



Universidad Nacional Experimental Politécnico

“Antonio José De Sucre”

“Vice-Rectorado Puerto Ordaz”

Departamento de Ingeniería Industrial

Cátedra: Ingeniería Financiera

Manual de Gerencia para Pequeña y Micro Empresa

Profesor:

MSc. Ing. Iván Turmero

Grupo 13

Integrantes:

- Boada Oscar.
- Maurera Eliannis.
- Medina Ligia
- Moreno Yahirys.
- Romero Jennifer

CIUDAD GUAYANA, Julio 2012



TEMA 1

ADMINISTRACION.

EMPRESA

Es una organización, institución o industria dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes y servicios de los demandantes.

La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital).

LA ADMINISTRACIÓN

Es la ciencia social y técnica encargada de la *planificación, organización, dirección y control* de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines perseguidos por la organización.

Organización, Dirección y Control, que en definitiva constituye un proceso que se denomina PROCESO ADMINISTRATIVO .Se considera proceso porque no se puede desarrollar la organización si no se ha establecido la planificación, no se puede dirigir si anteriormente no se ha planificado y organizado y así sucesivamente hasta que no se podrá controlar si antes no se planifica, organiza, y dirige las actividades, tareas, operaciones y acciones.



PRODUCTIVIDAD

Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de producto utilizado con la cantidad de producción obtenida

Importancia De La Productividad

El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad (o sus utilidades) es aumentando su productividad. Y el instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

Del costo total a cubrir en una empresa típica de mano factura de productos metálicos, 15% es para mano de obra directa, 40% para gastos generales. Se debe comprender claramente que todos los aspectos de un negocio o industria - ventas, finanzas, producción, ingeniería, costos, mantenimiento y administración- son áreas fértiles para la aplicación de métodos, estudio de tiempos y sistemas adecuados de pago de salarios.



TEMA 2

LA PLANIFICACION Y LOS OBJETIVOS.

IMPORTANCIA DE PLANEAR EL NEGOCIO Y CRECER ORDENADAMENTE

El autor considera que es prioridad plantearse las siguientes preguntas:

1. ¿Dónde va mi negocio?
2. ¿Qué tengo? → Se refiere a los recursos (maquinas, equipos, dinero, mano de obra, espacios)
3. ¿Qué puedo hacer? → Se refiere a la prevención (la prevención administrativa , descansa en una probabilidad seria, la que es mayor, que la que se sustenta en opiniones)
4. ¿Qué voy a hacer? → Se refiere a la planificación (que no es mas que pensar totalmente en las acciones necesarias para alcanzar los **objetivos**)

ELEMENTOS DE LA PLANIFICACION

Podemos distinguir dos en la planificación: la prevención y la planeación. Entre sus elementos tenemos:

- a) Objetivos y metas.
- b) Actividades.
- c) Medios

Se establecen para todas las funciones de la empresa y en ellas se definen los respectivos planes. Además estos elementos ayudan a: evitar improvisación, disminuir sorpresas y evitar pérdidas de recursos

Así tenemos:



- ✓ Ventas → pronóstico de ventas. Es el plan para proyectar lo que se espera alcanzar en el periodo.

- ✓ Producción → programa de producción. Aquí se establecen las actividades de producción y los recursos necesarios para cumplir con el plan de ventas.

- ✓ Personal → plan personal. Este plan permite estimar las necesidades de personal requeridas por la empresa.

- ✓ Finanzas → presupuesto y flujo de efectivos. Son las necesidades de dinero que tendrá la empresa en el periodo planeado.

¿QUÉ ES UN OBJETO Y PARA QUE SIRVEN?

Los objetivos no son situaciones etéreas ni irreales, hay que definirlos en base de los recursos que dispone o podría disponer la empresa (humanos, de capital, mercado, información) La palabra objetivo implica:

- La idea de algo hacia lo cual se dirigen nuestras acciones.
- Dan su razón de ser a la empresa, esta vive y existe para conseguir resultados de máxima eficiencia.
- Indican hacia donde han de orientarse los esfuerzos de todos los miembros de la empresa.

Para determinar con mayor precisión cuales deben ser los objetivos a seguir debemos aplicar las siguientes preguntas:



- ✓ ¿Qué? → se refiere a lo que realmente se pretende alcanzar, a la meta que se pretende alcanzar.

- ✓ ¿Cómo? → se refiere al como se pretende lograrlo, en forma integral o parcial, si es a corto o a largo plazo.

- ✓ ¿Quién? → se trata de un objetivo personal o departamental, a quien corresponde lograr el objetivo.

- ✓ ¿Dónde? → si va dirigido a un mercado local, nacional o internacional.

- ✓ ¿Cuándo? → si es una meta urgente o en que tiempo se puede lograr.

- ✓ ¿Por qué? → se refiere a la finalidad de ese objetivo.

¿CÓMO PLANIFICAR MI EMPRESA?

Se deben considerar los siguientes pasos:

- a) Examinar el objetivo.
- b) Deteminar “ que hacer “ para cumplir el objetivo.
- c) Identificar los medios para desarrollar esas actividades.
- d) Ubicar en el tiempo las distintas actividades programadas.
- e) Asignar responsables para cada actividad.

En estos pasos se debe considerar las actividades organizadas de acuerdo con las areas funcionales de la empresa, asi temos:



- ✓ Mercado → se refiere al ¿Qué se va a vender?

- ✓ Personal → hace sugerencias de ¿Cuántas personas se necesita? ¿entrenamiento, cuando, como? Bienestar, ambiente, política salarial, beneficios ...

- ✓ Producción → aquí se hace preguntas como: ¿Cuánto se va a producir? ¿Qué recursos tengo? → maquinaria, dinero, espacio, tiempo, tecnología, procesos, experiencia, conocimientos. Mano de obra, disponibilidad de ellas. Necesidades de materia prima. Necesidad de inventario.

- ✓ Finanzas → se refiere a los plazos, fuentes, necesidades de dinero



TEMA 3

ORGANIZACIÓN Y DIRECCION

La organización.

Es el arreglo ordenado de los recursos y funciones que se estiman necesarias para cumplir el objetivo.

¿En que momento se debe organizar?

Desde el momento en que conocemos que las personas van a trabajar en equipo para alcanzar un fin común.

Desea el momento que nos proponemos encontrar la forma mas eficaz de hacerlo.

La organización tiene que ver con el trabajo a realizarse, quien organiza debe tener en cuenta el personal que dispone y lo que sabe hacer.

Utilidad:

- Una buena organización ayuda a lograr el o los objetivos.
- A llevar adelante el trabajo.
- A mantener los medios a su disposición.
- A mantener los esfuerzos dentro de los limites normales.
- A incrementar la comprensión y comunicación entre los integrantes de la empresa.
- A que marche sin tropiezo las diversas actividades que se tienen que realizar.
- A aumentar el interés de los empleados por la labor que tienen que ejecutar.



Para organizar la empresa debemos:

1. Conocer el objetivo de la empresa.
2. Dividir el trabajo en operaciones parciales (actividades)
3. Agrupar las actividades en unidades prácticas.
4. Definir para la actividad, la obligación y quien la ejecuta (delegar la autoridad)

Por ejemplo:

Mercadeo	Personal	Producción	Finanza
Es el flujo de bienes o servicios desde el productor hasta el consumidor.	Tiene que ver con el manejo eficiente de los recursos humanos.	Se encarga de la transformación de las materias primas en productos terminados, hombre maquina.	Es el manejo de los recursos financieros de manera óptima.
Sus actividades son			
Investigación de mercado.	Reclutamiento	Selección de maquinaria y equipo	Consecución y manejo adecuado de fondos.
Diseño de	Selección	Mantenimiento	Organización



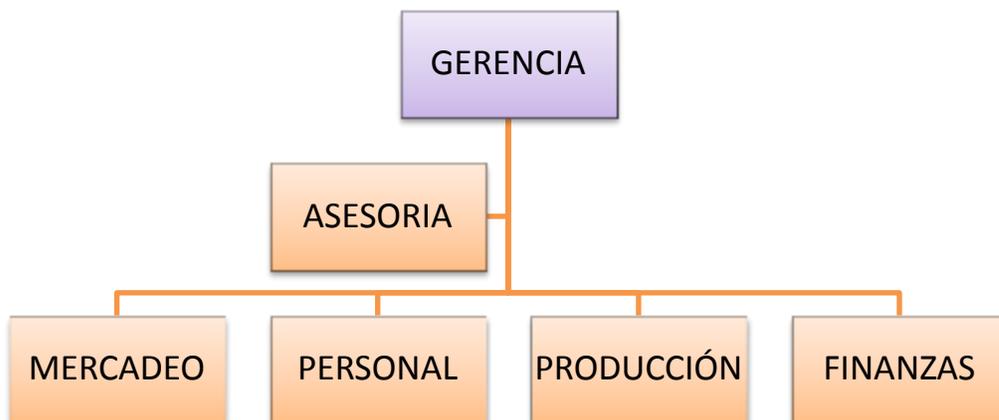
productos.			del sistema contable
Distribución y venta.	Entrenamiento	Abastecimiento de materias primas	Cobranza
Precios del producto.	Evaluación	Almacenamientos	Relaciones con los bancos y entes financieros
	Ambiente de trabajo		

A partir de estos datos la estructura de la empresa, se define agrupando las actividades distintas al cargo de gerente.

Estos grupos de actividades son:

Mercadeo/ personal/ producción/ finanzas

Un organigrama es la representación grafica de la estructura de la empresa.



La finalidad del organigrama es informativa y analítica:

- Refleja la situación de cada departamento o unidad de la empresa.
- Las relaciones que deben mantenerse.
- El agrado de autoridad.
- La importancia de cada departamento o unidad.

Se compone de elementos gráficos unidos por líneas verticales y horizontales.

- Las líneas verticales continuas significan autoridad sobre el nivel inferior.
- Las líneas horizontales indican, coordinación y comunicación sin mando.
- Las líneas perpendiculares a la vertical indican staff ó asesoría: esta unidad no toma decisiones sugiere.

El empresario y su rol en la empresa (dirección).

La buena dirección se encamina a lograr que cada trabajador quiera y pueda hacer su trabajo correctamente.



La función del gerente es hacer que todos los miembros del grupo deseen alcanzar los objetivos, que se esfuercen en lograrlo porque ellos quieren hacerlo.

Para lograr hacer las cosas por medio de otra persona:



Para lograr una gerencia exitosa hay que

- Hacer que las personas se sientan importantes y esto se logra con un trato no despótico y hay que saber sonreír.
- Reconocer las diferencias individuales, asignar cada trabajador obligaciones o tareas de acuerdo a sus capacidades.
- Conocer los sentimientos y demostrar interés por la situación personal de cada trabajador.
- Proporcionar supervisión efectiva, guiar, orientar, instituir.

El gerente tiene la responsabilidad de lograr que se haga el trabajo, de iniciar la acción y de suministrar información.



Cuando el gerente da instrucciones se comunica.

La comunicación no será eficaz a menos que transmita el significado propuesto, y el mismo quede plenamente comprendido.

Las dificultades de la comunicación tienen su origen en varias razones:

- Las palabras encierran significados diversos para personas diferentes,
- Pueden ser utilizadas incorrectamente.
- Pueden inclusive no haberse escrito u oído claramente.

Por tal razón es necesario poner gran cuidado cuando se dan instrucciones verbalmente.

¿Como obtener buenos resultados?

Podemos hacerlo de la siguiente manera:

- a. Ordenando (haga este trabajo)
- b. Pidiendo (por favor, ¿puede hacer este trabajo?)
- c. Sugiriendo (este trabajo tiene que hacerse pronto- no define quien)

El gerente puede elegir la forma de dar instrucciones empleando su criterio y mejor manera en cada situación.

Autoridad y responsabilidad- Delegación

Autoridad, es la facultad o derecho a actuar, mandar o exigir la acción a otra persona.



Autoridad Formal: Faculta de dirigir por posición jerárquica.

Autoridad moral: Personal, en función a los atributos y condiciones.

Autoridad Formal + Autoridad Moral = Jefe Ideal

Responsabilidad en las obligación que tienen las personas para desempeñar lo mejor que puedan las funciones que les han sido asignadas.

Delegación de Funciones:

Generalmente ningún gerente puede llevar a cabo todo el trabajo del que es responsable valiéndose solamente de su esfuerzo personal.

Tiene solo que delegar en ciertas partes de su trabajo.

El esfuerzo sostenido del gerente cuando ejerce la delegación en forma progresiva, permite:

Orientar, Instruir, Motivar, Evaluar, Corregir.

En una palabra la delegación permite al gerente educar a su personal.

¿Qué Delegar?

Determinar lo que se puede delegar, debe ser producto de un análisis de la situación de trabajo.

Algunos criterios que facilitan esta tarea son, que:



- a. La tarea delegada deberá ser una labor que el trabajador pueda hacer satisfactoriamente.
- b. Deberá ser una actividad que aliviane, apreciablemente, la carga del gerente.
- c. La delegación no deberá sobrecargar al subordinado.
- d. La delegación deberá permitir que el trabajador utilice al máximo sus aptitudes creativas y laborales.

¿Cómo Delegar?

Hacer una lista de todas las actividades que tiene que hacer y determinar cuales pueden delegar y a quienes.

Para eso hay que formularse las siguientes preguntas:

- ¿Quién puede hacerlo?
- ¿Quién quiere hacerlo?
- ¿Quién tiene tiempo?
- ¿Qué debo enseñarle a hacer?

¿Cómo tomar decisiones efectivas? El control

Siempre hay problemas que resolver:

- Con los clientes
- Con los trabajadores
- Los proveedores



- La falta de dinero

Tomar una de decisión significa elegir el camino entre dos o más alternativas.

Pasos:

1. Identificar la situación que se requiere resolver o mejorar.
¿Que voy a hacer? ¿Qué debo hacer?
2. Justificar lo que se requiere hacer
¿Qué puedo hacer?
3. Selección de la mejor alternativa
¿Qué no me conviene hacer?
4. Ejecución de la decisión
Plan De Acción
5. Evaluación- Control
Seguimiento.

Si no hay compromiso, no hay acción.

El Control

Todas las actividades se pueden controlar.

El control por lo general, hace referencia a:

Cantidad/ Calidad/ Tiempo/ Dinero



Controlar: es observar y verificar la ejecución de un plan de manera que puedan compararse los resultados obtenidos con los programados.

Si todas las personas que trabajan fuesen perfectas, no habría necesidad de controlar.

¿Qué Controlar?

- ¿Se cumplen los planes?
 - ¿Se cumplen los objetivos?
 - ¿Las actividades se desarrollan sin dificultades?
 - ¿Plazo de entrega cumplido? ¿sin apuros?
 - ¿Los resultados son los esperados?
-
- El esfuerzo sostenido del gerente, cuando ejerce la delegación en forma progresiva, permite orientar, instruir, motivar, evaluar, corregir. En una palabra la delegación permite al gerente educar a su personal.
 - Determinar lo que se puede delegar debe ser producto de un análisis de la situación de trabajo.
 - Hacer una lista de todas las actividades que tiene que hacer y determinar cuales puede delegar y a quienes.

Controlar es observar y verificar la ejecución de un plan de manera que puedan compararse los resultados obtenidos con los programados.



Todas las actividades se pueden controlar.

El control por lo general, hace referencia a:

CANTIDAD/ CALIDAD / TIEMPO / DINERO



TEMA 4

COMPRAS

¿Para qué compra?

Esta es una actividad muy importante para la empresa, debido a que realiza para satisfacer las necesidades generales de producción y ventas y en casos particulares de personal y finanzas. Las compras tienen relación con las áreas funcionales de la empresa y las ventas.

Es importante saber las condiciones de las materias primas o insumos al adquirirlas, ya que de esta dependerá la cantidad, el precio y la calidad del producto que fabricara dicha empresa.

Los requisitos principales de las compras son:

- CALIDAD
- a. CANTIDAD
- ✓ PRECIO

Se dice que si una empresa no cumple con los requisitos antes mencionados entonces lo más probable es que esté ocurriendo algunos problemas, tales como:

- ✓ Mucha pérdida por la mala calidad del producto; precios muy elevados.
- ✓ Comprometimiento de la situación financiera de su empresa, debido a comprar excesivas.
- ✓ Pérdida de clientes, en consecuencia de la falta de mercaderías en stock.

¿Qué es lo que compra?

En las compras es importante analizar periódicamente el tipo de producto que se esta comprando. Entre ellas:



Empresas Industriales: aquí lo que define los tipos de materia prima son las líneas de productos fabricados por dichas empresas.

Empresas Comerciales: se clasifican las mercaderías en tres tipos de acuerdo con la rotación de sus stocks.

Así tenemos:

- a. Mercaderías de alta rotación: provocan bastante movimiento para el almacén.

“Este tipo de mercadería compensa su baja ganancia con el volumen elevado de venta”

- b. Mercaderías de media rotación.

“Representa una rotación de stocks lenta”

- c. Mercaderías de baja rotación

“Es necesario verificar si estas mercaderías están mucho tiempo en stock”

¿Cómo comprar?

¿Es frecuente que usted compre inmediatamente y en la medida en que se agota su stock?

¿Usted compra siempre que surge un buen negocio o adquiere sus productos con anticipación, para un determinado periodo?

En cuanto a cómo comprar, estos aspectos son muy importantes, claro dependiendo de la modalidad de compra que utiliza cada empresa.

Veamos, cuales son las modalidades de compra más utilizadas:

- a. Compra de emergencia

Sirve para las necesidades surgidas de sorpresa.



b. Compras especulativas

Son realizadas para especular con el posible incremento de los precios. Esta suele ser muy riesgosa.

c. Compras contratadas

Son las compras hechas a través de contrato, estas tienden a prever la entrega de los productos en épocas preestablecidas.

d. Compras anticipadas

Son hechas con el fin de atender las necesidades de las ventas de una empresa para un determinado período.

e. Compras de reposición

Son realizadas para adquirir mercaderías que presentan comportamiento estable de ventas.

4.4 ¿A quién comprar?

Puede ser directamente de un fabricante, de un distribuidor o de un almacén.

Es muy importante considerar los siguientes aspectos:

De la mercadería:	Del proveedor:
CALIDAD	SERIEDAD
PRECIO	RESPONSABILIDAD
PLAZO DE ENTREGA	COMPROMISO
FORMA DE PAGO	SERVICIO



No es tan fácil como parece seleccionar un proveedor y mucho menos reunir siempre las características señaladas.

- ✓ Revise sus actuales proveedores, tomando en cuenta:
 - a. Si el precio de adquisición es justo.
 - b. Si la calidad de los productos ofrecidos está de acuerdo a su requerimiento.
 - c. Si la cantidad ofrecida esta conforme a su requerimiento.
 - d. Si los plazos de entrega satisfacen la programación de producción y ventas de empresa.
 - e. Si le conceden plazo de pago que no le obligan a comprometer el capital de la empresa.

¿Quién y cuanto comprar?

Cuando se habla de las actividades de compras en pequeñas empresas, por lo general son funciones que realiza el propietario.

Sea el propietario o empleado encargado de las compras, este debe conocer las reglas básicas para un buen desempeño de sus funciones:

- a. ¿Conocer bien el mercado?
- b. ¿Conocer bien los stocks de la empresa?
- c. ¿Conoce la situación económica de la empresa?
- d. ¿Es cauteloso?
- e. ¿Hace seguimiento al pedido?
- f. ¿Hace los pedidos por escrito?
- g. ¿Es actualizado?



Se dice que un excelente comprador además de las reglas antes nombradas, también debe poseer ciertos requisitos para así poder realizar bien sus tareas, como:

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Paciencia
- ✓ Habilidad en el trato a las personas
- ✓ Buen sentido e iniciativa
- ✓ Capacidad para comunicarse
- ✓ Sentido de organización
- ✓ Buena memoria
- ✓ Gusto por la lectura

Una de las mayores dificultades encontradas por el encargado de compras es definir la cantidad adecuada de compras para un determinado periodo.

En el comercio, por ejemplo es difícil decidir entre:

Comprar mayor cantidad en detrimento de la variedad o, comprar mayor variedad en menor cantidad.

A continuación procederemos analizar unos aspectos que suelen ser un problema típico del comercio y también se presentan en otros tipos de empresas.

La conveniencia de comprar variedades de mercaderías, al inverso de la cantidad esta llegada a dos factores:

- a. Pequeño capital disponible.
- b. Competencia con las empresas mucho más grandes que tienden a presentar un variado stock de mercaderías.

Si el comprador escoge la opción “variedad en lugar de cantidad”, entonces debe considerar el tiempo de cobertura.



Se dice que cuando la opción del comprador es por la cantidad, entonces es interesante analizar los siguientes aspectos:

- a. El grado de especialización de la empresa.
- b. El rango de mercado en que actúa.
- c. El comportamiento de su clientela.

Es un poco tomar decisiones al respecto, pero debemos verificar el costo del dinero que significara inmovilizar cantidades en stock.

Conclusión: debe existir un equilibrio entre la cantidad de compras suficientes para un determinado periodo de ventas y de todo esto debe ocupar el encargado de compra.

Promedio de compras.

El promedio mensual de compras es necesario calcularlo mensualmente para así compararlas con las ventas.

Este cálculo previo es importante ya que nos da a conocer su la inversión realizada en materias primas, insumos o mercaderías tienen el retorno deseado.

Solo basta sumar los valores pagados a los proveedores, durante un cierto periodo, como por ejemplo 6 meses y luego dividir este valor por el periodo considerado.

- b. Ejemplo: Presentamos algunos valores hipotéticos de compras en un periodo de 6 meses.

Julio	S/.	700.000
Agosto		200.000
Septiembre		400.000



Octubre	150.000
Noviembre	900.000
Diciembre	<u>1.260.000</u>
total	3.610.000

$$\begin{array}{l} \text{Promedio} \quad \text{mensual} \quad \underline{3.610.000} \\ = \\ \qquad \qquad \qquad 6 \end{array}$$

Promedios mensuales = S/. 601.667

Si consideramos los índices inflacionarios del periodo, el promedio sería más real.

¿Planea Ud. Sus compras?

¿En su empresa existe alguna planificación para realizar las compras, o ellas se realizan de acuerdo con las necesidades que se presentan?

El acto de comprar debe siempre ser precedido de un buen planeamiento.

Se dice que las actividades a considerar para una buena planeación son:

- a. Elaboración de una previsión de compras

Es recomendable hacer las previsiones de compras para un periodo de 3 a 6 meses.



Se deben tomar en cuenta las características y particularidades del mercado abastecedor y el comportamiento de sus ventas.

b. Ajuste de la prevención de compras

Luego de preparar la prevención de las compras, es necesario ajustarlas a las condiciones financieras de la empresa.

La decisión debe ser tomada respecto a QUÉ y CUÁNTO se desea comprar y se toma en cuenta el costo financiero.

c. Realización de la compra

En cuanto a esto se deben tener ciertos cuidados que se relacionan con:

CALIDAD, CANTIDAD, PRECIO, FORMA DE PAGO, PLAZO DE ENTREGA.

El abastecimiento continúo.

Los plazos de vencimiento se adecuan con la previsión, y las compras coincidir con los cronogramas de desembolso.

d. Seguimientos a los pedidos

Si el plazo previamente establecido por los proveedores no es cumplido, entonces las previsiones de compra no servirán y esto perjudicará la producción y ventas de dicha empresa.



TEMA 5

LAS VENTAS.

La técnica de las ventas. Cinco etapas de las ventas.

Vender es un arte caracterizada por influir en los demás y se debería ejercitarse constantemente hasta volverse profesionales en la atención al cliente y en la venta de los productos.

El proceso de ventas consta de 5 etapas elementales:

5. Remate

4. Deseo

3. Convicción.

2. Interés

1. Atención

La existencia de estas, no implica el cumplimiento de todas. Eso depende de la situación que se presente con el comprador. Por ejemplo: si ya el comprador está decidido a adquirir su producto, eso quiere decir que este ya se encuentra en la etapa cinco.



ATENCIÓN.

Debe salir del anonimato con su producto y esforzarse en captar haciendo que el cliente deje de pensar en otra cosa y se enfoque en usted por unos minutos y pueda existir una venta.

Pasos para capturar la atención:

A. Colocarse en el lugar del cliente:

Todo vendedor debe mostrar que su producto resuelve la necesidad del cliente sin acercarse a las fronteras del engaño, la exageración y el abuso con el afán de alcanzar su propio interés y ganancia. Así no debe esforzarse en vender el producto.

B. Cuide de su aspecto personal:

- Ser entusiasta
- Sonría
- agrade con su aspecto
- rompa el hielo
- cree ambiente de cordialidad
- no mienta(podrá lograr el éxito en la venta de su producto una vez y luego no será alguien confiable)
- Vender es ayudar
- Tener confianza de que su producto va a satisfacer la necesidad de su cliente.
- Despierte confiabilidad porque eso es lo que venderá acompañado de su personalidad.



- Tenga fe en usted mismo y sea optimista.

C. SONRÍA.

Sonreír construye mucho, evite la despreocupación, indiferencia y descortesía.

D. CONSIGA HABLAR CON EL CLIENTE A SOLAS.

Si se ve obligado a hablar ante varias personas entonces diríjase a todas, conociéndoles y llamándoles por sus nombres en lo posible, siendo breve con los recursos que emplea para captar la atención de estos, evitando hablar de otros temas.

E. SEA CORTÉS.

Permita que el cliente sea quien extienda la mano para no forzarlo.

INTERÉS:

Al interesarse sinceramente en el cliente tendrá ganada la mitad de la partida, demostrándole los beneficios que obtendrá por lo que usted ofrece, exponiendo con entusiasmo los detalles de calidad que presenta su producto, teniendo en cuenta que lo que el cliente necesita es para mantenerse, no es sólo para hoy, debe gustarle y debe provocar en el satisfacción.



Es importante lograr la intervención del cliente en el diálogo, por tanto, realice preguntas siguiendo con atención las repuestas tratando de neutralizar los NO con buenos argumentos.

CONVICCIÓN:

Una vez captada la atención del cliente, hay que convencerlo de las utilidades de su producto. Para ello, presente pruebas y ejemplos reales, ya que no basta con la sola afirmación pero sin saturar haciendo solo los necesarios.

Pero el primer convencido de la calidad y características de su producto debe ser usted. Conociendo muy bien los beneficios y deficiencias del mismo para tener respuestas inmediatas, pero sin demostrar el afán de vender.

DESPETAR EL DESEO.

Recuerde:

“TODO DESEO SE BASA EN UN SENTIMIENTO DE CARENCIA, DE PRIVACIÓN Y NECESIDAD”

Debe lograr que los clientes deseen su producto, demostrándole las carencias de las ventajas que el mismo ofrece y por ende las deficiencias de su situación actual por no poseerlo, es decir, demuéstrole al cliente que su producto va a satisfacer su necesidad, mediante su utilidad y su disfrute.

REMATE DE VENTA.

Concluida las fases anteriores, usted también ha concluido la presentación de la venta. Proceda a solicitar el pedido.



Es preferible que utilice papel impreso o factura el cual debe constar con datos que obtendrá realizando las siguientes preguntas de manera breve:

1. Por favor a nombre que quién hago la factura?
2. ¿Su dirección es? ... Y siga escribiendo.
3. ¿Lo va a pagar en cheque o efectivo?

A partir de este momento pueden ocurrir tres situaciones:

- ✓ Que el candidato decida comprar. Efectivamente.
- ✓ Que el candidato exponga su objeción porque no está decidido a comprar.
- ✓ Que el candidato postergue su decisión para otra ocasión.

Las dos últimas opciones indican que usted se topo con un NO!, sin embargo, comenzó a ser un vendedor ya que las objeciones son parte normal del proceso de ventas y por ende merecen atención y no tratarse a la ligera, considerándolas con seriedad.

Cuando esto suceda, no se recomienda precipitarse al contestar sino tratar de conseguir el punto en que coincida con el cliente respondiendo con brevedad para finalmente cerrar la venta.

SECRETO INTERIOR.

Tiene ahora a su disposición una fuerza profunda con la que puede realizar grandes hazañas, no sólo en las ventas sino, en todos los campos de su vida, pero una transformación tan radical, no se logra en un día, ya que primero se debe paso a paso se debe aprender e ir aplicando cada instrucción recibida y con el tiempo, se sentirá y será una persona con una actitud radicalmente nueva ante la vida.

**TEMA 6****FINANZAS****Administración de efectivo (flujo de caja: ingresos y egresos).**

El presupuesto de caja le ofrece a los encargados de la dependencia financiera de la empresa, una perspectiva muy amplia sobre la ocurrencia de entradas y salidas de efectivo en un período determinado, permitiéndole tomar las decisiones adecuadas sobre su utilización y manejo.

El presupuesto de caja o pronóstico de caja, permite que la empresa programe sus necesidades de corto plazo, el departamento financiero de la empresa en casi todas las ocasiones presta atención a la planeación de excedentes de caja como a la planeación de sus déficits, ya que al obtener remanentes estos pueden ser invertidos, pero por el contrario si hay faltante planear la forma de buscar financiamiento a corto plazo.

Los factores fundamentales en el análisis del presupuesto de caja se encuentran en los pronósticos que se hacen sobre las ventas, los que se hacen con terceros y los propios de la organización. El presupuesto de caja mensual y en ocasiones semanal, resulta de gran utilidad para la planeación y control del efectivo, además, de ayudar a evitar la existencia de fondos ociosos y al mismo tiempo, los déficit de efectivo innecesario.

ADMINISTRACIÓN DE EFECTIVO = PRESUPUESTO DE CAJA.

Normalmente el presupuesto de caja se presenta analizando:

1. Entradas de caja:

Dependen de los cobros de cuentas a clientes y otras fuentes.

**2. Salida de caja:**

- ✓ Compras de materiales.
- ✓ Mano de obra directa y otros desembolsos salariales.
- ✓ Otros costos y gastos.
- ✓ Otros desembolsos (compras de activo fijo, inversiones a largo plazo...)

3. El excedente (o déficit de efectivo).

Diferencia en más o menos del valor inicial de las operaciones.

4. Las exigencias financieras.

Obligaciones con terceros (instituciones financieras).

CONTROL DEL FLUJO DE EFECTIVO.

Consiste en un conjunto de operaciones de registro, que permiten controlar el movimiento financiero diario de la empresa además, de analizar individualmente las cuentas de entrada y salida.

El control de flujo de efectivo es un arma que permite a las empresas u organizaciones, prever con cierto margen de seguridad las operaciones financieras de un período determinado y finalmente, administrar financieramente la empresa a través de informaciones precisas.

El sistema de control de caja se realiza mediante dos formularios:

1. Boletín de caja.
2. Control individual de cuentas.



El formulario Boletín de caja, también conocido como movimiento de caja, tiene la finalidad de registrar diariamente las operaciones de entrada y salida de dinero de caja.

Tabla 1: Boletín de caja.

BOLETÍN DE CAJA		
Fecha	ENTRADAS	SALIDAS
HISTÓRICO		
TOTALES		
Saldo anterior		
+ Entradas		
- Salidas		
= Saldo actual		

El formulario control individual de cuentas, permite un análisis mensual de cada una de las cuentas de ingresos y gastos.



Este formulario tiene como objetivo registrar individualmente las cuentas para que al final de mes, el empresario cuente con una serie de elementos para analizar cada una de las cuentas de ingresos y gastos.

Este control individual de cuentas, proporciona una visión real del movimiento financiero de la empresa en un período.

Tabla 2: Control individual de cuentas.

CONTROL INDIVIDUAL DE CUENTAS									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Fecha</th> <th style="width: 50%;">Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 80px;"></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Fecha	Valor			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Fecha</th> <th style="width: 50%;">Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 80px;"></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Fecha	Valor		
Fecha	Valor								
Fecha	Valor								

6.3. PRESUPUESTOS.

Se le llama presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual.¹ Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización, también representa un instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

Elaborar un presupuesto permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas o las familias establecer prioridades y evaluar la



consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines, puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos).

En el ámbito del comercio, presupuesto es establece como un documento o informe en el cual se detalla el coste que tendrá un servicio en caso de realizarse. El que realiza el presupuesto se debe atener a él, y no puede cambiarlo si el cliente acepta el servicio.

El presupuesto se puede cobrar o no, en caso de no ser aceptado. El presupuesto puede considerarse una parte del clásico ciclo administrativo que consiste en planear, actuar y controlar (o, más específicamente, como una parte, de un sistema total de administración).

Utilidad de los presupuestos.

El presupuesto es la planificación fundamentada de muchas estrategias por las cuales constituye un instrumento importante como norma, utilizado como medio administrativo de determinación adecuada de capital, costos e ingresos necesarios en una organización, así como la debida utilización de los recursos disponibles acorde con las necesidades de cada una de las unidades y/o departamentos. Este instrumento también sirve de ayuda para la determinación de metas que sean comparables a través del tiempo, coordinando así las actividades de los departamentos a la consecución de estas, evitando costos innecesarios y mala utilización de recursos. De igual manera permite a la administración conocer el desenvolvimiento de la empresa, por medio de la comparación de los hechos y cifras reales con los hechos y cifras presupuestadas y/o proyectadas para poder tomar medidas que permitan corregir o mejorar la actuación de la organización y ayudar en gran medida para la toma de decisiones.



Elaboración de presupuestos.

Tabla3: Método básico para la formulación de un presupuesto

1. El pronóstico de ventas es el punto de partida.

El presupuesto de ventas debe considerar los factores de ajuste debido a los campos de los productos, del mercado; así como los factores de crecimiento de negocios.

2. Presupuestos de Producción.

Para ello deben determinarse las unidades que se producirán el personal que se requiere para cumplir con esa producción y el tiempo que se va a demorar

Una vez definidos estos factores se procede a calcular, de acuerdo con las unidades a producir y los salarios, así como de los métodos que se emplearán.

- A. Consumo y compra de materiales.
- B. Costo de mano de obra directa.
- C. Gastos indirectos de fabricación.

- 3. Presupuesto del costo de la mercadería vendida.**
- 4. Presupuesto de gasto de venta y administración y otros gastos.**
- 5. Estado presupuestado de pérdidas y ganancias.**
- 6. Presupuesto de caja.**
- 7. Balance general presupuestado (paso final).**

Para la ejecución del presupuesto se debe:



BIBLIOGRAFIA

RESEÑAS ELECTRONICAS:

<http://asesoriaayc.wordpress.com/2008/11/10/como-aplicar-el-proceso-administrativo/>

<http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos6/prod/prod.shtm>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Productividad>

!

OTRAS RESEÑAS:

Pavón Pérez, Guillermo.

Manual de Gerencia Básica para Pequeña y Micro Empresa, edición INSOTEC, Diciembre 1996.