finales de **MERCADO DESEADOS**, cuya realización conducirá a, o producirá las ventas y los beneficios.*



*Un **OBJETIVO**, ha de representar siempre la solución a un **PROBLEMA DE MERCADO** o la explotación de una **OPORTUNIDAD DE MERCADO**.*

# OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE MARKETING



**Los OBJETIVOS DE MERCADO de una empresa, pueden estar dirigidos a:**

- **Hacer que sus productos se encuentren disponibles o al alcance de un mayor número de compradores potenciales.**
- **Satisfacer mejor las necesidades del consumidor.**
- **Ampliar (o cambiar) la distribución de sus productos o servicios.**
- **Explotar positivamente una de las debilidades de la principal competencia.**
- **Hacer que los compradores usuales de un determinado modelo de producto o sistema de servicios pasen a uno de precio más elevado dentro de la gama que se ofrece.**
- **Consolidar la aceptación de los consumidores en un nuevo mercado o para un nuevo producto.**
- **Solucionar aptitudes negativas del consumidor para con sus productos causadas por problemas de calidad ya definitivamente solucionadas.**
- **Llenar un vacío del mercado causado por una nueva tecnología, variaciones en las aptitudes de los consumidores, nuevas regulaciones gubernamentales o cambios en el medio ambiente económico.**
- **Penetrar en un mercado nuevo o en una posición fuertemente defendida por la competencia, tomando ventaja de una aumento en la capacidad de producción que lo coloque en posición de ofrecer un mejor producto a un precio más bajo.**
- **Aumentar el volumen total de ventas en dinero por cliente o por distribuidor.**
- **Consolidar o incrementar la repetición de pedidos.**
- **Eliminar el exceso de órdenes muy pequeñas o incrementar el promedio de las mismas, etc.**



# LA MEZCLA DE MARKETING



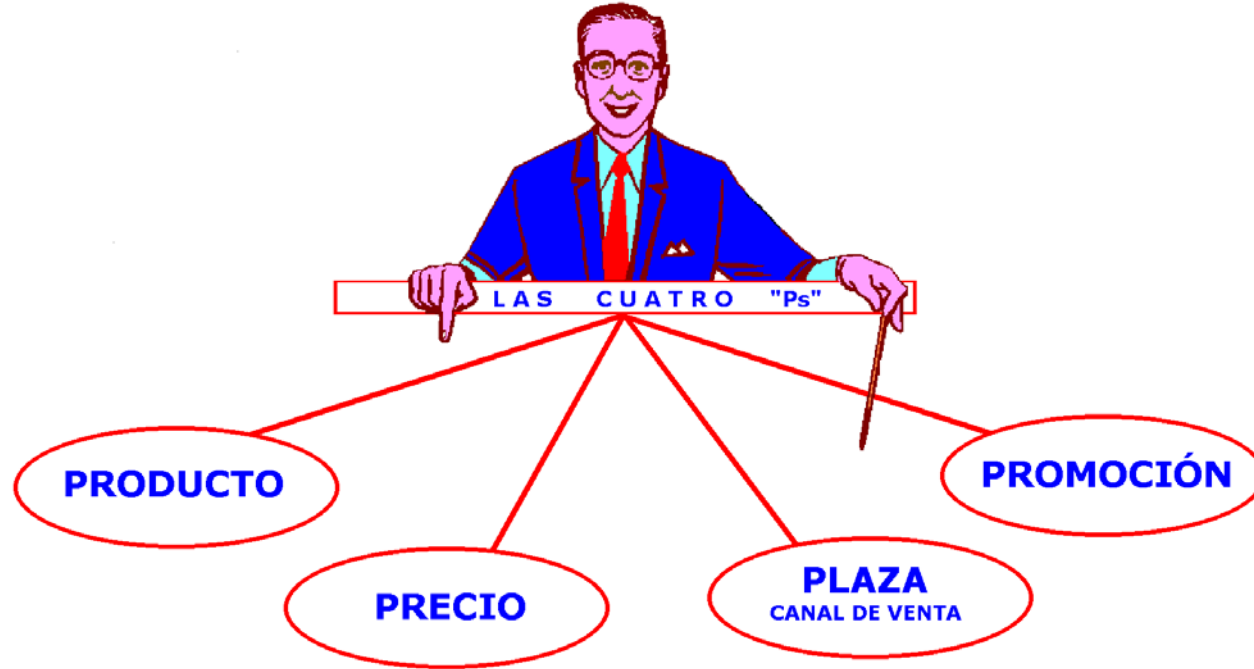
*Ahora en día se concibe que el éxito de una empresa está en satisfacer plenamente a los clientes, ellos son la razón principal de la supervivencia y buen funcionamiento de cualquier empresa, y para lograr que ellos se sientan a gusto y por ende se consiga una respuesta favorable que redunde en beneficios para la compañía, se utiliza lo que comúnmente se denomina **MEZCLA DE MARKETING**.*

*Se entiende como mezcla de marketing, "todo el conjunto de variables de marketing que prepara una empresa para producir un efecto que se desea por parte de los consumidores".*

*Lógicamente este deseo es influir sobre la demanda del producto a ofrecer, buscando que éste se adquiriera cada vez más y por un número mayor de personas.*

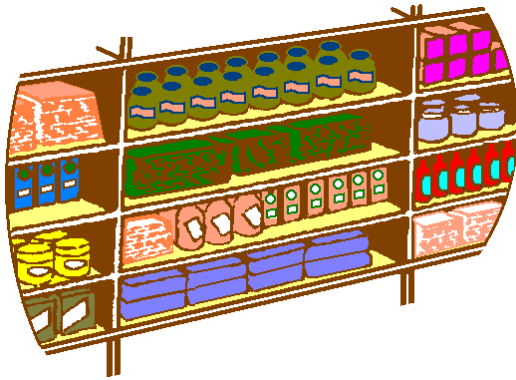
*Para tal efecto es necesario identificar las **CUATRO "Ps"** y las **CUATRO "Cs"**.*

# LAS CUATRO "Ps"



*Dentro del conjunto la Mezcla de Marketing se encuentran las llamadas Cuatro P" que significan **Producto**, **Precio**, **Plaza** y **Promoción**. Así mismo, cada una de estas divisiones está conformada por todas las variables que el Marketing analiza y desarrolla para buscar y cambiar los hábitos de consumo en favor de la empresa.*

# EL PRODUCTO

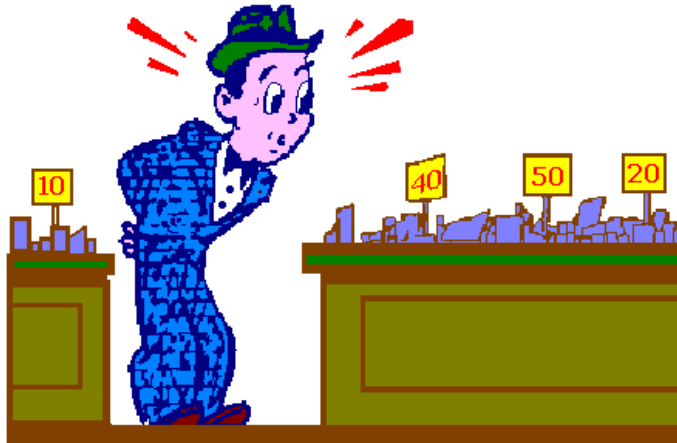


*El producto comprende todos los aspectos que el cliente recibe incluyendo el producto físico y todos los componentes de servicios. Es decir, lo que se vende en un producto es un conjunto de beneficios buscados.*

*Hay muchos tipos de producto, en los que la exhibición tiene un papel importante. El Producto es el bien o servicio que consumimos, es la Coca-Cola que tomamos, el CD que compramos de nuestro grupo preferido, la carne que venden en la plaza de nuestro barrio; así mismo, es la atención que recibimos en un avión en nuestras vacaciones, el servicio que ofrece nuestro odontólogo y lo bien que nos sentimos al llegar en el hotel donde nos alojamos en nuestro viaje a la playa.*

*Los productos en general siguen una curva de vida, que se conoce como ciclo de vida del producto: Introducción; Crecimiento; Saturación; y Declinación.*

# EL PRECIO

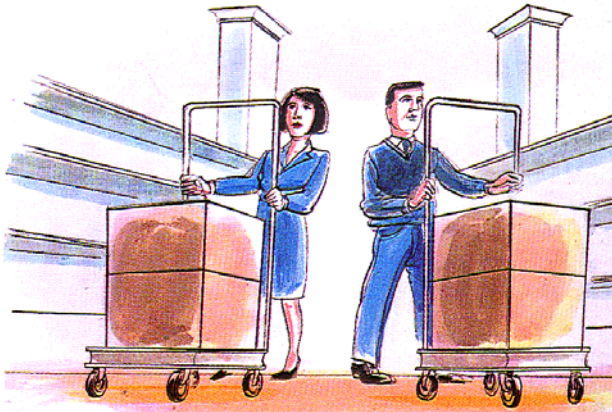


*El precio debe corresponder con la percepción que tiene el comprador sobre el valor del producto y es decisión de la empresa determinar qué es lo que se debe vender con un precio accesible a muchas personas o por el contrario, establecer un precio exclusivo, para determinado segmento de consumidores.*

*Dentro de esta clasificación se encuentran los posibles descuentos o rebajas al comprar algo o las facilidades o condiciones de pago encontradas al adquirir un producto de un precio alto o considerable en el caso de la venta a clientes mayoristas, es decir, el costo financiero total del producto.*



# LA PLAZA o CANAL DE VENTA



*La Plaza o canal de venta (distribución), son los intermediarios por medio de los cuales el producto pasa a los consumidores industriales, así como a una amplia gama de otras empresas o distribuidores.*

*La Plaza es el centro comercial donde te encuentras con tus productos, el concesionario o local comercial donde compramos el repuesto para nuestro vehículo, la panadería donde conseguimos el pan para nuestro desayuno, etc.*

*Para que la venta de un producto, esté acorde con las políticas de determinada empresa, es muy importante determinar la ubicación de la plaza, la cobertura que se vaya a tener, los inventarios que se vayan a manejar y el transporte que se necesite para el correcto comercio del producto a ofrecer, esto determinado por las necesidades propias de cada empresa.*



# LA PROMOCIÓN



*La Promoción son los medios mediante los cuales la organización "habla" a sus clientes, posibles clientes, y otras personas importantes para la empresa, tales como los distribuidores. Esta es la parte más visible del Marketing, porque incluye publicidad y venta personal.*

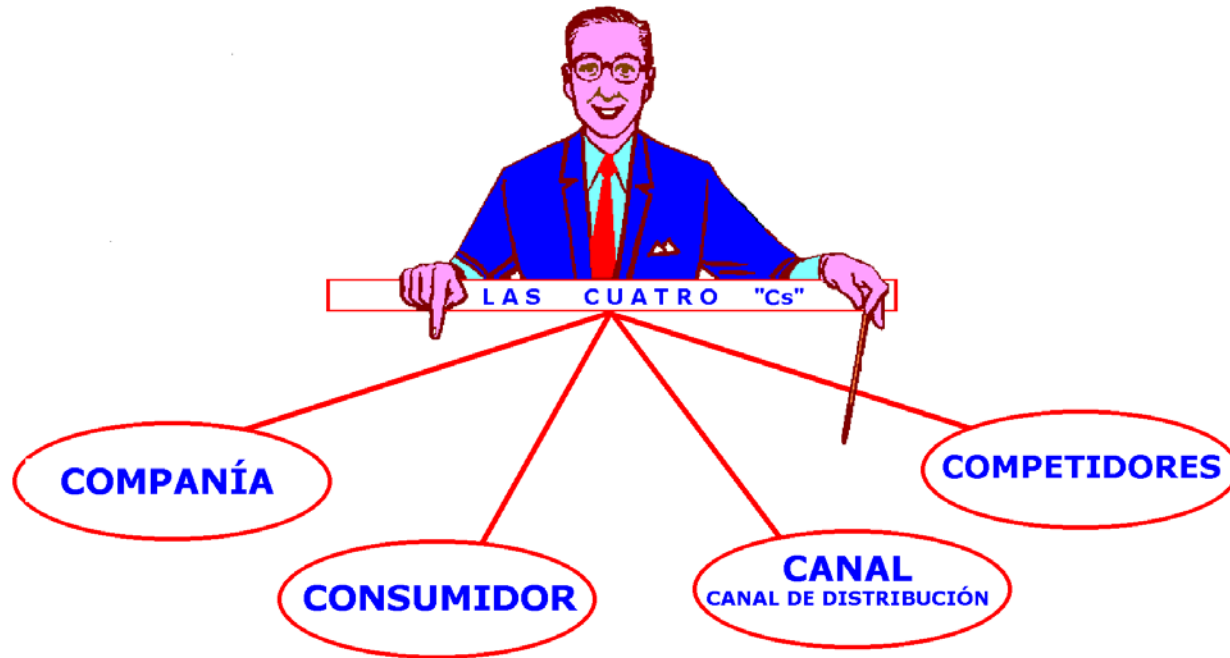
*Aunque es la Promoción es la más visible, y por esto la más reconocida, es solamente un elemento de la mezcla de Marketing.*

*Se encuentra dentro de la Promoción, dentro de la cual está el comercial en T.V., el anuncio que escucha en la radio promocionando un producto o el aviso de prensa de una página para dar a conocer por medio de esta publicidad nuestros productos.*



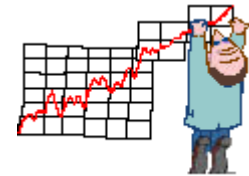


# LAS CUATRO "Cs"



**Los cuatro Cs., como en el caso de los Ps., son dispositivos de memoria útiles, que sirven para recordar los participantes en el área del Marketing, vienen a ser como los "Actores" en el Marketing y son: La Compañía, los Consumidores, Canal de Distribución y los Competidores.**

# LAS CUATRO "Cs"



1. **COMPAÑÍA:** La organización o empresa protagonista que también puede ser una asociación sin fines de lucro o una entidad pública.
2. **CONSUMIDOR:** La persona o personas que utilizan, compran o tienen influencia en la compra de un producto o servicio.
3. **CANAL:** Como en el caso anterior, los canales de distribución, esta política es un elemento de la mezcla del Marketing y los canales participantes.
4. **COMPETIDORES:** Constituyen las otras empresas que procuran satisfacer las mismas necesidades del consumidor.

# LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

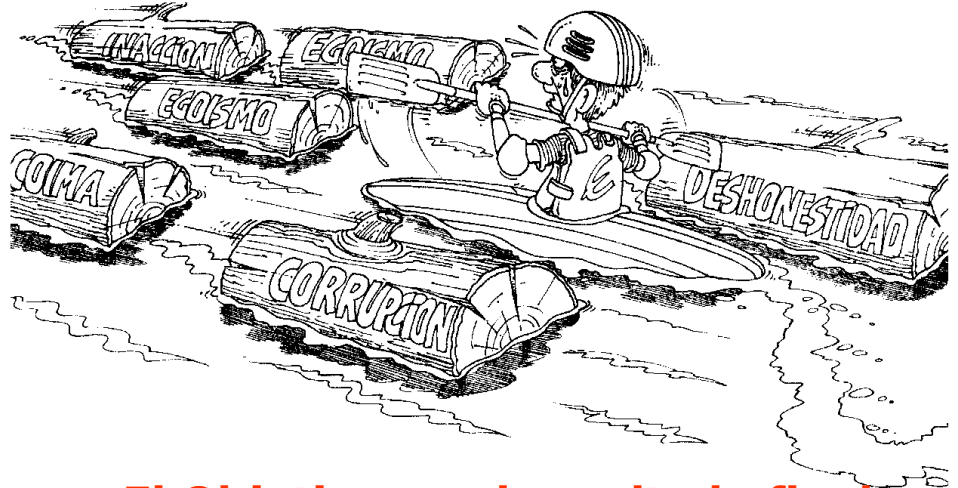


*Mientras los **OBJETIVOS** establecen los resultados finales, las posiciones de mercado que se pretenden alcanzar, las **ESTRATEGIAS** delinean las acciones específicas de Marketing que son recomendables para alcanzar esos **OBJETIVOS** y, en consecuencia, los resultados y posiciones deseados.*

**A**vanzar  
hacia un objetivo



**R**emar contra  
la corriente



**El Objetivo es el resultado final.  
La Estrategia es el camino a seguir**

# LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING



<b>Mezcla de Marketing</b>	<b>Comunicación</b>	<b>Distribución</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Producto.</b></li><li>• <b>Precio.</b></li><li>• <b>Plaza.</b></li><li>• <b>Promoción.</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Publicidad.</b></li><li>▪ <b>Promoción de Venta.</b></li><li>▪ <b>Venta Personal.</b></li><li>▪ <b>Merchandising.</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ <b>Intensiva – Gran número de Intermediarios.</b></li><li>➤ <b>Exclusiva – Pocos Intermediarios.</b></li><li>➤ <b>Selectiva –Algunos Intermediarios.</b></li></ul>

# LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING



*La **ESTRATEGIA** es la planificación que hace de sus acciones sobre el mercado. En consecuencia, al definir sus estrategias, deberá contemplar y utilizar los numerosos instrumentos que pone a su disposición el Marketing y las posibilidades que tiene que actuar sobre aspectos tales como: líneas de productos, niveles de calidad, políticas de precios, actividades promocionales directas, publicidad, distribución, servicio al cliente durante y post venta, presentación y empaquetado del producto, "Merchandising", actividades de la red de ventas, etc.*

***Las ESTRATEGIAS constituyen la parte ACTIVA del PLAN DE MARKETING. Representan la fuerza motriz que deberá conducir los productos a las posiciones del mercado deseado.***

# ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING

## EL PRODUCTO



*La función general de todo producto o servicio es la de satisfacer una necesidad o deseo del consumidor.*

*Un producto o Servicio que no satisfaga esta condición básica, si existe, está llamada a desaparecer.*

*Para conseguir atraer al consumidor (o combatir la competencia), puede realizarlo a través de: la presentación; los beneficios; el desempeño; la exclusividad; etc.*

# ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING: PRODUCTO

## *Ejemplo de algunas Estrategias para el Producto*

- ***Agregarle algo, cambiarlo, modificarlo, mejorarlo.***
- ***Ampliar o consolidar la línea.***
- ***Agregar accesorios.***
- ***Ofrecer nuevas gamas de colores.***
- ***Hacerlo más seguro.***
- ***Aumentar su calidad. Incrementar su vida o eficiencia.***
- ***Introducir nuevos productos que satisfagan necesidades provocadas por cambios en el estilo de vida o nuevas tecnologías.***
- ***Relanzar su producto en base a nuevas regulaciones municipales, gubernamentales o ecológicas.***
- ***Rediseñarlo para ahorrar tiempo o dinero al consumidor.***
- ***Hacerlo más compatible con la gama de accesorios ofrecida por la competencia.***
- ***Puede comprar un producto y revenderlo (en lugar de fabricarlo), y viceversa.***
- ***Puede comprar un producto semi elaborado y terminar su producción.***
- ***Puede requerir que otros le fabriquen bajo su marca u otorgar licencia para que otro fabrique bajo su marca.***
- ***Comprar derechos para fabricar bajo otras marcas, mediante licencia o regalía.***
- ***Comprar las instalaciones de un competidor o fabricante de un producto complementario al suyo.***

# ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING

## EL PRECIO



*El precio no es una función aislada a las anteriores, cuya fijación se define únicamente pensada en la rentabilidad.*

*El margen de rentabilidad deseado es un factor importante, preponderante, pero no el único.*

*Para conseguir ese equilibrio armónico entre las funciones que componen la Mezcla de marketing, en busca del logro de determinados objetivos, a fin:*

- ***Igualarse o atacar a la competencia.***
- ***Fijar su precio al nivel que sea más compatible con el objetivo de volumen y crecimiento que se haya fijado.***
- ***Fijar su precio en función de un mayor margen de rentabilidad, aún sacrificando los volúmenes en unidades.***
- ***Utilizar el precio como factor de segmentación de mercados; etc.***



# ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING; PRECIO

## *Ejemplo de algunas Estrategias para el Precio*

- ***Ofrecer descuentos especiales para lograr una distribución masiva.***
- ***Establecer programas especiales para ventas estacionales o para liquidar inventarios.***
- ***Elevar su precio para distanciarse de la competencia y hacerse más selectivo.***
- ***Elevar su precio para cubrir los costos de mejores servicios post venta o de una garantía ampliada.***
- ***Reducir su precio y lograr el objetivo de rentabilidad a través de un mayor volumen de unidades.***
- ***Reducir el precio de su producto, cambiando el diseño, el empaquetado, los materiales o fórmulas utilizados.***
- ***Programar ofertas a los clientes.***
- ***Otorgar descuentos por volúmenes o mezclas de compras.***
- ***Ofrecer accesorios gratuitamente.***
- ***Establecer un programa de premios a los compradores.***
- ***Establecer escalas de precios, vía descuentos, en función de los niveles de compra.***
- ***Organizar ofertas a través de cadenas de tiendas, de supermercados, etc.***
- ***Ofrecer un mejor margen de ganancias o de descuentos en determinados productos a fin de lograr una mejor mezcla de sus ventas.***
- ***Ofrecer términos de pago más amplios.***
- ***Establecer facturas diferidas.***
- ***Ofrecer descuentos por pronto pago***

# ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING

## LA PLAZA O CANAL DE DISTRIBUCIÓN O VENTAS



*Para lograr hacer más fácil para el consumidor o usuario, la distribución de nuestro producto es:*

- *Adquirir el producto que el consumidor desea.*
- *Obtener información o asistencia o técnica de dicho producto*
- *Solucionar problemas con su uso u operación.*
- *Darle de ser el caso, mantenimiento y reparación.*
- *Etc.*

*La PLAZA o CANAL DE VENTAS, constituye en saber colocar nuestro producto, de la manera más eficiente posible, al alcance de su consumidor o usuario, incluyendo los servicios post venta.*

# ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING: PLAZA

## *Ejemplo de algunas Estrategias para la Plaza*

- ***Cambiar su canal de distribución adecuándolo a los patrones de actitudes del consumidor.***
- ***Agregar o reducir mayoristas.***
- ***Organizar un canal de ventas externo o consolidar la fuerza de ventas propia.***
- ***Establecer almacenes regionales para facilitar la entrega.***
- ***Proveer servicios especiales de ingeniería a sus compradores.***
- ***Hacer que sea más fácil para sus intermediarios el almacenar, manejar o inventariar sus productos.***
- ***Vender a través de catálogo o correo directo.***
- ***Dar diez días gratis de prueba para sus productos.***
- ***Establecer una red de centros de servicios.***
- ***Proveer un servicio de asistencia más rápido para emergencias.***
- ***Organizar planes de arrendamiento para sus productos.***
- ***Agregar vendedores.***
- ***Reestructurar sus zonas de ventas en función de territorios o tipos de clientes o productos.***
- ***Asignar hombres claves para la atención de clientes especiales.***

# ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING

## LA PROMOCIÓN o COMUNICACIÓN

*A través de las distintas formas de comunicación de que se dispone (publicidad, folletos, ferias, afiches, exposiciones, etc.), se busca fundamentalmente:*



- *Distribuir información.*
- *Consolida el conocimiento de su producto.*
- *Refuerza o conquista la preferencia del consumidor.*
- *Gana exposición de marca.*
- *Elimina barreras de comunicación entre su empresa y el consumidor.*
- *Mejora el empaquetado o presentación.*
- *Realiza el "Merchandising".*
- *Ofrece incentivos.*
- *Etc.*

# ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING

## LA PROMOCIÓN o COMUNICACIÓN

### *Ejemplo de algunas Estrategias para la Promoción*

- ***Establecer un buen programa de publicidad.***
- ***Aumentar los incentivos publicitarios a sus intermediarios.***
- ***Proveer sus productos de estuches promocionales.***
- ***Ofrecer incentivos en mercaderías para los compradores.***
- ***Descuentos especiales para los primeros compradores de un producto nuevo.***
- ***Incentivos especiales para compradores fuera de la región.***
- ***Establecer un programa de material de exhibición para el punto de venta.***
- ***Empaquetar su producto más convenientemente o de manera más atractiva.***
- ***Mejorar los argumentos de ventas a los clientes potenciales.***
- ***Ofrecer seminarios de entrenamiento para los usuarios de sus productos o servicios.***
- ***Crear programas especiales para captar clientes especiales.***
- ***Motivar o interesar grupos de consumidores específicos.***
- ***Suministrar a sus clientes empaquetados de demostración.***
- ***Facilitar muestras de sus productos.***
- ***Confeccionar exhibiciones especiales para determinados grupos de clientes, o en ferias y exposiciones.***

# **LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING - COMUNICACIÓN**



## **LA PUBLICIDAD**

**La Publicidad representa cualquier forma de presentación y promoción IMPERSONAL de ideas, productos o servicios, hecho por un patrocinador identificado. Su objetivo es informar, creando actitudes positivas.**

### **Estrategias para la PUBLICIDAD (Planificación de la Publicidad)**

- **Objetivo (Qué quiero lograr?).**
- **Metas.**
- **Presupuesto (Cómo se calcula?; Cómo voy a financiar?; Cuáles son los recursos asignados para esta área?**
- **Selección de medio.**
- **Evaluación (En que tiempo fue, por qué).**

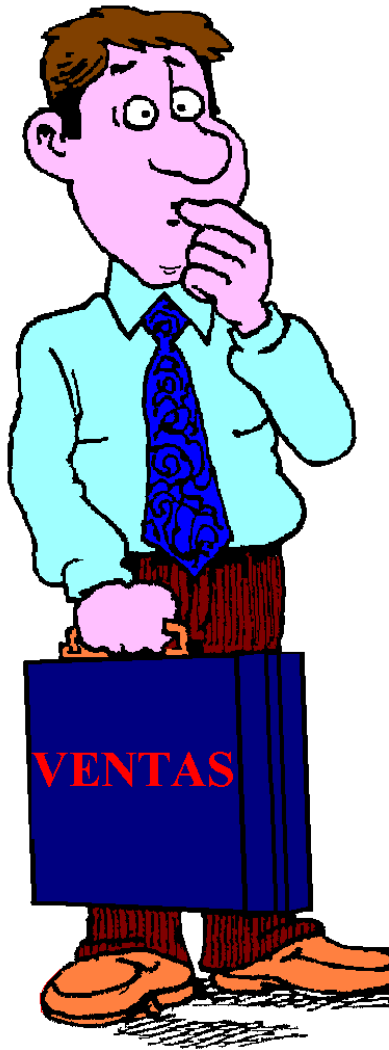
# LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING - COMUNICACIÓN

## LA VENTA PERSONAL

*La Venta Personal constituye la presentación oral, donde existe un único contacto directo cara a cara entre la empresa y el cliente. Representa una conversación con uno o más posibles clientes o usuarios, con el fin de lograr ventas.*

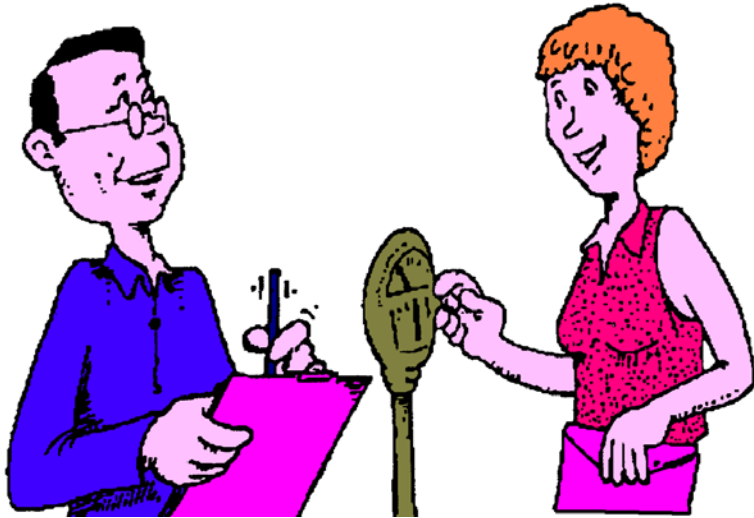
### *Estrategias para la VENTA PERSONAL*

- ***Determinación de la cartera de clientes.***
- ***Determinación del tamaño de fuerza de venta.***
- ***Análisis de clientes para la asignación de cartera / vendedor***
- ***Descripción del cargo del vendedor.***
- ***Selección del personal de ventas.***
- ***Métodos de motivación.***
- ***Sistemas de Evaluación.***



# **LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING - COMUNICACIÓN**

## **LA PROMOCIÓN DE VENTAS**



*Son actividades comerciales, distintas a la venta personal y de la publicidad, que tiene por objetivo estimular el consumo de mi producto por parte del consumidor y el distribuidor.*

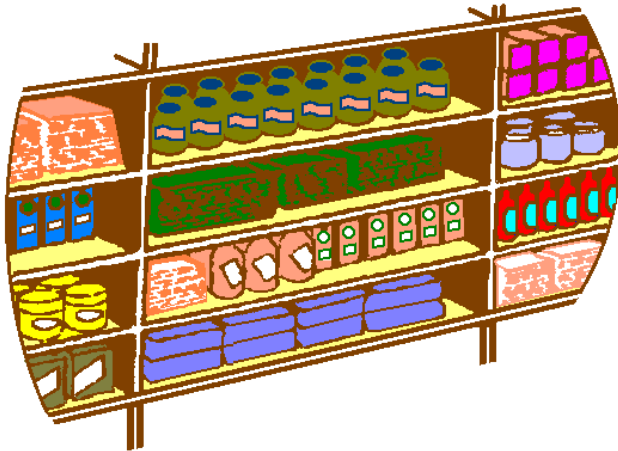
### **Estrategias para la PROMOCIÓN DE VENTAS**

- **Prueba de productos (degustación).**
- **Reparto gratuito de muestra.**
- **Oferta especial (rebaja del precio).**
- **Premio dentro del producto.**
- **Uso práctico del envase.**
- **Concursos.**
- **Demostraciones de uso, etc.**



# **LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING - COMUNICACIÓN**

## **MERCHANDISING**



*Constituye cualquier método de comunicación utilizado en el PUNTO DE VENTA destinado a aumentar la probabilidad de compra de un producto y logrando que el producto se venda por sí sólo, sustituyendo al vendedor tradicional.*

### **Estrategias para el Merchandising**

- **PUSH:** Apoya al distribuidor, coordinando donde está el producto, esto es, que los clientes, lleguen al distribuidor.
- **PULL:** Comunicación directa con el consumidor.
- **PRESENTACIÓN VERTICAL:** cuando un producto se ubica en todos los niveles en las Estanterías, permitiendo entre otros visibilidad del producto; facilita la búsqueda del producto; rompe la monotonía; es ideal para la exhibición de productos complementarios.
- **PRESENTACIÓN HORIZONTAL:** Se refiere cuando un producto se ubica o utiliza en un solo nivel, permitiendo entre otros que todos los productos visualizados por el cliente sean por mayor tiempo.

# **LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING - DISTRIBUCIÓN**



**La DISTRIBUCIÓN son los canales escogidos por la empresa, en donde sus productos van a ser distribuidos, ideas o servicios.**

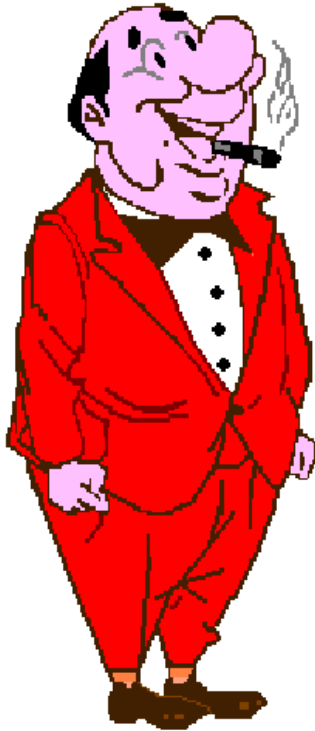
**La empresa, a través de su Estrategia de Acción, optará por la venta directa o alguien que lo represente.**

## **Estrategias para la DISTRIBUCIÓN**

- **Distribución Intensiva (Gran número de Intermediarios)**
- **Distribución Exclusiva (Pocos Intermediarios)**
- **Distribución Selectiva (Algunos Intermediarios)**

# **LA ATENCIÓN AL CLIENTE**

## **EL CLIENTE, NUESTRA RAZÓN DE EXISTIR**



***Los clientes son las personas más importantes y valiosas de un negocio; es por quienes la empresa sobrevive y por quienes está en el mercado. Si no fuera así, cualquier empresa, grande, mediana o pequeña declinaría totalmente.***

***Uno de los deberes principales del empresario, como dueño o propietario de un negocio, es ofrecer los productos y servicios que sus clientes buscan y esmerarse porque tengan la mayor satisfacción.***

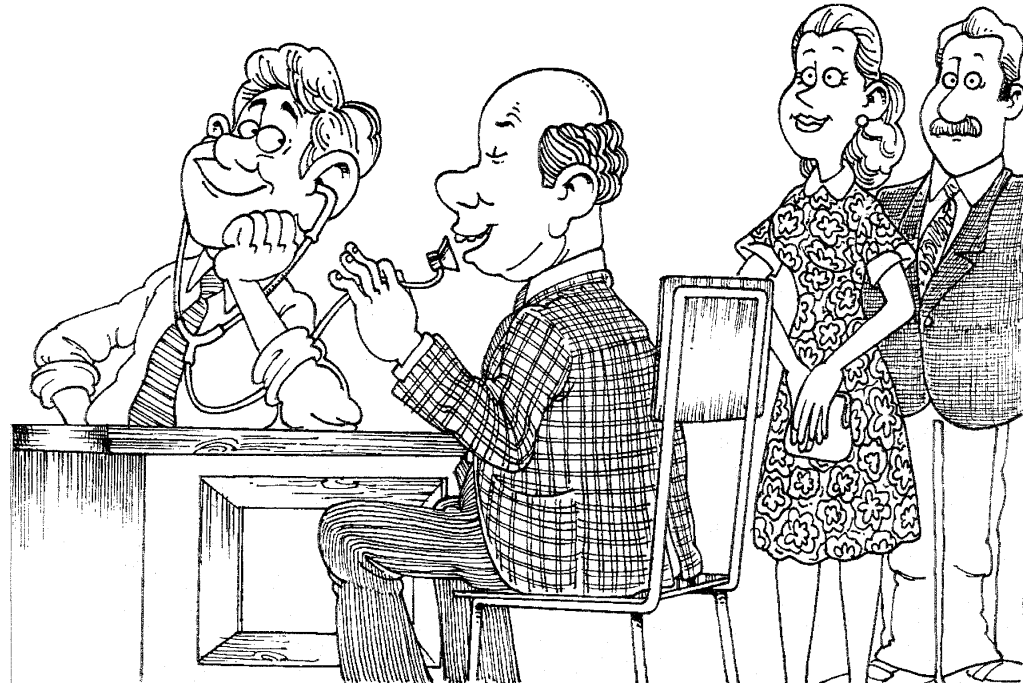
# LA ATENCIÓN AL CLIENTE

**TODA EMPRESA VIVE POR Y PARA SUS CLIENTES Y TENDRÁ ÉXITO EN LA MEDIDA EN QUE SATISFAGA LAS NECESIDADES DE SUS CLIENTES**

**Por ello es fundamental  
ESCUCHAR AL CLIENTE.**

**Cada vez se ratifica más el  
dicho:**

**"Los clientes ya no  
dependen de las empresas,  
ellas dependen de los  
clientes".**



**Los clientes tienen en la actualidad múltiples opciones, por lo cual las empresas deben mantener su prestigio y niveles de calidad, para poder obtener la reiteración de las transacciones.**

# FORMAS DE TRATAR AL CLIENTE

## ALGUNOS PUNTOS BÁSICOS EN LA ATENCIÓN DE LOS MISMOS



***Es bueno recordar que cada cliente tiene sus gustos y preferencias.***

***A continuación deberán tener presente los siguientes puntos básicos:***

- ***Saludar al cliente amablemente.***
- ***Proyectar una actitud positiva.***
- ***Detectar necesidades.***
- ***Escuchar atentamente las necesidades.***
- ***Ofrecer información verdadera.***
- ***Hacer sentir cómodo al cliente.***
- ***Asesorarlo en su problema.***
- ***Asegurarse que está satisfecho completamente.***
- ***Invitarle a que regrese nuevamente.***

# **LAS QUEJAS DE LOS CLIENTES**



***Frecuentemente las empresas reciben quejas de sus clientes insatisfechos, con muchas molestias.***

***En líneas generales, los clientes se sienten disgustados por lo siguiente:***

- ***Productos defectuosos.***
- ***Productos que no cumplen con lo que se esperaba.***
- ***Entregas tardías.***
- ***Servicios deficientes e incompletos.***
- ***Servicios con altos precios.***
- ***Servicio adicional innecesario.***
- ***Falta de servicios para el producto adquirido.***

# PASOS PARA MEJORAR EL RELACIONAMIENTO CON LOS CLIENTES



- ***Asegúrese el mejor contacto y trato con el cliente, estableciendo así una mutua confianza.***
- ***Ser honesto y responder inmediatamente cuando se produzcan deficiencias.***
- ***Siempre tratar al cliente con preferencia.***

# PASOS PARA MEJORAR EL RELACIONAMIENTO CON LOS CLIENTES

- **Utilizar las siguientes sugerencias para mejorar nuestro relacionamiento con los clientes:**

- ✓ **Demuestre una disposición instantánea para atender.**
- ✓ **Actúe con prontitud, pero sin prisa.**
- ✓ **Conozca profundamente lo que vende y para quien trabaja.**
- ✓ **Emplee preguntas y sugerencias para definir las necesidades del cliente.**
- ✓ **No mienta ni exagere para tratar de convencer.**
- ✓ **Cerciórese de que hay producto en existencia.**
- ✓ **Sonría, sea amable siempre.**
- ✓ **El cliente es un huésped..... y usted el anfitrión.**
- ✓ **Antes de convencer... esté convencido..!**
- ✓ **En vez de atender, asesore al cliente, ayudándole a tomar la mejor decisión.**
- ✓ **Tenga tacto al preguntar y hacer sugerencias.**

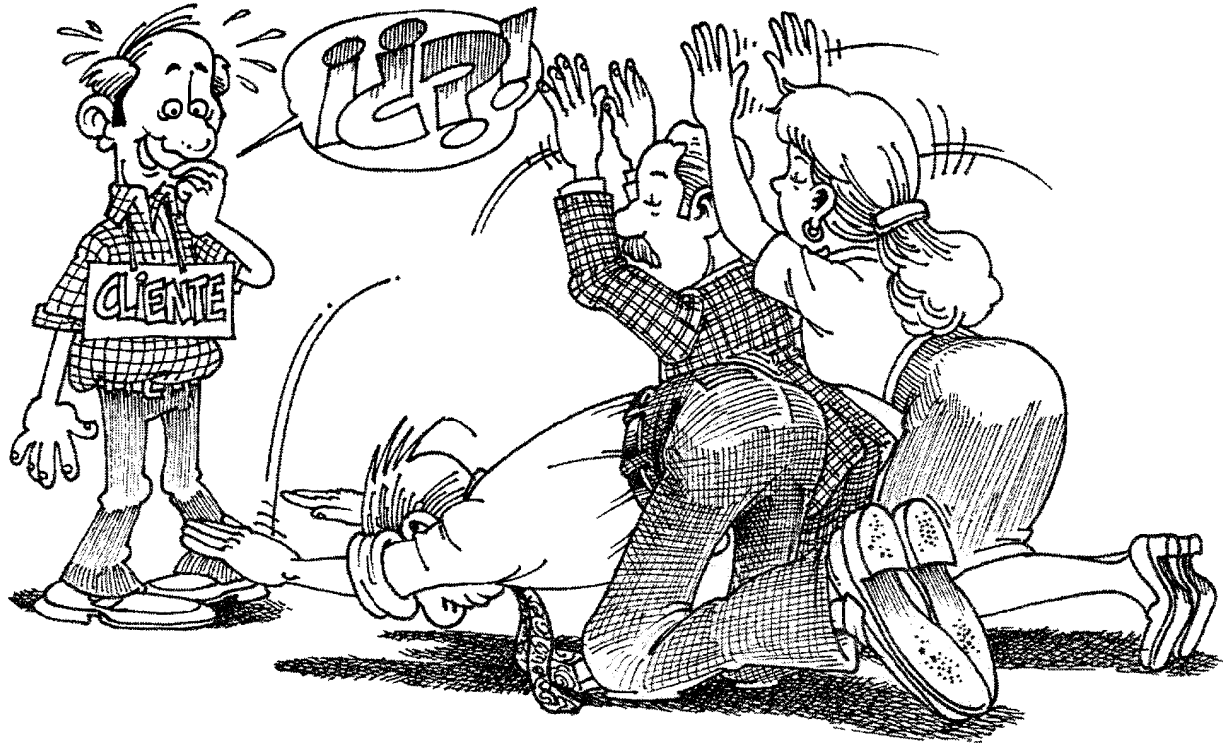




# ATENCIÓN AL CLIENTE

**RECUERDE !**

***" El cliente siempre tiene la razón "***

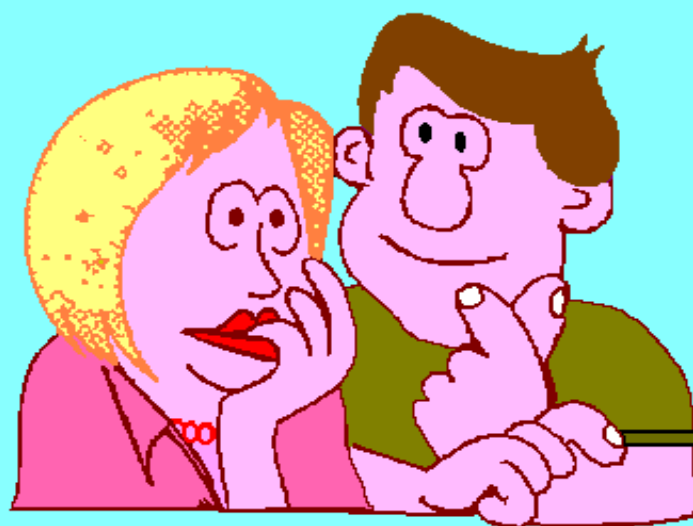


***El cliente es nuestro verdadero jefe !***

***Personas para quienes trabajamos y a quienes se debe servir con alto grado de compromiso.***

# *\* Importancia de la \* Gestión de Empresas, en las Pymes*

## 7.- LA GERENCIA DE STOCKS





# ***GERENCIA DE STOCKS***

- ***Concepto de Stocks.***
- ***Control de los Stocks.***
- ***Control de los Costos.***
- ***Cálculo del Precio de Venta.***



Lic. Victor Aldana

# EL CONTROL DE LOS INVENTARIOS

*Los Inventarios tienen una participación significativa en el capital invertido en los activos del negocio, por lo que demandan grandes sumas de capital.*



*Deberán evitarse volúmenes insuficientes para atender las ventas, de la misma forma no se debe despreciar la necesidad de mantener volúmenes adicionales (de seguridad) como forma de atender imprevistos no controlables.*



# EL CONTROL DE LOS INVENTARIOS

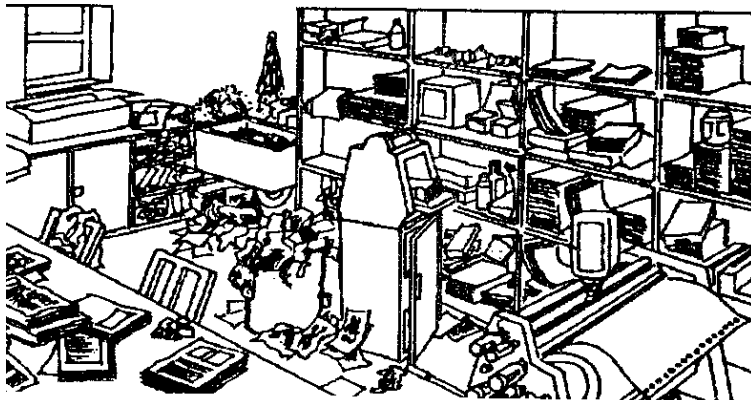


*Los factores de previsión definen las cantidades económicas de material adecuadas a intervalos de tiempo compatibles, entre otros:*

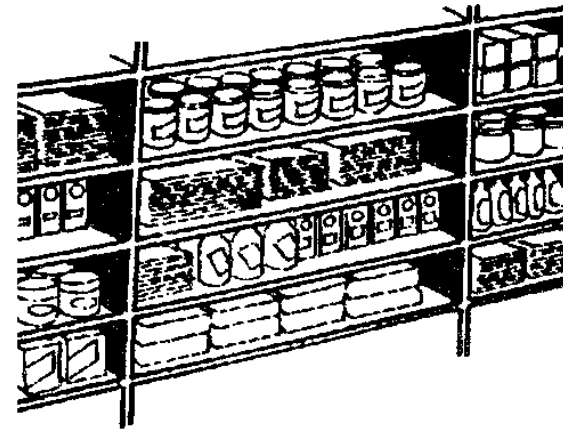
- *Promedio mensual de ventas.*
- *Rotación de stocks.*
- *Stock de seguridad.*
- *Stock mínimo.*
- *Stock máximo.*
- *Cantidad de compras.*
- *Punto de equilibrio.*

# EL CONTROL DE LOS INVENTARIOS

*Para saber cuánto tengo en mi empresa, es necesario ordenar las cosas. De esta manera, al mismo tiempo, se diseña un sistema fácil de control.*



ANTES DEL INVENTARIO

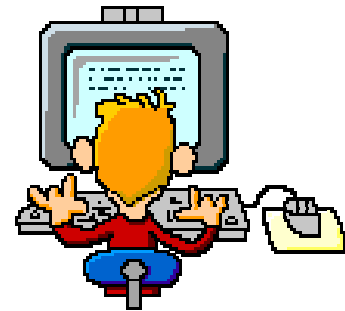


DESPUES DEL INVENTARIO

# EL CONTROL DE LOS INVENTARIOS

*Un buen control de stocks busca antes que nada,  
ordenar sus Inventarios:*

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO DE COSTO	TOTAL
VALOR TOTAL DE INVENTARIOS			



# DIFERENCIA ENTRE COSTOS Y GASTOS

## Los Costos y los Gastos



***Los costos presentan una porción o parte del precio de adquisición de los artículos, propiedades o servicios, los cuales quedan diferidos dentro de ellos, o se hacen presente solo en el momento de su realización o venta. Esto es, se denomina costo, al valor de los recursos económicos utilizados para la producción de bienes o a la prestación de servicios.***

***Los gastos se constituyen erogaciones o desembolsos de dinero que se aplican en un período en particular y que no forman parte del costo. Representan más que nada PÉRDIDAS.***



# CONCEPTO DE GASTOS

## Los Gastos



***Los gastos vienen a ser el valor de los recursos económicos destinados a la comercialización de los productos o servicios y a la administración y financiación de la empresa, sin que los mismos formen parte directa de dichos productos o servicios.***

***En la práctica y particularmente en las empresas dedicadas a la prestación de servicios, resulta difícil en muchas ocasiones clasificar algunos recursos consumidos como costos o gastos.***

# CÁLCULO DEL PRECIO DE VENTA



*El precio de venta es el valor monetario por el cual el producto o servicio es colocado a venta. Debe ser un valor que cubra los costos operativos, de comercialización, de administración, impuestos y que contenga las utilidades deseadas.*

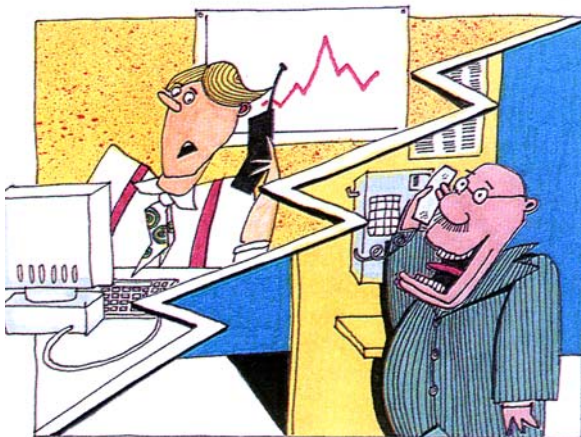
*Para su cálculo es necesario conocer:*

- *El costo de la mercadería y/o producto.*
- *Los gastos indirectos o gastos administrativos (Costo Fijo).*
- *Los impuestos.*
- *Utilidad deseada.*

# GRÁFICO DEL FLUJO DEL COSTO COMERCIAL HASTA EL PRECIO DE VENTA



# EL FLUJO DEL COSTO COMERCIAL



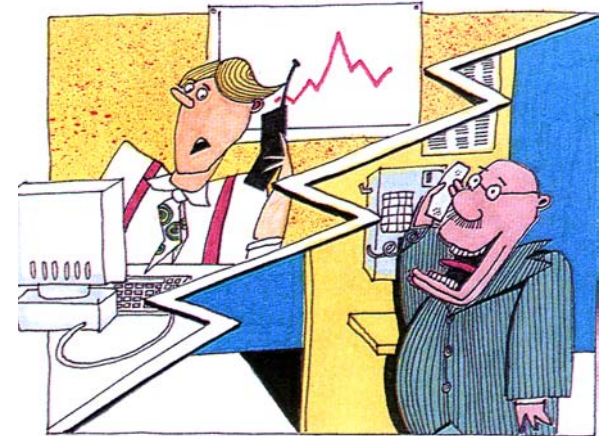
- 1) **El Costo de Lista o de Catálogo:** Es el que figura en los catálogos en forma general, para todos los consumidores, sin ninguna concesión particular alguna.
- 2) **El Costo de Recargo o Descuento:** Se refiere a los recargos que eventualmente puede sufrir una mercadería que se compra en razón de la distancia del plazo de pago o de vencimiento, etc.

*Inversamente los descuentos son ventajas que se obtienen sobre el precio de lista, en razón del volumen de la compra, de la forma de pago y de la frecuencia de las compras.*

- 3) **Costo de Adquisición o de Factura:** Es el costo final que se paga por la adquisición de una mercadería, según factura puesta en almacén.

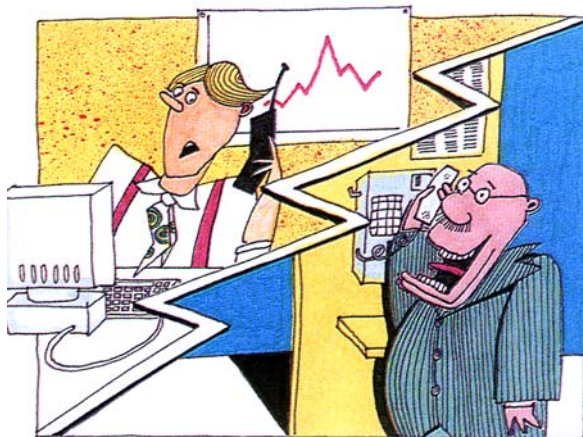
# EL FLUJO DEL COSTO COMERCIAL

- 3) **Costo de Adquisición o de Factura**
- 4) **Costo de Transporte o Flete:** Es lo que se paga por el traslado de la mercadería adquirida desde el lugar de la compra al local del comprador.
- 5) **Costo de Acondicionamiento:** Se llama así a los diversos gastos que se hacen para mantener la mercadería en condiciones de ser vendida. Se refieren a las instalaciones, estanterías, envasamiento, guardianía, seguro, etc.
- 6) **Costo de Almacén o de Stock:** Es el costo ya acumulado de la mercadería en aptitud de ser vendida a terceros.



***Hasta aquí todos los costos sucesivos, son costos reales, debidamente sustentados y aplicables directamente al objeto que se adquiere .***

# EL FLUJO DEL COSTO COMERCIAL



- 6) **Costo de Almacén o de Stock**
- 7) **Costo de Operación o Gastos Generales:** Se refiere a un recargo proporcional que debe agregarse al costo real, con el propósito de su recuperación.
- 8) **Costo de Distribución:** Son aquellos gastos que normalmente se les llama "Gastos de Ventas", y que son los que se mueven de acuerdo a la intensidad de la venta, de los que deben de ser proporcionales como por ejemplo: impuestos, comisiones de ventas, etc.
- 9) **Costo Técnico:** Se le llama así al costo imaginario que resulta de acumular los costos reales y los costos de recuperación. El costo técnico representa algo así como el costo total supuesto, sobre el que ya se puede calcular la utilidad que el comerciante o la empresa según los casos, desea obtener.



# EL FLUJO DEL COSTO COMERCIAL

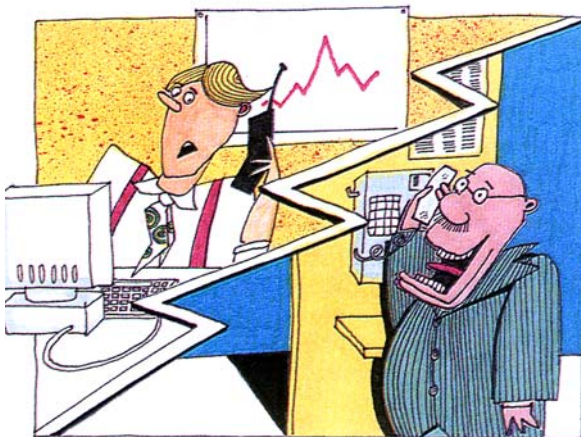
## 9) Costo Técnico

10) Utilidad Deseada o Margen de Utilidad: Toda actividad comercial tiene un objetivo, la obtención de un lucro o ganancia, que generalmente se estima y prevé, a base de un porcentaje de utilidad, calculando una vez sobre el total de las ventas, u otras veces sobre el costo de cada artículo, pero siempre representa el último recargo después del cual viene el precio de venta.

11) Precio de Venta Bruto: Representa la cúspide de la curva del flujo del costo, y es el importe que se debe de calcular técnicamente, para recuperar tanto el costo de adquisición, los costos sucesivos y un porcentaje adecuado de los gastos de administración y los gastos de venta y finalmente el rendimiento justo que se espera.



# EL FLUJO DEL COSTO COMERCIAL



## **11) Costo de Almacén o de Stock**

**12) Los Recargos o Descuentos en Ventas** : La empresa puede realizar algunos recargos sobre las mercaderías que se venden, en razón de la distancia, del plazo de pago o de vencimiento, etc.

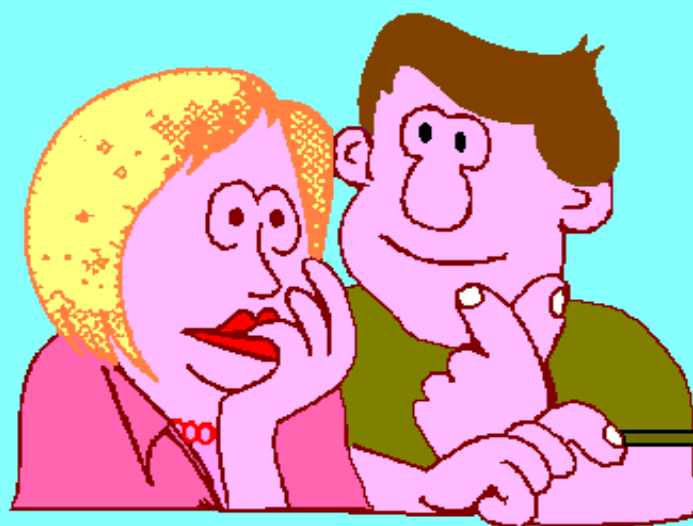
*Caso contrario, nuevamente se decrece en la curva del flujo del costo, cuando se hace necesario incluir en nuestro cálculo una previsión para atender los posibles casos de rebaja o de descuento, que en muchos casos solicitan los clientes, y que si no los tuviéramos en cuenta, a la postre resultaría contraproducente los resultados previstos en un precio estimado con los verdaderamente efectivos.*

**13) El Precio Neto de Venta**: Es el precio neto, después de deducir la rebaja o el descuento del precio de venta bruto.



# *\* Importancia de la \* Gestión de Empresas, en las Pymes*

## **8.- IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD**





# ***Importancia de la Contabilidad***

- ***Porqué la Contabilidad?***
- ***Ventajas de la Contabilidad.***
- ***Objetivo de la Contabilidad.***
- ***Los Libros de Contabilidad y las Cuentas.***
- ***El Proceso de la Registración Contable.***
- ***Los Informes Contables.***



Lic. Victor Aldana

# ¿PORQUE LA CONTABILIDAD?

*Como está mi  
negocio?*

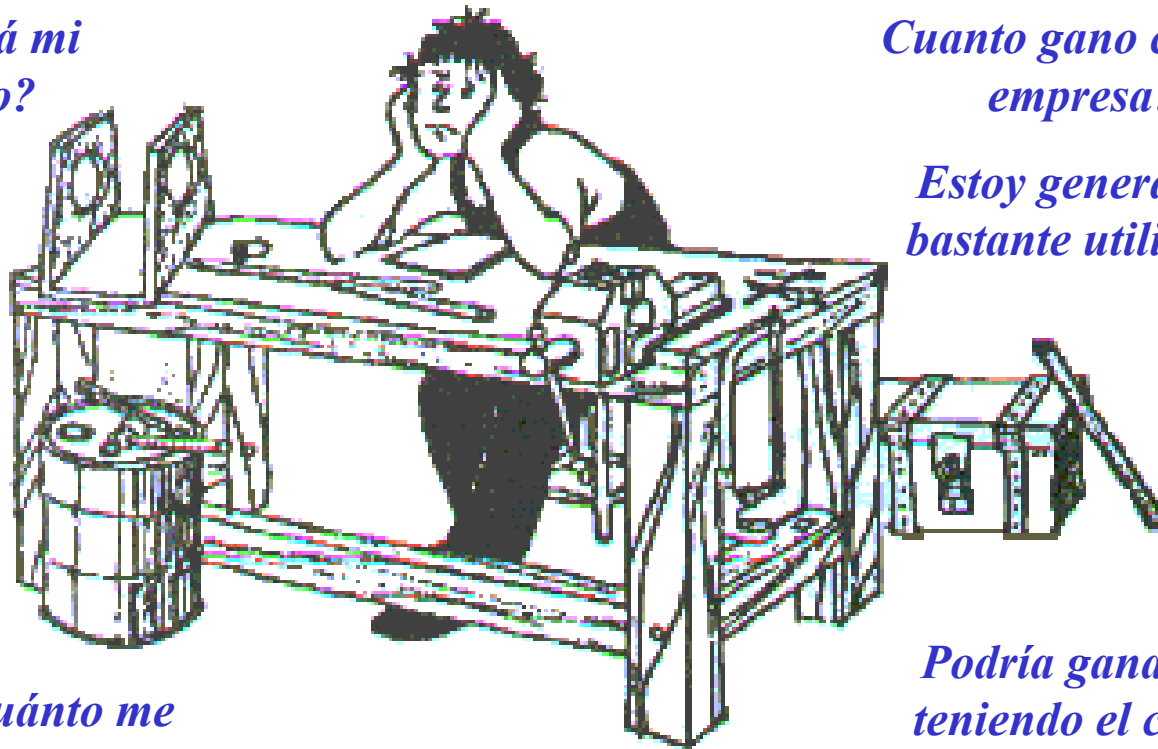
*Cuanto gano con mi  
empresa?*

*Trabajo,  
trabajo y el  
dinero se va  
no se por  
dónde*

*Estoy generando  
bastante utilidad?*

*Cuanto debo y cuánto me  
deben? Y quienes?*

*Podría ganar más  
teniendo el control  
sobre mis gastos?*



**" NO SÓLO BASTA EL ENFOQUE CONTABLE QUE USUALMENTE SE REALIZA, SINO QUE EL CONTADOR DEBE DAR AL EMPRESARIO, LO QUE LA EMPRESA REQUIERE Y NO LO QUE EL CONTADOR CREE QUE NECESITA "**



Lic. Víctor Aldana

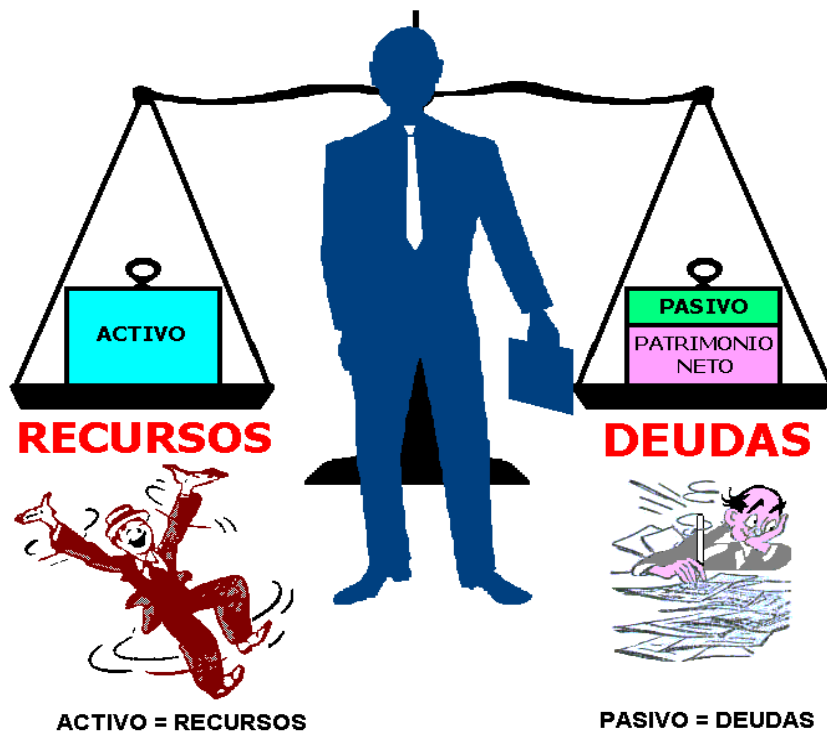
# LA CONTABILIDAD



***La contabilidad registra en forma histórica, exacta, fiel, todas las operaciones que realiza el comerciante, clasificándoles correctamente y registrándolas en forma metódica y justificada en unos libros especiales llamados de contabilidad y de acuerdo con las leyes comerciales, permitiendo a su vez obtener resúmenes de cifras a través del cual, una vez analizados, nos permitirá apreciar los resultados de la empresa en unos cuadros denominados "Estados Financieros" o "Estados Contables"***

***"Una Contabilidad bien organizada y al día, constituye la brújula que guía a la empresa, camino al éxito"***

# VENTAJAS DE LA CONTABILIDAD



*A continuación se señalan las ventajas más destacables entre muchas que la Contabilidad aporta como una importante fuente de información:*



- ***Nos permite informarnos de lo que debemos y lo que nos deben.***
- ***Permite controlar los gastos y las inversiones.***
- ***Ayuda a diferenciar los gastos de los propietarios con los de su negocio.***
- ***Le informa cuánto cuesta producir un artículo y en cuanto lo puede vender.***
- ***Permite conocer oportunamente cuánto estamos ganando o perdiendo.***
- ***Con una contabilidad organizada será más fácil conseguir préstamos y asesoría.***
- ***Es orientadora, porque nos permite conocer en un momento dado, la situación financiera (BALANCE GENERAL) y situación económica (ESTADO DE RESULTADOS) del negocio.***

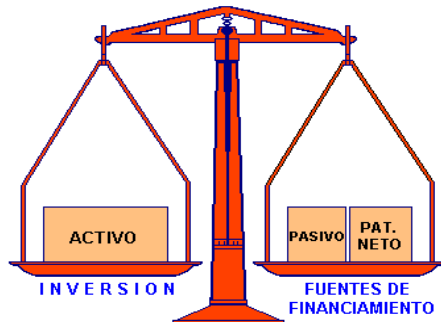
# OBJETIVO DE LA CONTABILIDAD

BALANCE DE SUMAS Y SALDOS									
Folios	CUENTAS DEL MAYOR	SUMAS DEL MAYOR		SALDOS DEL MAYOR		BALANCE GENERAL		RESULTADOS	
		DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR	ACTIVO	PASIVO Y PATRIMONIO	EGRESOS (PÉRDIDAS)	INGRESOS (GANANCIAS)
Totales									
		Resultado del Ejercicio →							
		Totales →							

**BALANCE IMPOSITIVO**

*Resolución N° 178/92 (16/12/92), modificado  
por la Resolución N° 15/93 (19/02/93)*

## ESTADOS FINANCIEROS O CONTABLES

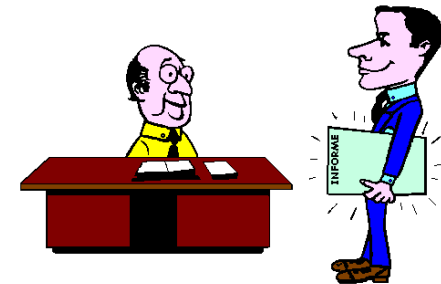


- **ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL O BALANCE GENERAL**
- **ESTADO DE RESULTADOS**
- **ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO**
- **ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS - FLUJOS DE EFECTIVO**
- **NOTAS A LOS ESTADOS CONTABLES**
- **INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA Y ANEXOS**



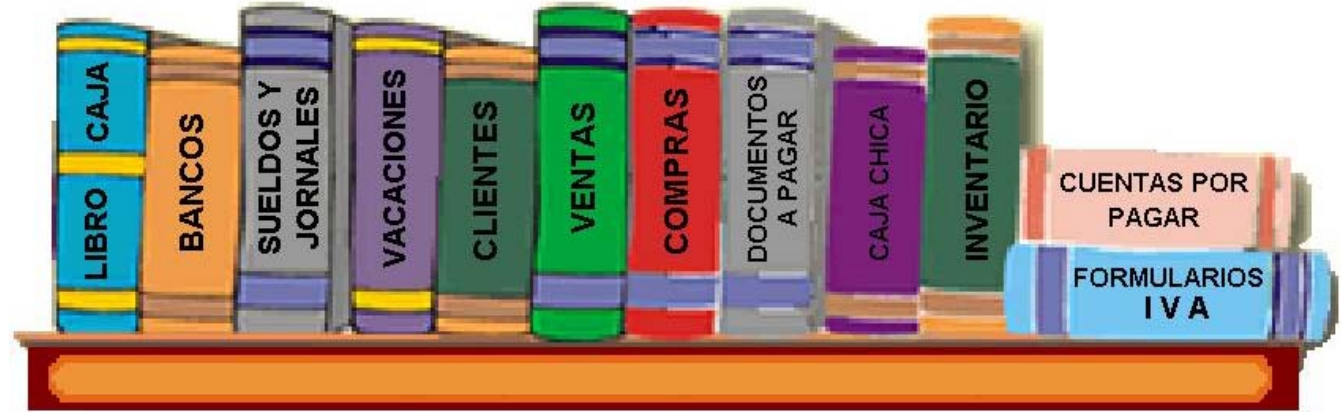
### PROCESO DE TOMA DE DECISIONES:

- ANÁLISIS FINANCIEROS
- PRESUPUESTOS



***El objetivo principal de la contabilidad consiste en la preparación de los estados contables que reflejan en forma concluyente, los verdaderos resultantes de las actividades comerciales de un período de tiempo definido y la auténtica situación financiera del negocio en fecha.***

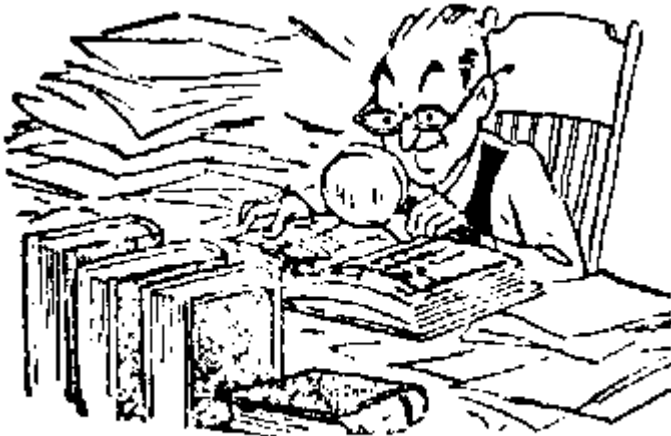
# Los Libros de Contabilidad



*Se da este nombre a unos libros especiales, con rayados adecuados, en los que se anotan o registran cronológicamente, y en forma justificada, todas las operaciones efectuadas por el comerciante, teniendo presente las normas de la técnica contable y las leyes vigentes.*

# Los Libros de Contabilidad

*Los libros de contabilidad se utilizan con los siguientes fines:*



CONTADOR ANTIGUO

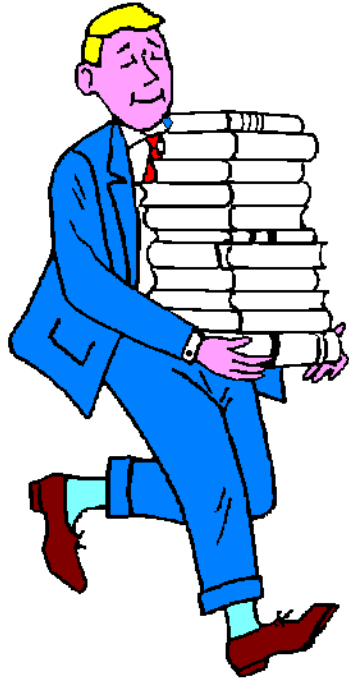
- *Los libros de contabilidad dan la orientación necesaria en las actividades, ya que mediante ellos se puede saber los deudores y acreedores, de las existencias y fundamentalmente de los resultados del negocio, es decir, si gana o pierde, así como determinar la situación económica y financiera de la empresa.*

- *Son fuente de información que en determinado momento constituyen instrumentos de prueba para hacer valer los derechos de la empresa.*
- *Cumplir con las disposiciones de la ley del comerciante y con las leyes tributarias, respecto a la forma cómo deben de ser llevados, así como de la obligación de su existencia.*



# Los Libros de Contabilidad

*La clasificación de los libros de contabilidad, se efectúa atendiendo a dos aspectos: Aspecto legal y aspecto técnico:*

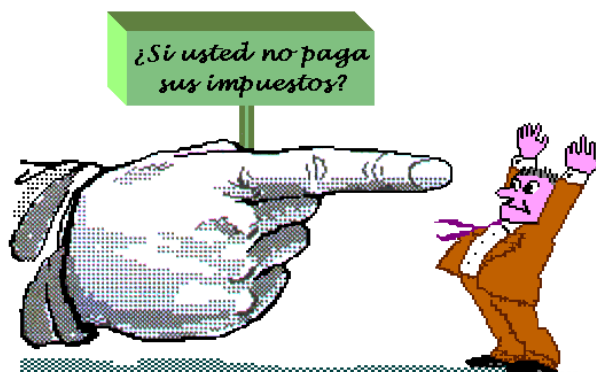


- **OBLIGATORIOS o PRINCIPALES:** Corresponde a los Libros exigidos por disposiciones legales y que son imprescindibles o indispensables para la buena marcha de la contabilidad de una empresa . Estas disposiciones se emanan según la Ley del Comerciante y Ministerio de Justicia y Trabajo: INVENTARIOS; DIARIO, CAJA, MAYOR, VENTAS, COMPRAS; SUELDOS Y SALARIOS; etc.
- **AUXILIARES O VOLUNTARIOS:** No existe una obligación legal, sin embargo, no siendo principales, se emplean para anotar, registrar o transcribir de una manera minuciosa y detallada operaciones que realiza la empresa: BANCOS; DOCUMENTOS POR COBRAR; etc.

**La "Dirección General de Fiscalización Tributaria" exige la rubricación y control de los libros y documentos de contabilidad (Inventarios; Diario; Caja; Mayor, Compras, Ventas, etc).**

**Según la Ley 1034/83 – Ley del Comerciante, en su artículo N° 85, establece la obligación del contribuyente en conservar los libros y documentos de contabilidad por cinco (5) años.**

# Los Libros de Contabilidad (Obligaciones)



## ACTOS DEFRAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LOS LIBROS CONTABLES

El Artículo 173º de la Ley Nro. 125/91, publicado el 09/01/92 del "Nuevo Régimen Tributario", aún vigente, establece en sus Artículos 173º y 174º, las Infracciones relacionadas con la Obligación de llevar Libros y Registros Contables:

Art. 173º.- "Presunciones de la Intención de Defraudar"- Entre otros:

- 1) Contradicción evidente entre los libros, documentos y demás antecedentes correlativos y los datos que surjan de las declaraciones juradas.
- 2) Carencia de libros de contabilidad, cuando se está obligado a llevarlos o cuando sus registros se encontraren atrasados por más de 90 (noventa) días.

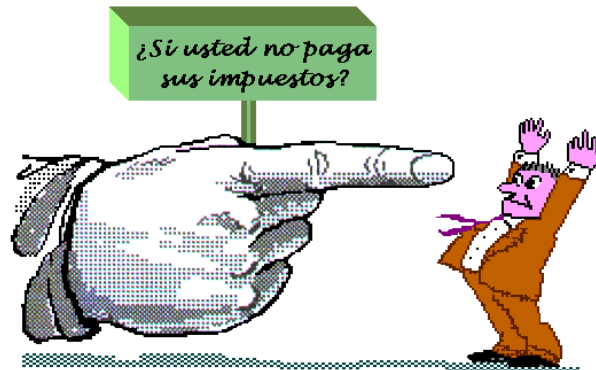
Art. 174º.- "Presunciones de la Defraudación"- Entre otros:

- 2) Si las personas obligadas a llevar libros impositivos carecieran de ello o si los llevasen sin observar normas reglamentarias, los ocultasen o destruyesen.



## **OBLIGACIONES DEL CONTRIBUYENTE**

# Los Libros de Contabilidad (Obligaciones)



## VIOLACIÓN DEL DEBER DE LLEVAR LOS LIBROS DE CONTABILIDAD:

El Artículo 181º de la Ley Nro. 1160/97, de la Disposición Complementaria del "Código Penal", establece lo siguiente:

1. El que:

- 1) Omitiera llevar los libros de comercio a que la ley le obliga, o los llevara o alterara de tal manera que éstos dificulten conocer su real estado patrimonial;
- 2) Antes del término del plazo legal para la guarda removiera, ocultara, destruyera o dañara libros u otros papeles de comercio que la ley le obligue a llevar o guardar; o
- 3) En contra de la ley:
  - a) Elaborara balances de tal manera que esto dificultare conocer su estado patrimonial real;
  - b) Omitiera elaborar el balance de su patrimonio o el inventario en el plazo establecido por la ley, será castigado con pena privativa de libertad de hasta cinco años o con multa.

2. En los casos inciso 1º, numerales 1 y 3, actuara culposamente, serán castigados con pena privativa de libertad de hasta un año o con multa.

3. En estos casos, se aplicará también lo dispuesto en el artículo 178º, inciso 1º, numeral 3.

**OBLIGACIONES  
DEL  
CONTRIBUYENTE**

# LAS CUENTAS EN LA CONTABILIDAD



*Para contabilizar las operaciones efectuadas por un negocio, es necesario representarlas por medio de las "CUENTAS". El manejo y análisis de las mismas es la parte fundamental para el registro de transacciones u operaciones comerciales.*

*La cuenta es definida como la representación contable de las personas, valores o resultados, que intervienen en las operaciones realizadas por una empresa.*

# LAS CUENTAS EN LA CONTABILIDAD



*Así por ejemplo:*

- a)** *El dinero que una empresa posee en efectivo se le llama con la cuenta "caja".*
- b)** *A los artículos que el comerciante compra, lo representamos con la cuenta "mercaderías"*
- c)** *A la venta de las mencionadas mercaderías, lo representamos con la cuenta "ventas"*
- d)** *Al gasto que se hace en el alquiler del local, lo representamos con la cuenta "alquileres"*

# LA CUENTA

DEBE			NOMBRE DE LA CUENTA				HABER		



*La cuenta en contabilidad, se representa por una "T" de brazos largo: "doble columna" y sus partes son:*

- a) Nombre de la cuenta.*
- b) Debe (anotación que se realiza en el lado izquierdo).*
- c) Haber (anotación que se realiza en el lado derecho).*
- d) Saldo (diferencia entre el debe y el haber de una cuenta).*

*La anotación que se realiza en el debe y en el haber tienen espacios destinados, la fecha en que se realiza la operación, así como la valorización de las cuentas que sufren modificaciones de aumento o disminución.*

*Todo lo que se recibe debe anotarse en el debe de la cuenta que recibe y en el haber de la cuenta que entrega.*



LIBRO CAJA  
BANCOS  
SUELDOS Y JORNALES  
VACACIONES  
CLIENTES  
VENTAS  
COMPRAS  
DOCUMENTOS A PAGAR  
CAJA CHICA  
INVENTARIO  
CUENTAS POR PAGAR  
FORMULARIOS IVA



### BALANCE DE SUMAS Y SALDOS

ESTADOS FINANCIEROS

ACTIVO

PASIVO

PATRIMONIO NETO

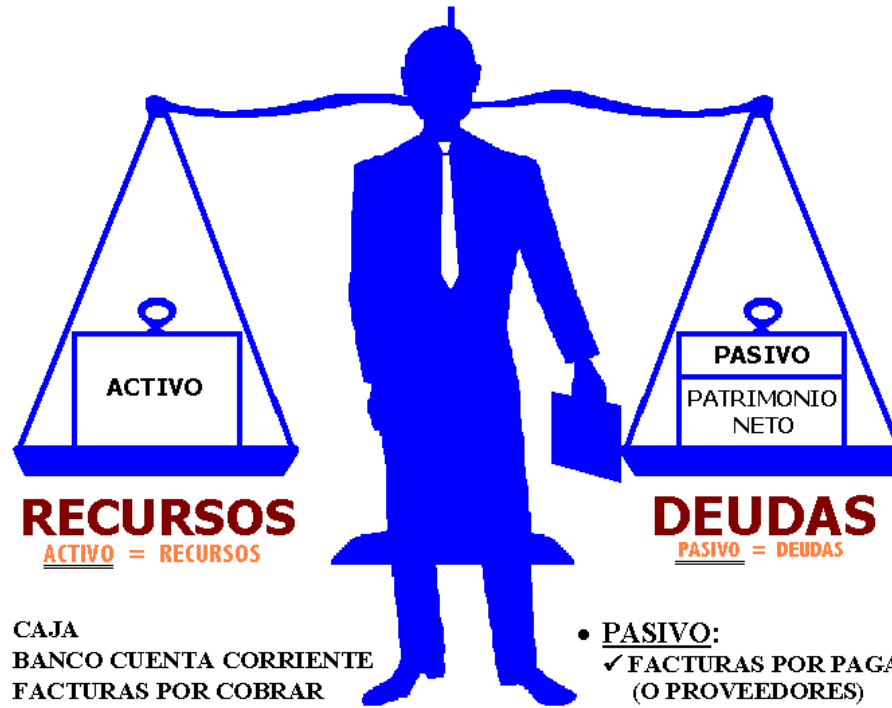
INVERSIÓN

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

- ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL O BALANCE GENERAL
- ESTADO DE RESULTADOS
- ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO
- ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO
- NOTAS A LOS ESTADOS CONTABLES
- INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA Y ANEXOS

RESOLUCIÓN N° 173 / 2004  
de Fecha 10/06/2004

# EL BALANCE GENERAL



- CAJA
- BANCO CUENTA CORRIENTE
- FACTURAS POR COBRAR
- DOCUMENTOS POR COBRAR
- MERCADERÍAS
- MUEBLES Y ÚTILES
- RODADOS
- EQUIPOS
- INMUEBLES

- PASIVO:
  - ✓ FACTURAS POR PAGAR (O PROVEEDORES)
  - ✓ DOCUMENTOS POR PAGAR
- PATRIMONIO NETO:
  - ✓ CAPITAL
  - ✓ PÉRDIDAS Y GANANCIAS

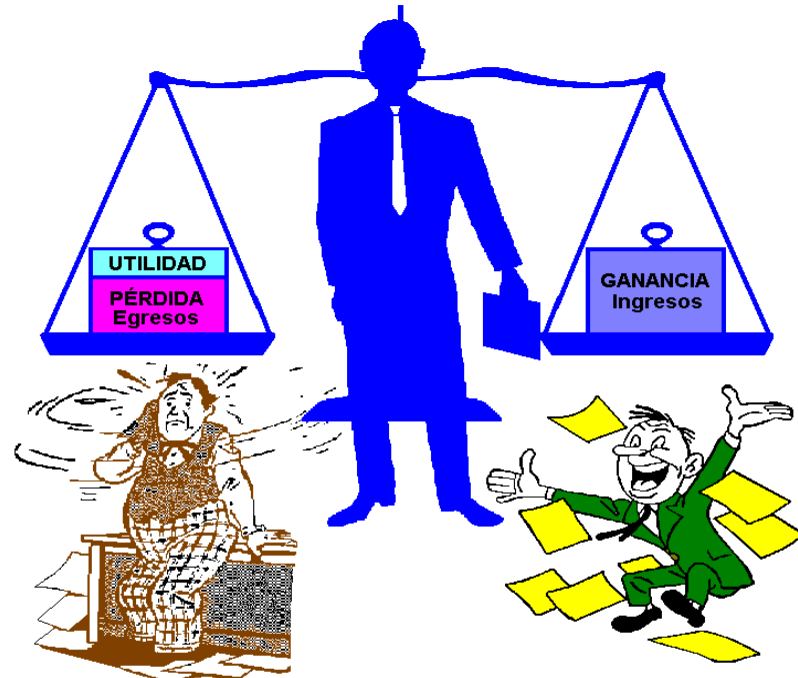
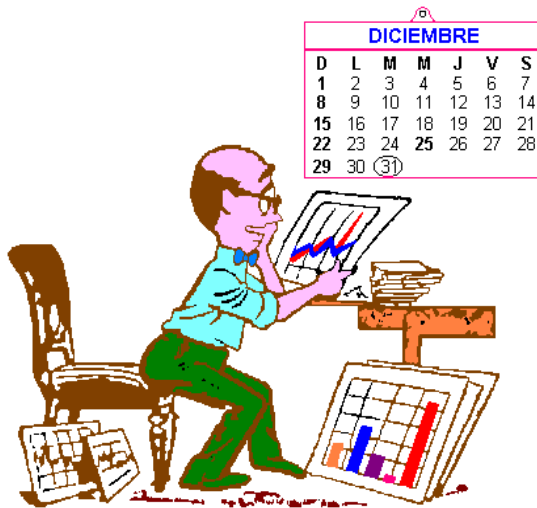


**El BALANCE GENERAL** expone la naturaleza, cantidad y origen de los recursos económicos de la Empresa a la fecha del cierre de un ejercicio económico.

**El BALANCE GENERAL**, servirá para medir la situación financiera de la Empresa, es decir, la liquidez, solvencia, capacidad de pago o capacidad de endeudamiento.



# ESTADO DE RESULTADOS



- COSTO DE VENTAS
- GASTOS DE VENTA O COMERCIALIZACIÓN
- GASTOS DE ADMINISTRACIÓN
- GASTOS FINANCIEROS
- GASTOS EXCEPCIONALES O EXTRAORDINARIOS (NO OPERATIVOS)

- VENTAS NETAS O INGRESOS ORDINARIOS
- INGRESOS FINANCIEROS
- INGRESOS EXCEPCIONALES O EXTRAORDINARIOS

LA DIFERENCIA ENTRE LAS GANANCIAS Y LAS PÉRDIDAS DA COMO RESULTADO:

UTILIDAD, CUANDO LA GANANCIA > PÉRDIDA  
PÉRDIDA, CUANDO LA GANANCIA < PÉRDIDA

**El ESTADO DE RESULTADOS** revela las causas que originaron las Ganancias o Pérdidas de un determinado ejercicio económico.

**El ESTADO DE RESULTADOS** mide la situación económica, la Rentabilidad en relación a los Capitales Invertidos.



## **ACTIVO = RECURSOS**

*Representa el conjunto de bienes y valores de propiedad de la empresa y su grado de realización.*

*Detalla los empleos realizados en bienes materiales y otras aplicaciones financieras realizadas en su actividad. Es decir, indica como la empresa utilizó el "dinero" o recursos que fueron facilitados por las fuentes financieras.*

*En resumen, el activo de una empresa, está formado por todos sus recursos (bienes y derechos) a una determinada fecha, tales como el dinero que posee, las mercaderías, los muebles, los documentos y facturas por cobrar, etc.*





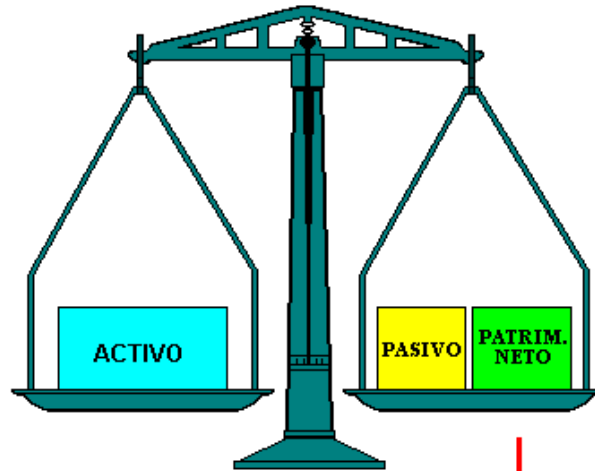
**PASIVO = DEUDAS**

*Representa las obligaciones, compromisos o deudas contraídos por la Empresa y su grado de exigibilidad, es decir de acuerdo a su vencimiento.*

*Indica el dinero que las fuentes financieras (terceros) ha facilitado a la Empresa.*

*En resumen, el pasivo está constituido por todas las deudas y obligaciones contraídas por la Empresa, a una determinada fecha, tales como las facturas por pagar, pagarés, vales, etc.*

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{PATRIMONIO NETO}$$



**EL PATRIMONIO NETO  
O CAPITAL PROPIO**

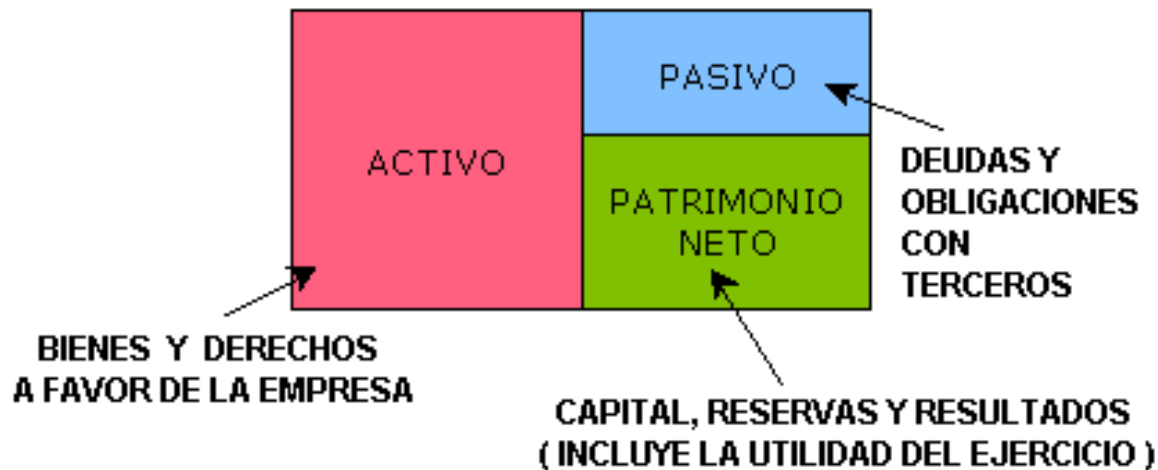


*Conocido también como Capital Contable, es la diferencia entre el ACTIVO y el PASIVO.*

*Representa el aporte inicial que realizan los propietarios de una empresa, adicionado posteriormente de futuras capitalizaciones y distribuciones.*

*Al Patrimonio Neto, también se le conoce como Pasivo No Exigible, cuya fuente de financiamiento propia o también denominado como recursos propios son puestos a disposición de la empresa, con carácter perdurable y un menor grado de exigibilidad.*

# LA ECUACIÓN CONTABLE



$$\begin{aligned}\text{ACTIVO} &= \text{PASIVO} + \text{PATRIMONIO NETO} \\ \text{PATRIMONIO NETO} &= \text{ACTIVO} - \text{PASIVO}\end{aligned}$$

*A esta igualdad se le conoce como ecuación contable o fórmula del Balance.*

*En un Balance, el total del Activo es exactamente igual al total del Pasivo más el Patrimonio Neto.*

# SITUACIÓN FINANCIERA



***Consiste en verificar si a empresa ha distribuido en tal forma sus activos y pasivos, que le permitan cumplir oportunamente con el pago de sus obligaciones y compromisos.***

***Consiguientemente permitirá establecer también si sus capitales propios (Patrimonio Neto) guardan relación con los capitales ajenos (Pasivo) y si ambos, o cuando menos, éstos últimos están debidamente respaldados.***

# CUENTAS FUNDAMENTALES DEL ESTADO DE RESULTADOS

## CUENTAS DE GANANCIAS

### VENTAS



*Representa a los conceptos motivados por los ingresos de ventas de bienes y/o servicios, efectuados por la empresa dentro del ramo del negocio.*

*En un concepto genérico de las Ventas, se incluyen a las Ventas Brutas; deduciendo las Devoluciones sobre las ventas y los Descuentos otorgados en las Ventas.*

# CUENTAS FUNDAMENTALES DEL ESTADO DE RESULTADOS

## CUENTAS DE PÉRDIDAS



*Estos gastos se relacionan con el periodo de tiempo cubierto por el ejercicio, siendo necesario su comparación con los Ingresos Totales, de este periodo para extraer el beneficio de explotación*

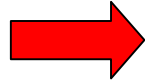
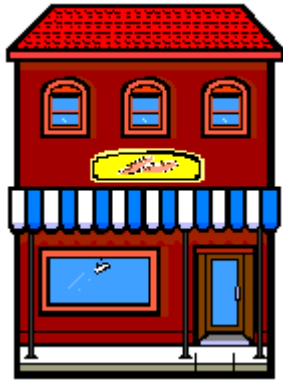
**Los Gastos o Egresos se clasifican de la siguiente manera:**

- **Costo de Ventas.**
- **Gastos de Venta o Comercialización.**
- **Gastos de Administración.**
- **Gastos Financieros.**
- **Gastos Excepcionales o Extraordinarios (no operativos).**

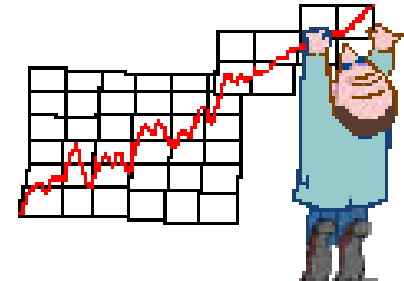




# LA SITUACIÓN ECONÓMICA

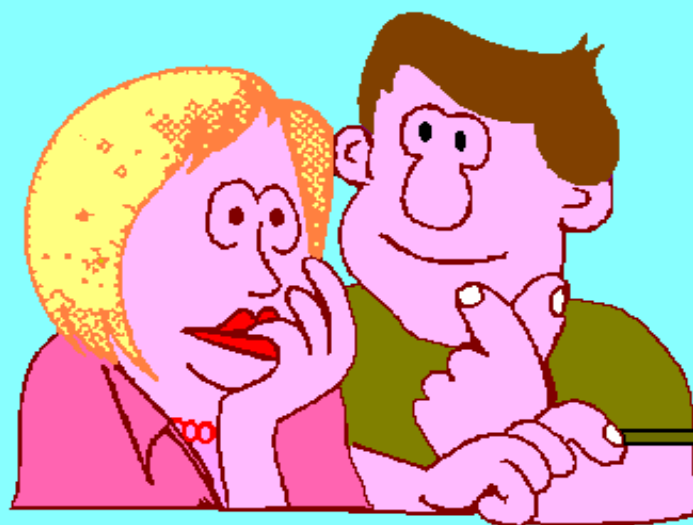


***Consiste en ver si la empresa rinde lo suficiente (si es rentable), como para justificar la inversión de sus propios capitales.***



# *\* Importancia de la \* Gestión de Empresas, en las Pymes*

## **9.- GERENCIA FINANCIERA ESTRATÉGICA**



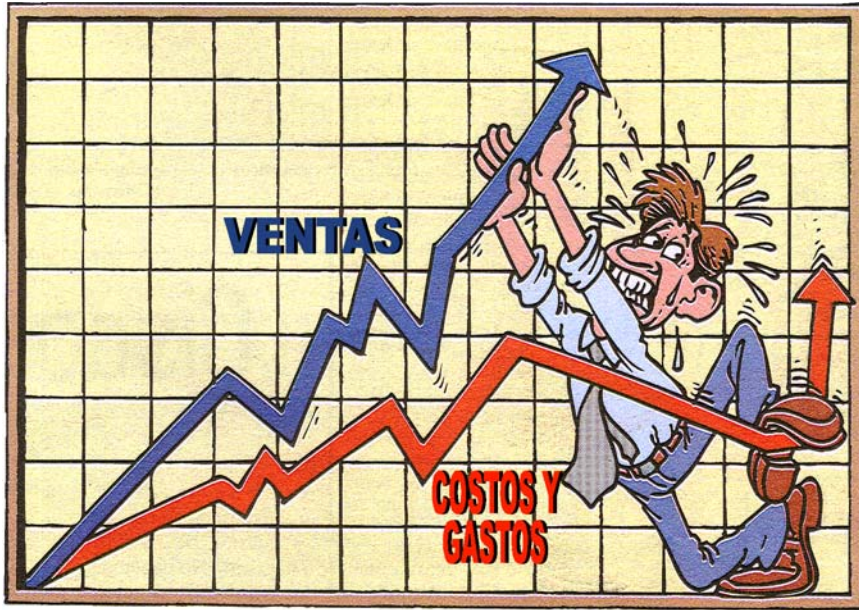
# ***Gerencia Financiera Estratégica***

- ***Concepto de Gerencia Financiera.***
- ***Cálculo del Punto de Equilibrio.***
- ***Flujo de Caja.***
- ***Presupuestos.***
- ***Análisis Financieros.***

 Lic. Victor Aldana



# Concepto de Gerencia Financiera



*Gerenciar estratégicamente los recursos financieros significa aplicar con eficacia en oportunidades de negocios que maximicen los resultados (rentabilidad, valor de la empresa).*

*Para gerenciar eficazmente estos recursos, el empresario deberá disponer de informaciones financieras reales así como la capacidad de análisis para tomar la decisión correcta.*

*Entre otras informaciones que el empresario deberá disponer para una correcta toma de decisiones serán:*

- **Cálculo de los Costos**
- **Cálculo del precio de venta**
- **Cálculo del punto de equilibrio**
- **Flujo de caja**
- **Elaboración de Presupuestos**
- **Análisis financieros**



# RELACIÓN: COSTOS – VOLUMEN – UTILIDAD



*El empresario, debe tener como función indispensable la PLANEACIÓN, para que de esta manera se pueda proporcionar a su negocio, una información adecuada y útil para evaluar en forma conveniente las posibilidades de obtener utilidades en el futuro y que su empresa adquiera el mayor valor posible y de esa manera se fortalezca.*

*En esta actividad se necesita diseñar acciones a corto y largo plazo que permitan alcanzar los objetivos que se desean en un período de tiempo determinado.*

*La manera más frecuente de medir el éxito de un negocio es en términos de la ganancia neta o utilidad depende de tres factores básicos independientes entre sí:*

- *El precio de venta del producto.*
- *Los costos de fabricación y de distribución del producto. y*
- *El volumen de ventas.*



# RELACIÓN: COSTOS – VOLUMEN – UTILIDAD

## CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

*Para efectos del análisis, el estudio de los costos depende en gran medida de la segregación de los mismos de acuerdo a su variabilidad, los cuales pueden clasificarse en:*



- *Costos y Gastos Variables.*
- *Costos y Gastos Fijos.*

*La sumatoria de los Costos Variables y Costos Fijos, será igual al COSTO TOTAL.*

# CLASIFICACIÓN DE LOS GASTOS SEGÚN SU NATURALEZA

Del 01 de Enero de 2004 al 31 de Diciembre de 2004

Expresado en Gs. = Miles de Guaraníes

CONCEPTOS	GASTOS		TOTALES
	FIJOS	VARIABLES	
COSTO DE VENTAS	0	660,500	660,500
COMISIONES	0	6,660	6,660
INSUMOS (CARTONES, BOLSAS, ETC.)	0	2,960	2,960
PUBLICIDAD, AUSPICIOS Y PROMOCIONES	0	11,040	11,040
GASTOS DE RODADOS (COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES)	0	1,930	1,930
OBSEQUIOS	0	3,940	3,940
OTROS GASTOS DE VENTAS	0	200	200
SUELDOS, CARGAS SOCIALES Y AGUINALDOS	51,530	0	51,530
ALQUILERES	102,340	0	102,340
EXPENSAS	3,180	0	3,180
ENERGÍA ELÉCTRICA	30,760	0	30,760
CONSUMO TELEFÓNICO	6,570	0	6,570
GASTOS DE SEGURIDAD	3,980	0	3,980
MANTENIMIENTO DEL LOCAL COMERCIAL	3,100	0	3,100
MATERIAL DE LIMPIEZA	1,600	0	1,600
PAPELERÍA Y ÚTILES	3,250	0	3,250
CAJA CHICA	2,070	0	2,070
GASTOS VARIOS	740	0	740
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	2,570	0	2,570
<b>TOTAL DE LOS GASTOS FIJOS Y VARIABLES</b>	<b>211,690</b>	<b>687,230</b>	<b>898,920</b>

Los **GASTOS FIJOS**, representa montos o desembolsos que ya no dependen de las variaciones de las ventas dentro de ciertos límites de tiempo y capacidad.

Los **GASTOS VARIABLES** se ven afectadas en proporción de las Ventas, base de la actividad económica, acompañando en todo el proceso de evolución en la comercialización de sus productos.



Lic. Víctor Aldana

# RELACIÓN: COSTOS – VOLUMEN – UTILIDAD

## LOS COSTOS VARIABLES



*Son los que se mueven en relación con el volumen de la producción (Costos Variables) y en relación al volumen de ventas (Gastos Variables).*

*Los costos variables se modifican en proporción directa a los cambios en la base de actividad, por lo que el costo unitario variable es constante.*

*Estos costos son por lo general desembolsables, y representan el valor de los componentes necesarios para producir una cantidad de unidades cuyo crecimiento está en función del volumen manteniendo inalterable el costo unitario.*

*Entre los ejemplos de costos comúnmente clasificados como costos variables se incluyen los materiales directos e indirectos y otros costos generales como los costos de energía (energía activa), cuyos costos varían en relación a la cantidad consumida en el proceso productivo.*

*Entre los gastos variables se incluyen las comisiones sobre ventas, gastos de publicidad, promoción, y otros de naturaleza similar; todos ellos medidos en proporción a las ventas realizadas.*



# RELACIÓN: COSTOS – VOLUMEN – UTILIDAD

## LOS COSTOS FIJOS

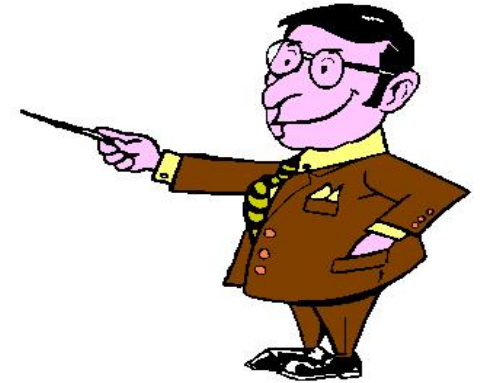
*Los Costos Fijos son aquellos costos que no guardan relación con el volumen de producción.*

*Los Gastos Fijos, son aquellas erogaciones que no se alteran (se mantienen fijos) frente al volumen total de ventas.*

*Son los costos y/o gastos que no se modifican al hacerlo la base de actividad (volumen de producción o venta).*

*Aunque permanece aparentemente estático, el paso del tiempo y los cambios en el volumen de actividad ocasionan variaciones en estos costos, motivo por el cual debe recalcarse que son relativamente fijos y esto sólo durante períodos limitados.*

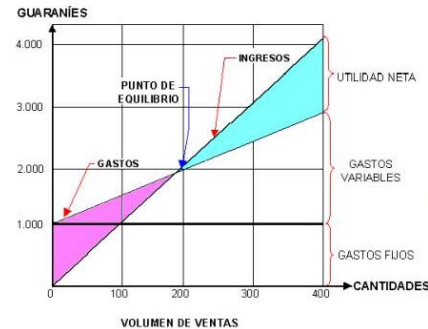
*Estos costos pueden ser desembolsables o no desembolsables en cuyo caso representan gastos o erogaciones efectuadas previamente y de las cuales se pueden obtener beneficios como por ejemplo, la depreciación.*



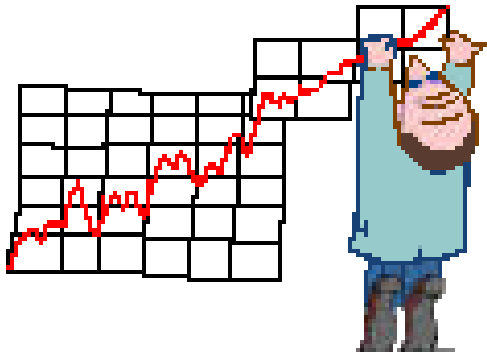
# RELACIÓN: COSTOS – VOLUMEN – UTILIDAD

## GRÁFICO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

*El diagrama de equilibrio (gráfico) o punto de ruptura es la intersección entre las curvas del ingreso total y del costo total, cuando ambas curvas se relacionan a través de un mismo volumen o cantidad de ventas.*

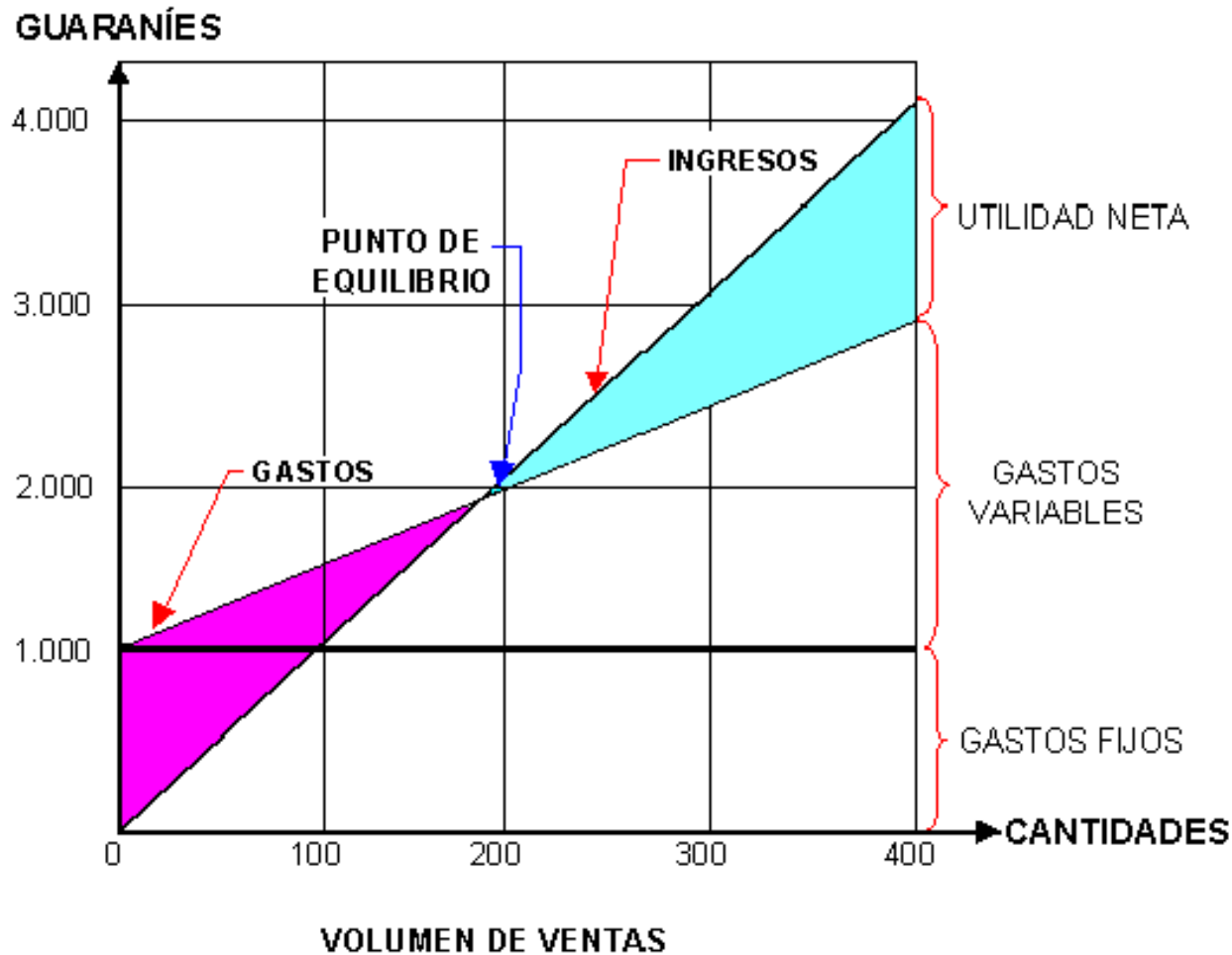


*En este punto de ruptura, el ingreso total y el costo total son iguales; donde por encima de su nivel más elevado de producción la empresa comenzará a obtener un beneficio por cada unidad; por debajo del punto, la empresa sufre pérdidas o quebrantos. Asimismo, se puede decir, que el punto de equilibrio es el punto o nivel de ventas en el que cesan las pérdidas y empiezan la utilidades, o viceversa, o también el nivel de ventas en el que las utilidades son iguales a "cero".*



# RELACIÓN: COSTOS – VOLUMEN – UTILIDAD

## GRÁFICO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

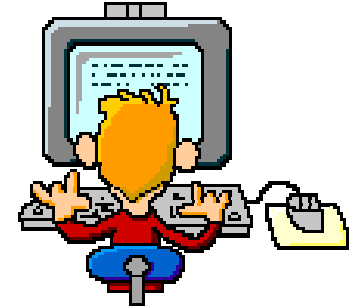


# RELACIÓN: COSTOS – VOLUMEN – UTILIDAD

## ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

*El análisis del punto de equilibrio representa el momento en que el ingreso total cubre el gasto o costo total (tanto variable como fijo).*

*Por debajo de este volumen se registra una pérdida; por encima de él se registra una utilidad.*



$$\text{Ventas} - \text{Costos y Gastos Variables} - \text{Costos y Gastos Fijos} = \text{Utilidad Neta}$$

$$PV - CV - CF = UN$$

# RELACIÓN: COSTOS – VOLUMEN – UTILIDAD

## ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

*ECUACIÓN PARA EL PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES*

$$\text{P.E.u} = \frac{\text{CF}}{\text{Pvu} - \text{Cvu}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Unidades)} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$



# RELACIÓN: COSTOS – VOLUMEN – UTILIDAD

## ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

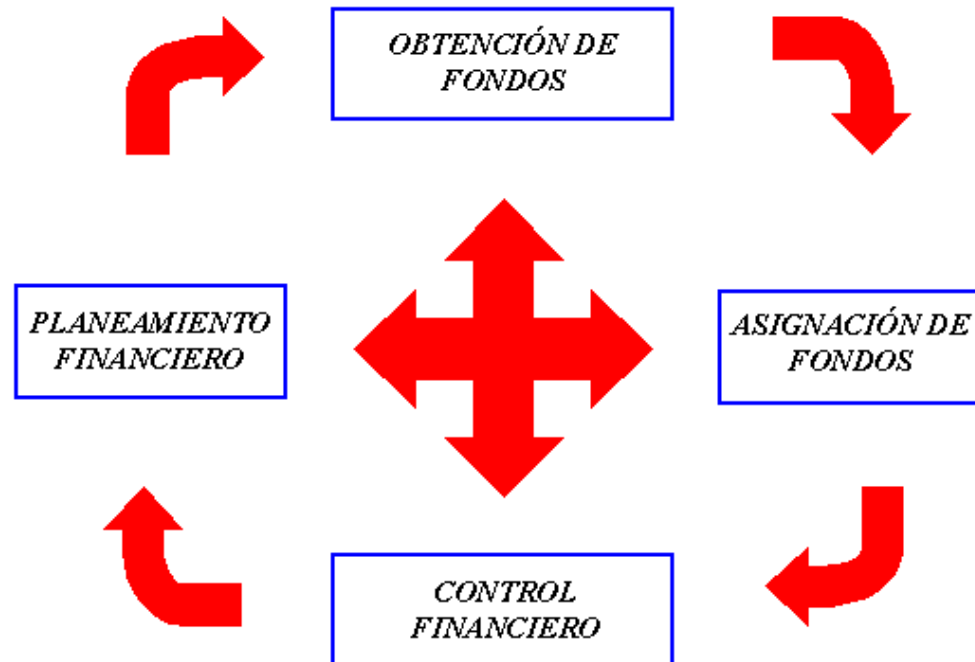
*ECUACIÓN PARA EL PUNTO DE EQUILIBRIO EN GUARANÍES*

$$\text{P.E. \$} = \frac{\text{C.F.}}{1 - \frac{\text{C.V.u}}{\text{P.V.u}}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Guaraníes)} = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Unitario}}{\text{Precio Venta Unitario}}}$$

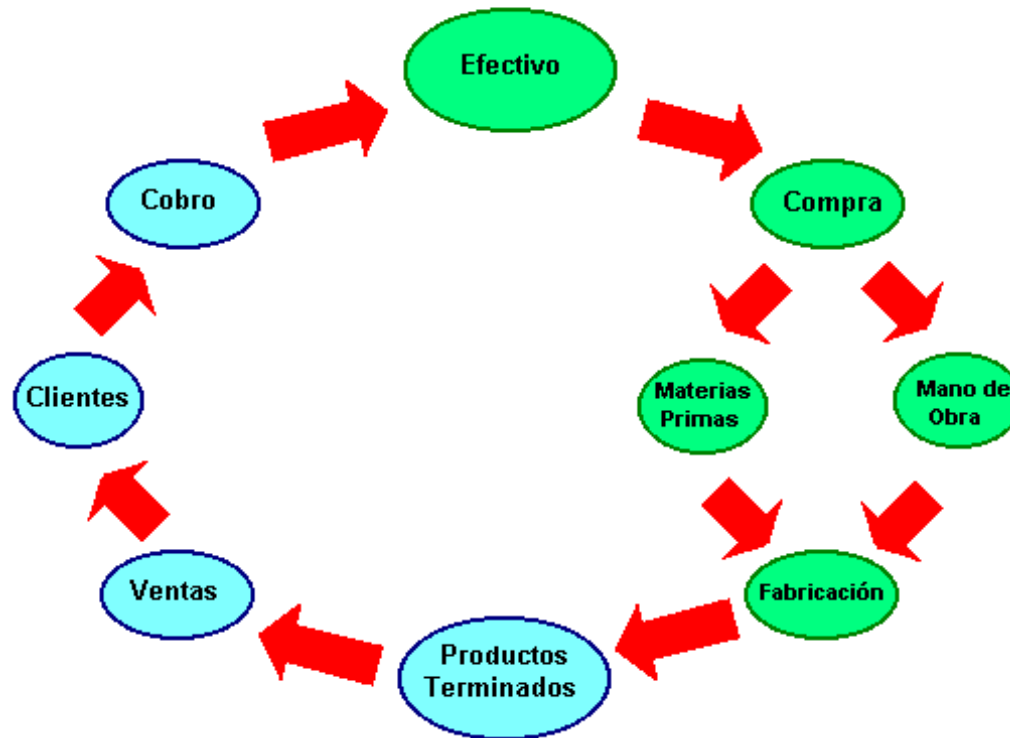
# LA FUNCIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA

## GRÁFICO DE LA FUNCIÓN FINANCIERA



# LA FUNCION FINANCIERA DE LA EMPRESA

## EL CICLO DEL EFECTIVO



*El ciclo del efectivo en la empresa va desde la compra de materiales, mano de obra (sueldos de fábrica), otros costos / gastos de fabricación, hasta la comercialización y cobro de las ventas, para luego poder reiniciar la actividad.*

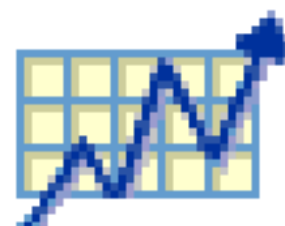
*Si existen beneficios (utilidades), éstos permiten aumentar el volumen o invertirlos en activos fijos..*



## ACTIVIDADES FINANCIERAS EN UNA EMPRESA

ACTIVIDADES	TAREAS BÁSICAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• PLANEAMIENTO FINANCIERO</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Elaboración de pronósticos.</li><li>✓ Costeo de actividades, tareas o procesos.</li><li>✓ Formulación de presupuestos.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• OBTENCIÓN DE FONDOS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Determinar el volumen total de fondos que debe utilizar la empresa</li><li>✓ Identificación de fuentes de financiamiento.</li><li>✓ Trámite de préstamos bancarios a corto plazo.</li><li>✓ Negociación de financiamiento a mediano y largo plazo con proveedores o entidades financieras.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ASIGNACIÓN DE FONDOS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Distribuir los fondos eficientemente entre los diversos activos.</li><li>✓ Dotación de recursos monetarios para la ejecución de actividades.</li><li>✓ Administración del efectivo.</li><li>✓ Elaboración de registros contables.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• CONTROL FINANCIERO</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento, desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa</li><li>✓ Vigilancia de presupuestos.</li><li>✓ Análisis y corrección de desviaciones.</li><li>✓ Elaboración de informes contables.</li></ul>





## LOS PRESUPUESTOS

Un Presupuesto es tan solo un "Plan de Trabajo" formulado sin optimismo exagerado. Las cifras en él contenidas son una base y una guía. Decimos por ejemplo "Tenemos que vender tantos Guaraníes en este mes" o "No debemos gastar más de tanto por este concepto". De modo que establecida la base o límite, dentro de un concepto justo y razonable, perfectamente realizable, se debe esforzar por alcanzar el ideal señalado.

# PRESUPUESTO y CONTROL PRESUPUESTARIO



*Los presupuestos son documentos administrativos dentro de la función de planificación, que se computan por anticipado para proyectar en términos monetarios los ingresos, gastos e inversiones relacionados con el cumplimiento de determinadas funciones de la empresa, dirigidas todas hacia el logro de objetivos prefijados y que se cumplirán mediante la integración de un conjunto de esfuerzos, en los cuales intervendrán recursos humanos, materiales y financieros.*

*Generalmente se preparan por períodos que van de 1 a 5 años.*

# PRESUPUESTO y CONTROL PRESUPUESTARIO

## OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO

- a)** *Determinar los datos para planificar en términos de costos, niveles de producción y los ingresos provenientes a ésta.*
- b)** *Poner en conocimiento a quienes toman decisiones de las posibles desviaciones con respecto a la planificación.*
- c)** *Desarrollar un punto de apoyo responsable para ejercer el control.*



# **PRESUPUESTO y CONTROL PRESUPUESTARIO**

## **TIPOS DE PRESUPUESTOS EN FUNCIÓN A SU NATURALEZA**

### ***a) Presupuesto Financiero:***

- ***Presupuesto de efectivo o flujo de caja.***
- ***Balance general presupuestado.***

### ***b) Presupuesto Económico:***

- ***Presupuesto de ingresos.***
- ***Presupuesto de egresos.***
- ***Estado de resultados presupuestado.***

# EL PRESUPUESTO FINANCIERO O FLUJO DE CAJA

*En breves palabras el flujo de caja puede ser definido como:*



- *Una importante reporte y/o herramienta de gestión empresarial (decisión y acción).*
- *Tiene un acumulado real y una proyección.*
- *Mide capacidad de pago de una empresa.*
- *Alerta necesidades de financiamiento.*
- *Establece estándares para control posterior.*
- *Registra los ingresos y egresos de efectivo, reflejando movimientos de :*
  - ✓ *Operaciones.*
  - ✓ *Inversión.*
  - ✓ *Financiamiento.*

# NECESIDAD DEL FLUJO DE CAJA



*El flujo de caja es muy difundido por los inversionistas, teniéndolo como uno de los indicadores que ayudan a tomar decisiones a las gerencias de empresas, para invertir capital en áreas que ofrecen los más atractivos porcentajes de rendimiento.*





# PREPARACIÓN DEL FLUJO DE CAJA

- **Definir moneda: guaraníes, dólares (prever la posible inflación y devaluación)**
- **Pronosticar ventas y cobranzas a conciencia, consecuencia de estrategia de mercado.**
- **Establecer recursos y pagos necesarios para lograr pronósticos que tenga como consecuencia el cumplimiento de las estrategias de producción.**
- **Establecer todos los gastos operativos que tenga la empresa, como sueldos, cargas sociales, impuestos, proveedores en general materiales, renovaciones de equipos, etcétera que permitan la operatividad del negocio.**
- **Registrar todas las deudas contraídas y reflejar en el flujo de caja el pago del servicio de la deuda (capital más intereses)**
- **Establecer el endeudamiento por concertar, para las necesidades operativas y de inversión, adecuando el flujo de pagos a los ciclos del negocio.**
- **Simular los escenarios posibles: optimista, realista y pesimista.**



# PREPARACIÓN DEL FLUJO DE CAJA

- ***Guardar coherencia del flujo de caja proyectado con los otros estados contables proyectados (incluyendo el presupuesto de venta, producción, compras, inversión, etc)***
- ***Importante: los responsables de cada área deben de preparar la información que se registrará en el flujo de caja. La responsabilidad del área financiera que prepara el fluido de caja, es el de cuestionar la información a ingresarse.***



## FLUJO DE CAJA

( MODELO )

CONCEPTOS	Ejercicio Económico 2006						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
<b>INGRESOS DE CAJA</b>							
Cobranza de Clientes							
Ingresos Varios							
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>							
<b>MENOS: EGRESOS DE CAJA</b>							
Gastos Operativos							
Compra de Materiales							
Impuestos							
Dividendos							
Liquidaciones al Personal							
Otros Egresos							
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>							
<b>SALDO DE CAJA ( o Deficiencia ) MENSUAL, ANTES DE PRÉSTAMOS BANCARIOS ( o Reembolsos )</b>							
<b>SALDO INICIAL</b>							
<b>SALDO BRUTO</b>							
<b>MENOS: AMORTIZACIÓN</b>							
<b>MÁS: NECESIDAD FINANCIERA</b>							
<b>SALDO FINAL DE CAJA ( Al final del Mes )</b>							



# ANÁLISIS DEL FLUJO DE CAJA

## PUNTOS RESALTANTES QUE PERMITEN DESCRIBIR EL ANÁLISIS DEL FLUJO DE CAJA

- **COLCHÓN FINANCIERO:** Fondo de líquido o de reserva que sirve para cubrir eventuales responsabilidades (como por ejemplo 2 meses). Consiste en invernarse, sin recibir un centavo o sin cobrar nada.



- **RATIO DE TESORERÍA:** Mide sólo el disponible versus todas las obligaciones corrientes (máximo un año).

# ANÁLISIS DEL FLUJO DE CAJA

*Entre otros nos permite responder las siguientes preguntas:*



- *La empresa genera superativo déficit operativo?*
- *El nivel de ingresos es factible de alcanzar?*
- *El nivel de egresos es coherentes con el de ingresos?*
- *Si hay déficit operativo, este se va a ahondar?*
- *El financiamiento proyectado podrá ser pagado por las operaciones actuales y futuras que dependen de la inversión?*
- *Los supuestos de las proyecciones resisten rigurosidad?*
- *Cuales son los rubros más importantes?*

# COMO UTILIZAR EL FLUJO DE CAJA



- ***Anualmente, mensualmente, semanalmente, diariamente tenemos que conocer cual es nuestra necesidad.***
- ***Saber si la empresa es viable operativamente.***

- ***Definir cuando, cuanto, tipo de financiamiento es necesario.***
- ***Enfocar el problema en cuentas por cobrar, cuentas por pagar, financiamiento y costo, tributos, inversiones, otros?***



- ***Sirve como herramienta de compromiso, de comunicación, de control, de premiación como también de sanción.***
- ***Es un reporte de gestión que nos permite ex – ante, tomar decisiones para mejorar ingresos reducir egresos nos llama a ser creativos y buscar alternativas de solución.***

# COMO UTILIZAR EL FLUJO DE CAJA

## MUY IMPORTANTE !!!



- ***Realizar un constante control y seguimiento al cumplimiento de las cobranzas proyectadas - Los comités de créditos y cobranzas.***
- ***Realizar una gestión de facilidades crediticias en plazos y tasas, ante entidades, financieras (descuento de cheques diferidos o de pagarés; adelantos en cuenta; apertura de cartas de crédito para financiamiento de importaciones; cartas fianzas; exportaciones; etc).***
- ***Evaluar las necesidades financieras de su empresa previendo o anticipando en su momento la decisión de solicitar un financiamiento externo.***
- ***Controlar lo previsto versus lo real.***

## **LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA**

### **(Modelo)**

CONCEPTOS	Presupuestado	Realizado	Variación	
			Absoluta	Relativa
<b>INGRESOS:</b>				%
Cobranzas a Clientes por Ventas	298.000	310.000	12.000	4,03
Integración de Capital	100.000	100.000	-	-
<b>Total de Ingresos</b>	<b>398.000</b>	<b>410.000</b>	<b>12.000</b>	<b>4,03</b>
<b>EGRESOS:</b>				
Pagos a Proveedores por Compras	215.000	200.000	-15.000	-6,98
Comisiones	5.720	6.200	480	8,39
Sueldos	16.626	18.000	1.374	8,27
Remuneración al Personal Superior	26.800	26.800	-	-
I.P.S.	4.248	4.800	552	12,99
Aguinaldo	1.523	1.750	228	14,94
Alquiler del Local	6.700	6.700	-	-
Gastos de Administración	6.000	8.000	2.000	33,33
<b>Total de Egresos</b>	<b>282.617</b>	<b>272.250</b>	<b>-10.367</b>	<b>-3,67</b>
<b>SALDOS DEL MES</b>	<b>115.384</b>	<b>137.750</b>	<b>22.367</b>	<b>0,36</b>

*Es un informe que compara el Presupuesto de un período determinado con el Balance (real).*

*Lo más usual son las ejecuciones presupuestarias de 1 año, aunque en empresas que implementan mayores controles se los preparan por mes.*



# EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS



- ANÁLISIS FINANCIEROS
- PRESUPUESTOS



***El análisis numérico de los estados financieros consiste en el estudio de las relaciones que existen entre las diferentes partidas que se muestran en los respectivos estados.***



# EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS



***Los aspectos generales de los análisis se reducen a establecer la interpretación de dos importantes situaciones: La Situación Financiera y la Situación Económica.***

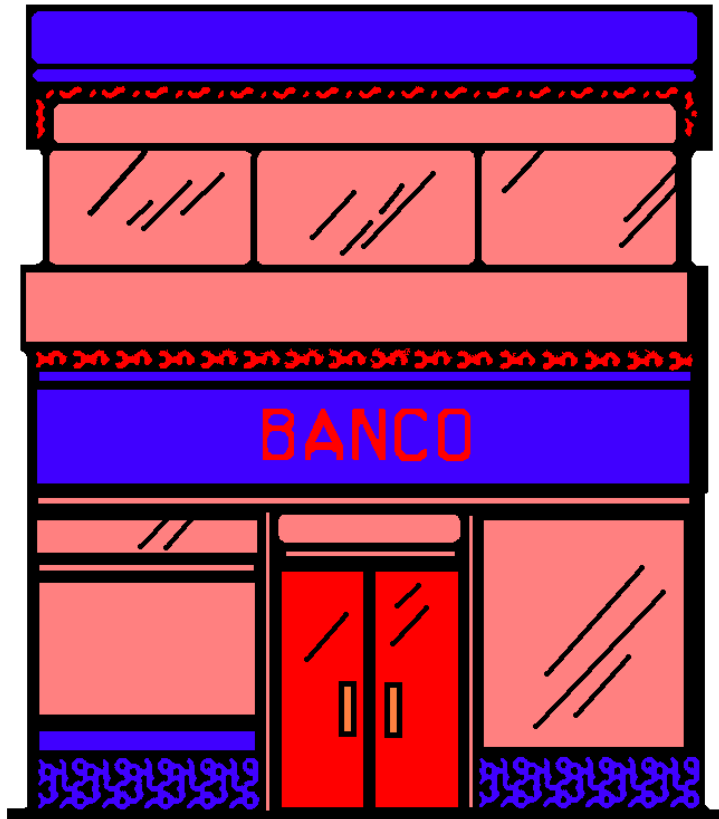
# ANÁLISIS FINANCIERO



*El análisis financiero, determinará entre otras consideraciones, los factores primordiales siguientes:*

- *La solvencia de la empresa;*
- *La estabilidad de la empresa; y*
- *La productividad o rentabilidad de la empresa.*

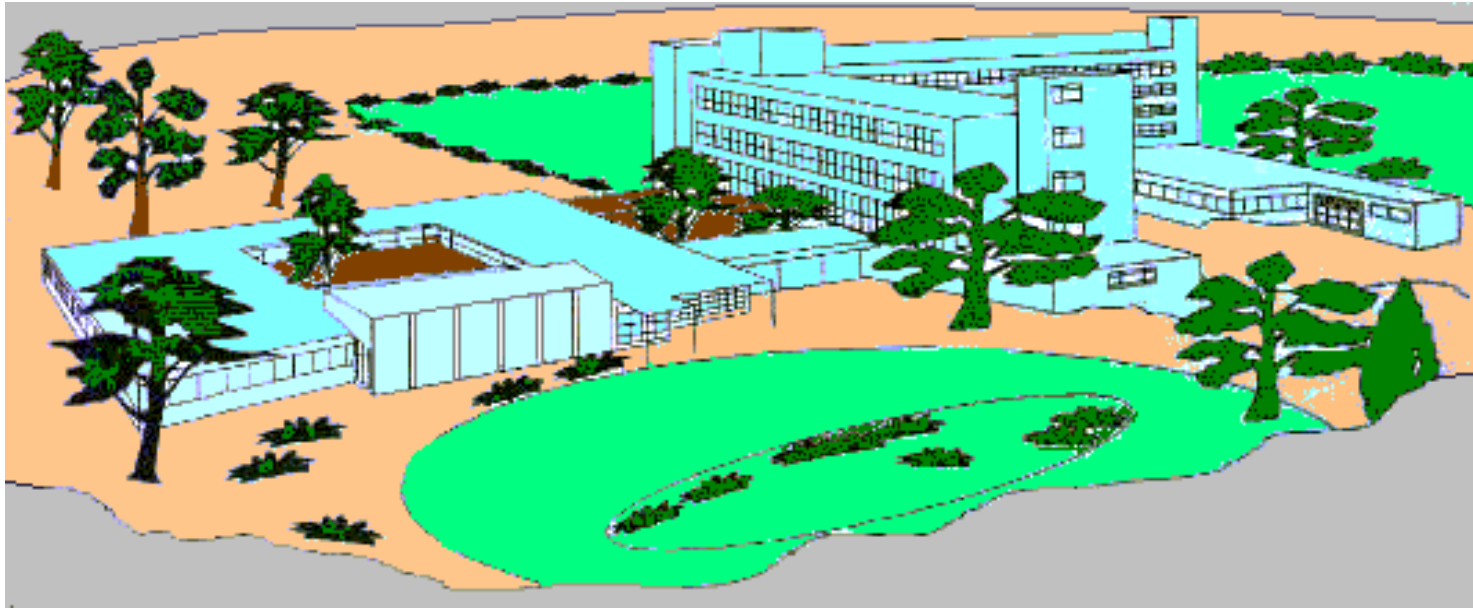
# LA SOLVENCIA



*Una empresa es solvente, cuando puede cumplir con el pago de sus obligaciones en la fecha de sus vencimientos.*

*El análisis de la solvencia implica, el estudio de las relaciones entre cierto sector de las cuentas del activo con el sector homogéneo de las cuentas del pasivo, las cuales comprenden seguridad y solidez de los valores por recibir y con las cuales poder atender a tiempo, los compromisos contraído.*

# LA SOLIDEZ



***La Solidez o Estabilidad será el complemento de la solvencia. La estabilidad significa si la empresa satisface normalmente las exigencias de sus adeudos o compromisos, pagando los mismos en su debido tiempo.***

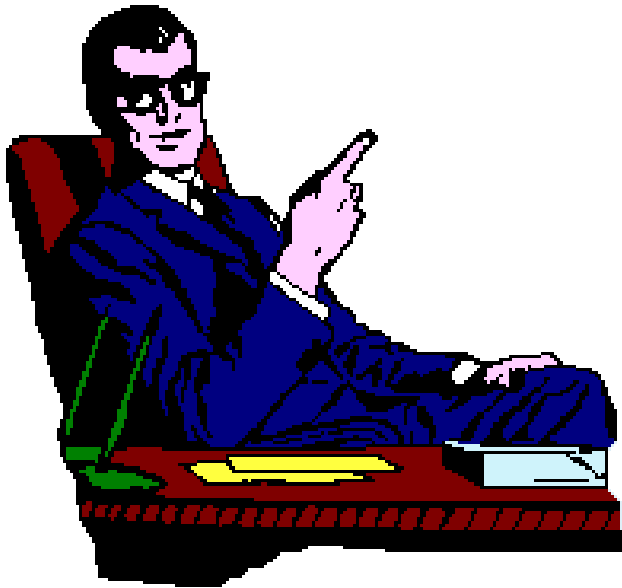
***Por otro lado, una empresa puede ser solvente, es decir estar capacitada para poder cumplir con el pago de sus obligaciones y sin embargo no las cumple, simplemente, por falta de habilidad para efectuarlos.***

# LA PRODUCTIVIDAD O RENTABILIDAD



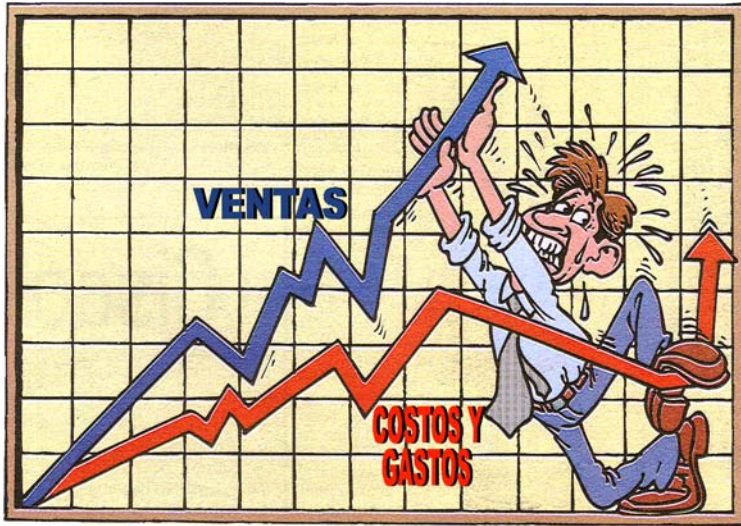
***La Productividad o Rentabilidad está dada por el mantenimiento y aumento de los resultados de la empresa (utilidades), a los propietarios, expresando cualitativamente, tanto en su categoría, como en su regularidad y tendencia.***

# CONCLUSIÓN



*Para medir la RENTABILIDAD en una empresa, no solo se logrará mediante el beneficio en relación con las correctas ventas que se han previstos en las metas establecidas por la dirección, sino también en el control de los costos y/o gastos operacionales que tanto se producen en la empresa (alquiler, expensas, sueldos, luz, agua, teléfono, seguridad, gastos de caja chica, etc.)*

# CONCLUSIÓN



*Por lo mismo, para obtener la rentabilidad deseada, tal como se ha fijado en el presupuesto establecido y aprobado por la dirección de la empresa, no solo se deberán llegar a las metas fijadas, sino también reducir los gastos fijos y operativos apropiados y estrictamente necesarios.*

*La eficiencia y optimización en la gestión de la dirección de la empresa, constituirá el complemento de la rentabilidad y de los costos, midiendo la gran responsabilidad en la eficiencia de los resultados obtenidos, esto es, en la utilización de los recursos, logrando que las operaciones sean bien realizadas, oportunas y que insuman al menor tiempo posible.*



# BIBLIOGRAFÍA

## TEXTOS BÁSICOS Y COMPLEMENTARIOS CONSULTADOS

*Los siguientes textos han contribuido en la investigación. Con sus autores me siento muy agradecido por el valioso aporte que representaron para el presente trabajo:*

- **Internet – Páginas consultadas:**  
[www.emagister.com](http://www.emagister.com); [www.msn.com](http://www.msn.com);  
[www.enplenitud.com](http://www.enplenitud.com); [www.google.com](http://www.google.com).  
[www.monografias.com](http://www.monografias.com);  
[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com); [www.catho.com.br](http://www.catho.com.br);  
[www.yahoo.com](http://www.yahoo.com).
- **Diario ABC Color – “El Emprendedor” –**  
Ediciones sabatinas publicadas en el año  
2000 al 2002 – Asunción, Paraguay.
- **Manual N° 1- Cómo abrir y legalizar su empresa: Programa global de**  
crédito para la Microempresa – Capacitación e información para las  
Pymes del Centro de Apoyo a las Empresas “CEPAE” – Ministerio de  
Industria y Comercio – Asunción, Paraguay - Editado por el Ministerio de  
Industria y Comercio – Año 2000.





# BIBLIOGRAFÍA

## TEXTOS BÁSICOS Y COMPLEMENTARIOS CONSULTADOS



- **Manual N° 2 – Cómo pagar sus impuestos: Programa global de crédito para la Microempresa – Capacitación e información para las Pymes del Centro de Apoyo a las Empresas “CEPAE” – Ministerio de Industria y Comercio – Asunción, Paraguay - Editado por el Ministerio de Industria y Comercio – Año 2000.**
- **Diversos recortes publicitarios de los Diarios: La Nación, ABC, Ultima Hora – Asunción, Paraguay.**
- **Enciclopedia Práctica de la Pequeña y Mediana Empresa: Grupo Editorial Océano, España, 1999.**

# BIBLIOGRAFÍA

## TEXTOS BÁSICOS Y COMPLEMENTARIOS CONSULTADOS

- **Curso de Administración de la Pequeña Empresa por el Servicio Nacional de Promoción Profesional – SEP del Ministerio de Justicia y Trabajo – Asunción, Paraguay: Dirección de Desarrollo Gerencial y Empresarial – Marzo 1994.**
- **Fundamento de Organización de Empresas: W.R. Spriegel – Editorial Labor, España, 1997.**
- **Yo estoy bien, Tú estás bien – Guía práctica de análisis conciliatorio: Dr. Thomas A. Harris – Editorial Grijalbo – Barcelona, España, 1989.**
- **Enciclopedia sobre Organización Contable y Administrativa: Roy B. Kester – Editorial Labor, España, 1974.**



## **BIBLIOGRAFÍA DEL AUTOR: VICTOR HUGO ALDANA UBILLÚS**

- ***Bacharel em Ciencias Contábeis y Contador Publico por la Pontificia Universidade Católica de Campinas en São Paulo – PUC Campinas – SP, Brasil y Universidad Nacional Federico Villarreal en Lima, Perú.***
- ***Maestría en Contabilidad, con mención en Auditoria, Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima, Perú.***
- ***Post Grado en Auditoría Administrativa por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima, Perú.***
- ***Post Grado en Didáctica Superior Universitaria por la Universidad del Pacífico en Asunción, Paraguay.***
- ***Cursos de perfeccionamiento sobre Control Interno; Auditoria Administrativa; Auditoria Financiera; Auditoria Tributaria; Auditoria Laboral; Costos y Presupuestos; Análisis e Interpretación de Estados Financieros; Ajuste de Estados Financieros por Inflación y FASB 52 (Traducción a Moneda Extranjera); Diagnóstico Situacional en las Empresas.***
- ***En el Perú: Ex Profesor de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima, Perú.***
- ***En el Paraguay: Ex profesor en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Comunera; Ex profesor de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Técnica de Comercialización y Desarrollo; Ex Profesor de la Universidad del Norte, Escuela de Post Grado – Maestría en Contabilidad; Ex Profesor de la Universidad Nacional del Este, Escuela de Post Grado – Rectorado – Maestría en Auditoría; Profesor de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad del Pacífico; Profesor de la Universidad del Cono Sur de las Américas – UCSA - Escuela de Administración de Negocios – EDAN; Instructor del Centro de Capacitación de la Unión Industrial Paraguaya – UIP; Instructor del Ministerio de Industria y Comercio – Centro de Apoyo a las Empresas – CEPAE como expositor en los diferentes cursos sobre Gestión de Empresas; Asesor y Consultor de diversas empresas comerciales e industriales.***



**ESTUDIO DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
Del Lic. Víctor Hugo Aldana  
CONSULTOR DE EMPRESAS Y DOCENTE UNIVERSITARIO



**MUCHAS GRACIAS  
POR SU ATENCIÓN Y  
PRESENCIA !**

***¡CONSULTAS SIN COMPROMISO!***

☎ 00-595-981-568827

✉ 568827@telesurf.com.py  
vhmau@hotmail.com  
titito\_br@yahoo.com.br

