

UNIVERSIDAD SAN MARCOS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
ÉNFASIS EN FINANZAS



PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL
GRADO LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS CON ÉNFASIS EN FINANZAS

ESTUDIO DE LA EVALUACIÓN Y LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA
“MUEBLERÍA Y COLCHONERÍA LA PROSPERIDAD”

DELGADO GUTIÉRREZ, BRENDA
MADRIGAL BERMÚDEZ, MAUREN

SAN JOSÉ, COSTA RICA

MAYO, 2023



Declaración Jurada

Yo, Mauren Madrigal Bermudez, mayor, soltera, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas con énfasis en Finanzas, de la Universidad San Marcos, domiciliada en San José, Alajuelita, portadora de la cédula de identidad número 116620656, en este acto, debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga, en el Código Penal, el delito de perjurio y falso testimonio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi Trabajo Final de Graduación para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Finanzas, juro solemnemente que mi trabajo de investigación denominado: “Estudio de la evaluación y gestión Administrativa de la Empresa la mueblería y colchonería La Prosperidad para implementar en el primer cuatrimestre de 2023”, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos, número 6 683, del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en La Gaceta número 226, del 25 de noviembre de 1982, incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte: artículo 70º: Es permitido citar a un autor transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor y de la obra original. Asimismo, quedo advertida que la Universidad San Marcos se reserva del derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior firmo en la ciudad de San José, en el mes de abril del dos mil veintitrés.

Mauren Madrigal Bermúdez
Cédula 116620656

Declaración Jurada

Yo, Brenda Delgado Gutiérrez, mayor, soltera, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas con énfasis en Finanzas, de la Universidad San Marcos, domiciliada en San José, Tres Ríos, portadora de la cédula de identidad número 115500621, en este acto, debidamente apercebido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga, en el Código Penal, el delito de perjurio y falso testimonio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi Trabajo Final de Graduación para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Finanzas, juro solemnemente que mi trabajo de investigación denominado: “Estudio de la evaluación y gestión Administrativa de la empresa la mueblería y colchonería La Prosperidad para implementar en el primer cuatrimestre de 2023”, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos, número 6 683, del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en La Gaceta número 226, del 25 de noviembre de 1982, incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte: artículo 70º: Es permitido citar a un autor transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor y de la obra original. Asimismo, quedo advertida que la Universidad San Marcos se reserva del derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior firmo en la ciudad de San José, en el mes de abril del dos mil veintitrés.

Brenda Delgado Gutiérrez
Cédula 115500621

Dedicatoria

Dedico este proyecto de graduación principalmente a Dios por el don de la vida, a mis padres Doris y Miguel, quienes me han visto crecer y han sido testigos de mi esfuerzo durante toda mi carrera profesional.

A mi hijo Mateo por ser mi razón de vivir, me impulsa a ser una mujer, madre e hija de éxito en mi diario vivir, me permite dar la milla extra para darle lo mejor a él, quiero ser el mejor ejemplo para él, sin él y mis padres no hubiera finalizado esta fase de mi vida.

A mi abuelita María Luisa quien siempre estuvo junto a mí para darme el mejor consejo, y transmitirme su sabiduría, me ha dado aliento para seguir adelante y no fracasar en el intento, luchar por alcanzar mis sueños y deseos del corazón.

A todas aquellas personas que creyeron en mí, amigos, familia, a los que me impulsaron para continuar con mi trayecto como estudiante y profesional.

Brenda Delgado Gutiérrez

Dedico este proyecto de graduación principalmente a Dios por la oportunidad de poder continuar estudiando y por más dificultades que ponga la vida, siempre siguió permitiendo seguir adelante.

A mis padres y pareja por ser parte de apoyo importante en esta fase de la vida que se requiere de mucho sacrificio y poder entender el tiempo que hay que sacar para poder culminar este proyecto.

A mi tío, Abel Bermúdez, por ser un empuje importante en todo el proceso de estudio, cuando necesite de algún apoyo económico y consejo para poder llegar a cumplir mis sueños.

A mis compañeros, amigos y familia que me motivaron para seguir adelante sin rendirme y ver todo con la mejor actitud de la vida.

Mauren Madrigal Bermúdez

Agradecimientos

Agradezco a Dios por llegar a esta parte de mi vida, por cumplir el anhelo de mi corazón de ser más que una estudiante a una Licenciada en Finanzas, por las personas que me rodean y me han brindado una mano para ayudarme a salir adelante.

A mis jefes por permitirme estudiar y validar mis conocimientos adquiridos de mi carrera en la empresa a la cual pertenezco la Caja Costarricense de Seguro Social.

A mi familia en general, mis tíos, primos, abuelos por desearme siempre lo mejor y apoyarme en todo.

A mis padres Miguel y Doris porque han trasnochado y desvelado junto conmigo para alcanzar mis metas y hacerlas realidad en mi vida; además que nos abrieron las puertas para realizar el proyecto de graduación en la Mueblería la Prosperidad y desarrollar un trabajo elaborado para ayudarle a ser una mejor empresa.

Agradezco a mi compañera del Proyecto de Graduación, Mauren Madrigal, porque juntas hemos llegado a conclusiones que concordamos, hemos hecho un gran esfuerzo y un excelente trabajo en equipo por obtener nuestro título.

A mi hijo quien, aunque tenga cuatro años, ha sabido comprenderme, por el tiempo que he dedicado al proyecto.

Brenda Delgado Gutiérrez

Agradezco a Dios por permitirme llegar tan lejos en la vida, ser el motor principal para poder llegar donde estoy y darme la sabiduría para poder realizar este proyecto de la mejor forma.

A muchos docentes que han sido parte de mi camino universitario, y a todos aquellos les quiero agradecer por transmitirme los conocimientos necesarios para hoy poder desenvolverme en mi carrera y poder estar aquí.

A mi familia en general, mis tíos, primos, abuelos por desearme siempre lo mejor y apoyarme en todo.

A los papás de la compañera Brenda, don Miguel y Doris porque nos dieron la apertura para realizar el proyecto de graduación en la Mueblería la Prosperidad y desarrollar un trabajo elaborado para ayudarle a ser una mejor empresa.

Agradezco a mi compañera del Proyecto de Graduación, Brenda Delgado, porque hemos tenido buena sinergia y apoyo mutuo para poder concluir con este proyecto de la mejor forma, a pesar de cualquier situación que se nos presentara en el camino siempre fuimos trabajando juntas.

Mauren Madrigal Bermúdez

Brenda Delgado Gutiérrez y Mauren Madrigal Bermúdez como agradecimiento a la tutora Grettel Hernández Valdés: Los maestros juegan un rol fundamental dentro de la sociedad, pues son ellos quienes educan a las generaciones del futuro. Muchos de ellos dedican su vida y se convierten no solo en maestros ejemplares, sino también en modelos de vida inspiradores para las generaciones.

Es por ello por lo que merecen no solo lo que obtienen monetariamente, sino son dignos de expresarles nuestro agradecimiento por todo su compromiso y por usar positivamente la influencia que ejercen para ayudar a construir una mejor sociedad.

Tribunal Examinador

Lcda. María Andrade González

Directora de Carrera de Administración de Negocios

Lcda. Grettel Hernández Valdés

Asesora Metodológica

Tabla de contenido

Declaración Jurada.....	2
Declaración Jurada.....	3
Dedicatoria	4
Agradecimientos	6
Tribunal Examinador	8
Tabla de contenido	9
Delimitaciones	22
Espacial	22
Temporal.....	23
2.1. Marco situacional.....	26
2.1.1 Factores del microentorno.....	31
2.1.2. Factores del macroentorno.....	33
4.Marco Metodológico.....	61
Tratamiento de la información.....	69
Plan de análisis	70
Objetivo N°1.....	73
Objetivo N°2	79

Objetivo N°3	80
Análisis FODA.....	84
Recomendaciones	89
7. Propuesta	93
Objetivos específicos	93
Meta	93
Medios para lograrlo	93
Estrategia.....	94
Tácticas.....	94
¿Qué se hará?	94
¿Cuándo será el período que será considerado?.....	94
¿Quién se encargará de hacerlo?.....	95
¿Cuánto costará?	95
Bibliografía.....	106
Anexos	108

Capítulo I

Introducción

1.Capítulo introductorio

Introducción

En el presente estudio se evaluará la gestión administrativa y financiera de la empresa “Mueblería y Colchonería La Prosperidad”, para el 2023, esto con el fin de analizar el comportamiento financiero y administrativo de los recursos actuales que posee la empresa, para poder medir la productividad y progreso de la compañía con el mercado actual.

Lo anterior debido a que, es importante que las empresas realicen estos estudios para que, de forma objetiva, puedan tomar decisiones a corto y largo plazo, con respecto a los resultados que presenten estas evaluaciones, según los criterios y las recomendaciones brindadas por los profesionales en el campo de estudio.

El estudio se organiza de la siguiente manera:

Capítulo I Introductorio: planteamiento del tema en estudio, antecedentes, justificación, problematización, objetivos de estudio, alcances y limitaciones. Consiste en una breve reseña del inicio del tema a evaluar.

Capítulo II Marco Teórico: se define toda la información necesaria para el análisis de la investigación, así como el contexto en que se va a desarrollar el proyecto en cuestión.

Capítulo III Marco Metodológico: se plantea el tipo de paradigma, se determina el enfoque de la investigación, en esta parte se detalla el método de investigación, el alcance de esta, las fuentes primarias y secundarias, el muestreo que se utilizó y el tratamiento de la información según el tema presentado.

Capítulo IV Interpretación y Análisis de Resultados: en este capítulo se desarrolla la investigación de campo, por medio de la aplicación de los instrumentos, los cuales fueron elaborados para obtener la información necesaria para el estudio.

Capítulo V Resultados: en este capítulo se analiza la información detallada de los capítulos anteriores, y se procede a elaborar las conclusiones y recomendaciones, evaluando si se cumplieron los objetivos propuestos.

Entre los posibles resultados se deduce que la Mueblería la Prosperidad no cuenta con una política establecida por ser una empresa familiar, el orden y la administración durante tantos años se ha mantenido porque los dueños han logrado una buena organización; sin embargo, no es la solución; pues no cuentan con una visión y misión, por lo tanto, se deberá crear para que la mueblería vaya tomando una posición más alta en el mercado.

No cuentan con empleados sino que son solo dos personas quienes manipulan tanto lo económico como lo administrativo, por lo que se sugiere contratar uno o dos empleados por si uno de los dueños falta no quede toda la responsabilidad sobre una sola persona.

Capítulo VI Propuesta: descripción de la propuesta y cronograma de implementación. Además de los capítulos anteriores, se cuenta con una bibliografía tanto citada como consultada la cual será una guía para desarrollar el estudio; así mismo también se presentan los anexos de los cuales se obtiene la información requerida.

Se espera que el proyecto sea de bastante provecho para los lectores y los patrones de la Mueblería, además para otros estudiantes quienes necesiten una guía puedan utilizar el proyecto como de ayuda para realizar algún trabajo de investigación que tenga que ver con empresas PYMES.

Hoy el mercado a nivel nacional e internacional es muy cambiante, se puede notar como grandes empresas han cerrado sucursales en el país, la economía no alcanza para comprar lujos; sin embargo, la gente saca créditos para subsanar las necesidades domésticas, educativas, sociales, entre otros aspectos. También es un mercado muy competente, por ejemplo hay mueblerías muy grandes como decir SIMAN esa es una competencia que va desde tienda de ropa hasta electrodomésticos y mueblería y ofrecen financiamientos hasta de doce meses sin interés; a eso se le puede denominar un mercado cambiante y agitado, cada año se vuelve una tendencia como la tecnología.

Tema

“Estudio de la evaluación y la gestión Administrativa y Financiera de la Empresa Mueblería y Colchonería La Prosperidad”.

Antecedentes

El enfoque tradicional de las finanzas empresariales, que va de 1920 a 1950, supone que la demanda de fondos, decisiones de inversión y gastos se toman de alguna parte de la organización y le adscribe a la política financiera la tarea de determinar la mejor forma posible de obtener los fondos requeridos, de la combinación de las fuentes existentes. (Flórez, p. 150, 2008).

Cerca de 1920 el surgimiento de las nuevas tecnologías, nuevas industrias y la necesidad de financiarlas hizo surgir la administración financiera como una rama independiente, con énfasis sobre los métodos de financiación externa; para esta época los mercados de capitales eran relativamente primitivos, como consecuenciales mecanismos para la transferencia de fondos desde los ahorristas individuales hasta los negocios, no estaban bien desarrollados los estados contables de utilidades y los valores de los activos no eran confiables. (Mariño, Medina, 2016.)

Debido a esto, como menciona Flórez (2008) surge una nueva orientación de las finanzas, y, para ello, se utilizan las tendencias de la teoría económica; además, como central se observa el problema de la consecución de fondos, las decisiones de inversión y gastos, la liquidez y la solvencia empresarial, entre otros factores, debido al notable crecimiento de la propiedad privada de acciones. (p. 165).

En la década de los treinta la gran depresión ocasionó que las finanzas se concertaran en la quiebra y reorganización de las empresas, en la liquidez corporativa y regulaciones del mercado sobre los mercados de valores, la atención se concentró naturalmente en los problemas de estructura sólida de capital; durante esta época algunos abusos que salieron a la luz condujeron a una mayor apertura financiera y al surgimiento del análisis financiero como una disciplina dentro de las finanzas. (Mariño, Medina, 2016).

[...] A partir de esta época, cuando el trabajo académico en administración de empresas y en finanzas creció a gran escala, se dedicó algún esfuerzo a la presupuestación de las actividades de corto y largo plazo, especialmente en lo relacionado con el presupuesto de capital, el establecimiento del costo de capital, llegándose al estudio del valor de mercado de la empresa y a un intento por unificar las decisiones financieras alrededor de este último concepto. (Flórez, p. 150, 2008).

Así mismo, de la década de los cuarenta es la obra, del profesor Erich Schneider, *Inversión e Interés*, en la que se elabora la metodología para el análisis de las inversiones y se establecen los criterios de decisión financiera que den lugar a la maximización del valor de la empresa. (Mariño, Medina, 2016).

En su trabajo el profesor pone de manifiesto una idea en la actualidad vigente: una inversión viene definida por su corriente de cobros y pagos. A principios de la década de los cincuenta las finanzas siguieron siendo consideradas como una disciplina de tipo descriptiva e institucional; se visualizaba desde un punto de vista externo de la empresa, en lugar de concebirse desde una perspectiva interna. Sin embargo, algunos esfuerzos se orientaron hacia la preparación de presupuestos y otros procedimientos de control interno. (Mariño, Medina, 2016).

En términos financieros, la tasa de interés es el principal determinante del nivel de inversión. En sentido amplio, si las tasas de interés aumentan los costos de pedir prestado aumentan; por lo tanto, la inversión de las empresas disminuye, ya que esta se basa en pedir prestado. En el caso de las pequeñas empresas pasa la misma situación los empresarios se limitan a pedir prestado después de que el negocio ya está abierto y abre las puertas al público.

Una tasa activa es aquella a la cual las instituciones financieras prestan dinero, mientras que una tasa pasiva es la que se recibe por los depósitos que se hacen en una entidad financiera.

Las tasas de interés son determinadas generalmente por el mercado, pero las autoridades macroeconómicas pueden intervenir, a través de la fijación de tasas de corto plazo para los bancos, que influyen todas las demás tasas del mercado.

El monitoreo de las tasas de interés es de suma relevancia para una empresa; pues la estructura de esta se verá afectada con cada variación de estas. Ahí es donde se ve la afectación financiera en el mercado actual; también la apertura de grandes empresas, supermercados y mueblerías de ensamblaje afectan directamente a las pequeñas empresas.

En la actualidad se puede ver cómo las grandes empresas están desplazando del mercado a las pequeñas empresas y una de las tantas razones es por la globalización y la apertura de mercado. Las empresas grandes se caracterizan por las economías de escala que les permite por su tamaño (grandes) tener muchas ventajas sobre las pequeñas al tener unos costos más bajos por el gran volumen de producción que poseen.

Esto hace que las grandes empresas tengan una ventaja absoluta sobre las pequeñas y esto hace más difícil que las pequeñas tengan costos de producción menores que las grandes.

Planteamiento del problema

¿Cuáles consideraciones se deben tener en cuenta para que la “Mueblería y Colchonería La Prosperidad” cuenten con una gestión administrativa y financiera saludable?

Justificación

El adecuado análisis financiero es una de las actividades más importantes para cualquier empresa, independientemente del tamaño, una empresa que no planifica y analiza de manera eficiente se verá sometida a una constante incertidumbre y presión sobre sus flujos de efectivo, este es el caso de la gran mayoría de PYMES a nivel nacional.

Debido a esto, se optó por desarrollar el proyecto acerca de las PYMES, porque si bien es cierto que a nivel nacional la economía ha decrecido mucho y las personas prefieren ser su propio jefe, economizarse otros gastos y desarrollar emprendimientos con base en las tendencias de moda, por ejemplo, crear productos caseros sin azúcar y sin gluten, comprar en línea y revender, y así sucesivamente.

La importancia de formalizar una empresa es porque puede tener acceso a mercados a comparación a una empresa informal no tiene posibilidad de alcanzar, la ventaja es que puede acceder a recursos financieros provenientes especiales destinados a las PYMES. Al formalizar se beneficia la empresa, las personas trabajadoras y las familias.

El MEIC es un Ministerio que propicia y apoya el desarrollo económico y social del país a través de políticas que facilitan un adecuado funcionamiento del mercado, la protección de los consumidores, la mejora regulatoria, el fomento de la competitividad y el impulso de la actividad empresarial.

Los requisitos que da el MEIC para la apertura de una empresa son los siguientes:

- Confirma que se encuentre al día o que no tiene deudas ante la CCSS (Caja Costarricense de Seguro Social).
- Uso de suelo: solicitar el uso de suelo ante la Municipalidad respectiva.
- Permiso Sanitario: solicitar el permiso sanitario ante el Área Rectora del Ministerio de Salud del cantón.
- Póliza del INS: tramitar una Póliza de riesgos de trabajo antes el INS.
- Registro de Contribuyente: inscribirse como contribuyente antes el Ministerio de Hacienda.
- Patente: solicitar la patente ante la Municipalidad respectiva.
- Inscripción ante la CCSS: registrarse como patrono(a) o trabajador(a) independiente ante la CCSS.

La Ley 8262 “Ley de Fortalecimiento a las Pymes” menciona como beneficios de crear una PYME en Costa Rica es la exoneración de impuesto para personas jurídicas: micro y pequeñas empresas, Pago escalonado para patronos ante CCSS para nuevas microempresas hasta cinco empleados. Permiso sanitario de funcionamiento microempresas: tarifa única de 20 dólares.

Entre los bancos o financieras principales que ofrecen créditos para Pymes son: el Banco Nacional (BN Pymes) brinda entre sus productos cuentas para PYMES, ofrece el mecanismo de ahorro e inversión.

El BAC San José también es otro de los bancos que ofrecen beneficios para las Pymes, en este caso ofrece una cuenta de Ahorros Empresarial. Y por último el Banco Popular (FODEMIPYME) es el Fondo especial creado por la ley N° 8262 para el Fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresa.

El Sistema de Banca para el Desarrollo (SBS) se ubica entre las entidades financieras que ayudan con el financiamiento para los emprendedores micro, pequeños y medianos empresarios de las actividades productivas que está basado en la ley del SBS.

La gran cantidad de las empresas productivas de Costa Rica cuentan con menos de 100 empleados, lo que las define como micro, pequeñas y medianas empresas, según el criterio empleado para tales efectos por las autoridades de este país. Debido a la importancia relativa de este tipo de empresas en la economía, existe una creciente preocupación por facilitar el acceso a los servicios financieros, en especial al crédito, en el sistema financiero formal. Para este propósito se empleó información del Banco Nacional de Costa Rica y la SUGEF, así como información secundaria que proviene de otros estudios realizados por los sistemas bancarios.

Es verídico, los bancos y principalmente el SBS dan un gran apoyo a las PYMES, además existe una plataforma que brinda asesoría gratuita a los emprendedores desde la comodidad del propio negocio o desde el hogar esta se llama la Plataforma Virtual de Apoyo a Pymes; este lo respalda el Instituto Nacional de Aprendizaje.

Cada banco tiene el servicio de asesorías para los empresarios y con base en ello se enfocan en darles más prioridad que a empresas grandes, las facilidades son créditos de una forma más rápida, para que puedan empezar con el negocio lo antes posible, los préstamos salen en un tiempo más corto y los intereses son bastante accesibles.

La decisión de realizar este trabajo y no otro, obedece directamente a su validez en el tiempo, otros trabajos de investigación tales como diagnóstico financiero, análisis de cartera, y similares se hallan dentro de un tipo de análisis financiero y, por lo tanto, la utilidad de la investigación presente se limita al periodo que se refiere, también por situaciones económicas, por ejemplo un diagnóstico financiero para una empresa se usan datos de uno o

dos periodos anteriores, pierde validez a medida que la empresa avanza en su horizonte de tiempo, no es lo mismo el diagnóstico del periodo anterior, que el de tres periodos anteriores; pues como futuras licenciadas en finanzas, las autoras deben estar preparadas para afrontar retos en un ambiente cambiante.

El proyecto permite un análisis dinámico de la información y tiene no solo mayor valor agregado para la empresa, sino es una experiencia más enriquecedora.

En un nivel general, dicha investigación será de relevancia para cualquier PYME cuya dirección se encuentre interesada en mejorar el proceso de toma de decisiones basados en análisis financieros y datos fiables, en lugar de recurrir únicamente a la propia “experiencia” o los “consejos” de quienes pueden tener buenas intenciones, mas no el conocimiento técnico necesario.

Asimismo, para la dirección de la empresa, inversionista e investigador, existe un beneficio mutuo; pues la empresa recibirá un nuevo insumo el cual facilitará la toma de decisiones y la gestión financiera, sin incurrir en ningún costo monetario y con la garantía de que la información que brinde al investigador no se hará pública; en cambio, el investigador asume un compromiso de entregar un resultado de calidad, a la vez que indica conceptos financieros a la realidad empresarial nacional, para que así se logre una mejor comprensión del entorno económico en el que se mueven las PYMES, .

Las pymes representan actores claves para aumentar el crecimiento potencial de América Latina. Estas empresas se caracterizan por una gran heterogeneidad en el acceso a mercados, tecnologías y capital humano, así como su lazo de conectividad con otras empresas, factores que afectan la productividad, capacidad de exportación y potencial de crecimiento.

En economías pequeñas como la de Costa Rica factores internos como una limitada capacidad tecnológica, tradicionales técnicas de mercadeo, recurso humano poco calificado, entre otros, explican el bajo nivel competitivo de las PYMES. Además, un conjunto de factores externos como la política macroeconómica y conflictos entre diferentes grupos sociales, así como presencia de mercados imperfectos se han constituido en elementos condicionantes de la competitividad.

Esos factores impiden que las PYMES lleven a cabo proyectos más amplios a nivel de mercado nacional; por lo tanto, Costa Rica ha dado mucho énfasis en las empresas transnacionales principalmente por la cantidad de empleo que ofrece a los costarricenses, a pesar de que a veces piden un personal capacitado para el manejo de más de un idioma, hay posibilidades de una alta capacitación para este.

Estas empresas ofrecen beneficios que no dan las empresas gubernamentales o nacionales, como viáticos, retroalimentación empresarial a través de capacitaciones a nivel nacional como internacional, retroactivos para los empleados y hasta salas de recreación para los tiempos de almuerzo, también se incluyen las pausas activas entre horarios laborales.

No es por casualidad ni tampoco suerte que una gran cantidad de las mejores empresas del mundo operen en suelo costarricense. La educación, la estabilidad política y la ubicación son factores que juegan en favor del país. Amazon, Coca-Cola, 3M, Walmart, Intel, Procter and Gamble (P&G) e IBM son ejemplos de las más de 20 empresas transnacionales que ofrecen trabajo a miles de costarricenses.

El alza creciente en el precio del dólar afecta a las familias costarricenses, esto se ha vuelto pan de cada día observar los medios de comunicación para informar sobre las grandes intervenciones que ha tenido que realizar el Banco Central para mantener más estable el tipo de cambio. Las preocupaciones a la fuerte depreciación del colón se han venido mostrando desde hace años, pero tales preocupaciones, así como la misma depreciación, han llegado a alcanzar un límite histórico cuando en algunas entidades financieras se pudo observar que el dólar llegó a 700 colones, en parte benefició a los trabajadores que ganan en dólares, pero a las personas con préstamos en dólares llegó a afectarlas en gran manera.

El fenómeno actual inflacionario se debe, en parte, a las políticas monetarias efectuadas para los inicios de la pandemia del COVID-19, cuando se optó por tasas de interés bajas. De igual forma, los bancos centrales empezaron a generar mayor liquidez en los mercados para tener el aparato productivo de las naciones en correcto funcionamiento. Este es un fenómeno

que se realizó casi en todo el mundo, puesto que gracias, a los cierres y disminución de ciertas actividades, se produjeron términos de inflaciones de porcentajes bajos o casi nulos.

Objetivos

Objetivo general:

Evaluar la gestión administrativa y financiera de la empresa mueblería y colchonería La Prosperidad que se implementará en el segundo cuatrimestre de 2023, por medio de un estudio administrativo y financiero, para que la empresa tenga mejores resultados a nivel económico.

Objetivos específicos:

1. Estudiar la información actual de la “Mueblería y colchonería La Prosperidad” en cuanto al manejo administrativo y financiero.
2. Elaborar un esquema de la gestión administrativa-financiera que tiene la empresa “Mueblería y colchonería La Prosperidad” en un corto y mediano plazo.
3. Proponer una mejora mediante el estudio de las situaciones internas y externas que presenta el negocio a través de un sistema que ayude a fortalecer la parte administrativa y financiera.

Alcances y limitaciones en el tratamiento de la formulación del tema

Alcances

El proyecto pretende analizar y evaluar la gestión administrativa y financiera de la empresa, mediante información que aportó esta, con el fin de recabar información de fuentes primarias y secundarias.

Se pretende realizar la aplicación de entrevistas, encuestas o herramientas que permitan ofrecer una propuesta administrativa y financiera a la “Mueblería y colchonería La Prosperidad”; dicha propuesta será de uso exclusivo para este negocio.

Limitaciones

- ✓ Se determina como limitante el tiempo que se vaya a necesitar a la hora de aplicar la evaluación; ya que el horario de la empresa no coincide con las horas en las que se dispone para emprender el estudio.
- ✓ No se tomará en cuenta actividades externas de la empresa.
- ✓ No se analizarán otros mercados potenciales, así como productos similares dentro de otras regiones del país.

Delimitaciones

La presente investigación se encuentra delimitada por factores que indican los límites con que se contará, dentro de las delimitaciones a considerar se encuentran la espacial y la temporal.

Espacial

La “Mueblería y colchonería la Prosperidad” se encuentra ubicada en la provincia de Cartago, en el cantón de Concepción, distrito de Tres Ríos, específicamente del Banco Nacional 100 metros este, sobre calle principal.

Temporal

El tema de esta investigación se delimitará al estudio que se realizará en el primer cuatrimestre de 2023, a partir de la información facilitada por miembros propietarios del negocio.

Se escogió la delimitación espacial porque se enfatiza al lugar donde se ubica la mueblería y donde se va a desarrollar el proyecto de investigación, y temporal porque es cuando se va a realizar el proyecto, o sea el tiempo o fecha en que se realizará.

La Mueblería si es un espacio conveniente para realizar la investigación, también es un punto en favor de explotar porque nunca se había hecho un proyecto ahí y hay mucha probabilidad para ampliar la visión de los dueños.

La competencia relativamente no tiene contacto con la mueblería, ya que cada dueño se encarga de sacar adelante el negocio; sin embargo, los proveedores de la Prosperidad son los mismos que llegan a las otras mueblerías, en cuanto al material de los muebles en toda la zona son los únicos que venden en cenízaro.

Una alianza comercial es una oportunidad que genera una integración, con el objetivo de obtener beneficios económicos. Son eficaces para emprendedores, PYMES y empresas en crecimiento. Las alianzas estratégicas son una poderosa herramienta de marketing para los negocios y una excelente oportunidad de colaboración para competir; pues estas buscan siempre el beneficio mutuo. Se trata de un acuerdo entre empresas, en el cual unen sus fuerzas para conseguir un objetivo estratégico común.

Las alianzas son excelentes porque proveen a los empresarios y pequeños negocios de ideas, recursos, herramientas o soluciones que les ayudan a conseguir, costos más bajos, ingresos más altos y más tiempo. Las alianzas comerciales son exitosas solamente cuando el acuerdo lleva una mayor eficiencia de gestión, operación o comercialización reflejada en costos menores.

A nivel de mercadeo la mueblería se encuentra bien posicionada, ya que está en calle principal, hay muchos residenciales y es un punto céntrico donde otros comercios y

supermercados quedan bastante cerca. A nivel estético la mueblería siempre tiene los electrodomésticos y muebles acomodados para llamar la atención a las personas que pasan al frente tanto caminando como en automóvil o autobús, todo está bastante visible y limpio, a pesar de que está sobre carretera principal el polvo es un factor negativo, porque durante un par de horas hay que estar limpiando y así pasa en todo el día.

Capítulo II

Marco teórico

2. Marco teórico

En este capítulo se presentan algunos de los fundamentos principales teóricos, con los cuales se sustenta el trabajo de investigación motivo de este documento, por tanto, se ofrece información conceptual relacionada con el tema central del proyecto: estudio de la evaluación y gestión administrativa de la empresa la mueblería y colchonería La Prosperidad. Para ello, se inicia con el concepto de administración y el proceso administrativo, para posteriormente, abordar la gestión administrativa, a través del diagnóstico. Para culminar, se presentan algunos estudios relacionados con el tema. De acuerdo con Daros, W. R. (2005)

El marco encuadra una pintura, la ubica, la contiene, le da un centro, la hace relevante. Análogamente, un marco teórico es lo que encuadra, contiene, ubica y hace relevante el sentido del problema. Una teoría, en cuanto permite describir, comprender, explicar e interpretar los problemas, les da a los mismos un marco. (p. 80)

2.1. Marco situacional

Según Sautu R. (2010) define el marco teórico como “un corpus de conceptos de diferentes niveles de abstracción articulados entre sí que orientan la forma aprender la realidad”. (p.34)

En la historia de cómo se crearon las mueblerías en Costa Rica comienza desde antes de la llegada de los españoles al país. Solo que se ha identificado el mobiliario con el concepto único europeo, dejando de lado en esa materia los productos culturales de los grupos originarios (precolombinos), lo que ha llevado a menospreciar y borrar las soluciones prácticas y decorativas de este último tipo de muebles, cómo las resolvieron y qué tipo de materiales y herramientas utilizaron, dentro del contexto de su grado de civilización interrumpida, precisamente por la llegada del invasor, destructor, conquistador y colonizador foráneo.

Lo colonial. La necesidad de un artículo para uso cotidiano, tanto en lo doméstico, lo comercial y lo institucional, comienza en Costa Rica formalmente a partir de 1564, cuando

Cartago se fundó, convirtiéndose en el único ayuntamiento, “ciudad” y capital de la Gobernación española. Ese asentamiento definitivo marcó la pauta para la fabricación local de productos indispensables en aquella incipiente urbe.

La “Mueblería y colchonería La Prosperidad”, empresa costarricense fundada hace 17 años, un diciembre de 2005. Se cuenta con una sucursal en la zona principalmente de la provincia de Cartago en Concepción de Tres Ríos. En sus inicios, la mueblería tuvo mucha demanda debido a que a través del tiempo los productos que se fabricaban se convirtieron en una necesidad en los hogares costarricenses y muchas personas empezaron a colocar mueblerías, lo cual obligó también a abrirse a la venta de electrodomésticos, para así ampliar una mayor oferta de productos a la población que se quiere llegar.

La “Mueblería y colchonería Prosperidad” recibe este nombre dado a que uno de los propietarios tuvo una visión en la cual veía a la empresa llena de clientes y crecía tanto que no daba abasto.

Todo comenzó cuando la propietaria Doris Gutiérrez Quesada trabajaba para el cuñado en la bodega de la casa de este por un tiempo aproximado de diez años, él siempre ha tenido una Mueblería en San Antonio de Belén; por lo tanto, la señora Doris se encargaba de vender mercadería en la bodega en Concepción de Tres Ríos.

Hasta que llegó un día en que nació en el corazón de los señores Doris y Miguel Delgado (esposo de esta) independizarse y alquilar un local donde podían exhibir más mercadería, tanto de muebles como línea blanca. En la actualidad la mueblería La Prosperidad tiene 17 años de existir en el mercado comercial.

Los clientes de hace años siguen siendo actualmente clientes de la mueblería, son personas que han recomendado a otras para que lleguen a comprar productos y gracias a eso ha podido crecer el negocio.

El marketing de recomendación por lo general se presenta cuando a una persona o cliente le encanta un producto y por la experiencia satisfactoria que tuvo, se lo cuenta a otra persona, así de esta forma se empieza a dar a conocer de boca en boca.

Esta acción el cliente que se fue con una perspectiva ya sea buena o mala del producto hace de forma voluntaria; es decir, que no se le tuvo que obligar a promocionar el producto. También es importante recalcar que esto es como una publicidad que los mismos clientes básicamente se convierten en los promotores de un producto.

Es importante que en todo negocio pequeño, grande o mediano el cliente se lleve una experiencia inigualable, no solo en la calidad de los servicios que se les brindó sino también la forma en cómo fueron tratados. De esta forma, la Mueblería ha tomado posición en el lugar donde de halla situados la zona.

Es importante y no dejar pasar que por causa de la pandemia se tuvo que cerrar una patente, ya que la economía no era la misma de hace 17 años y muchos clientes quedaron debiendo tanto que actualmente no han pagado por desempleo u otras causas.

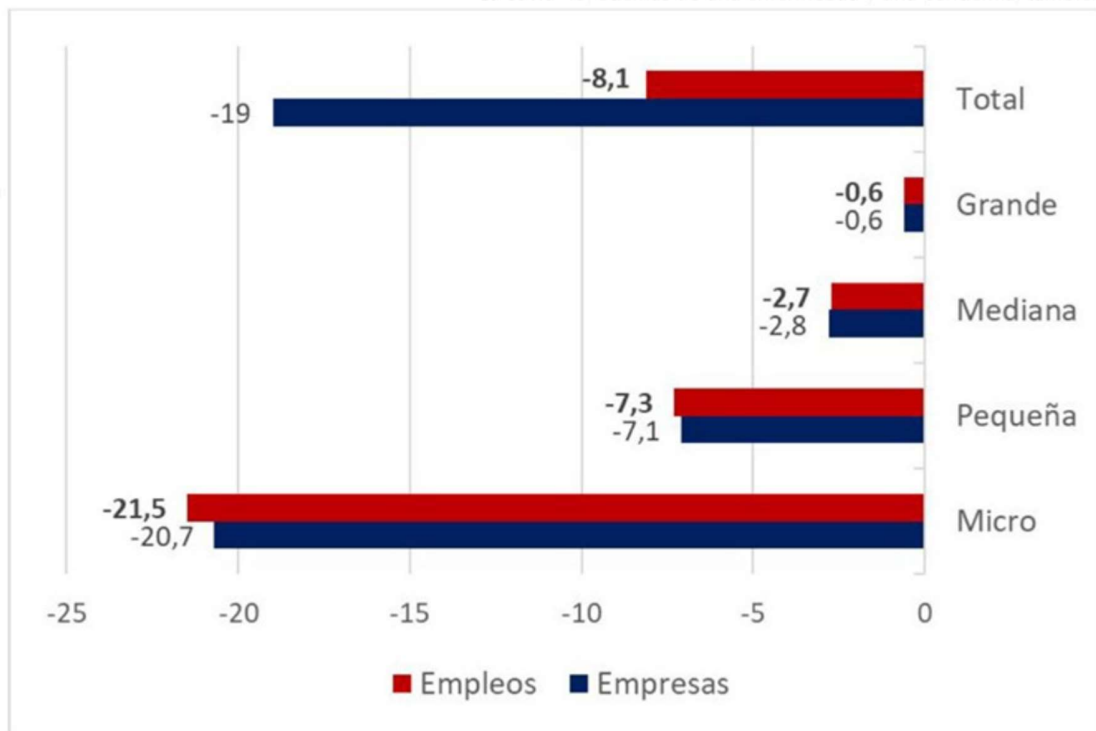
La crisis del COVID-19 sin duda alguna vino a desatar un cambio en el consumo del país y golpeó directamente la economía de las empresas.

La COVID-19, además de una enfermedad y una pandemia, también se ha convertido en una crisis social. Desde una visión antropológica, la enfermedad es un fenómeno dependiente de la cultura y la vida social (Martínez, 2008). Esta crisis se añade a las anteriores, como indica Marina Garcés, debilitando el tejido social y alejando los grupos humanos y las clases sociales. Así, la autora apunta que no solo debe bastar con un plan de choque social para paliar los daños de esta crisis, sino que se necesita un trabajo crítico que ayude a percibir en forma colectiva cómo se ha llegado hasta aquí y cómo se quiere salir como sociedad. (Pons, 2020)

Es importante conocer el impacto que tuvo la pandemia alrededor del mundo y esto afectó el empleo y principalmente las empresas.

Gráfico 1

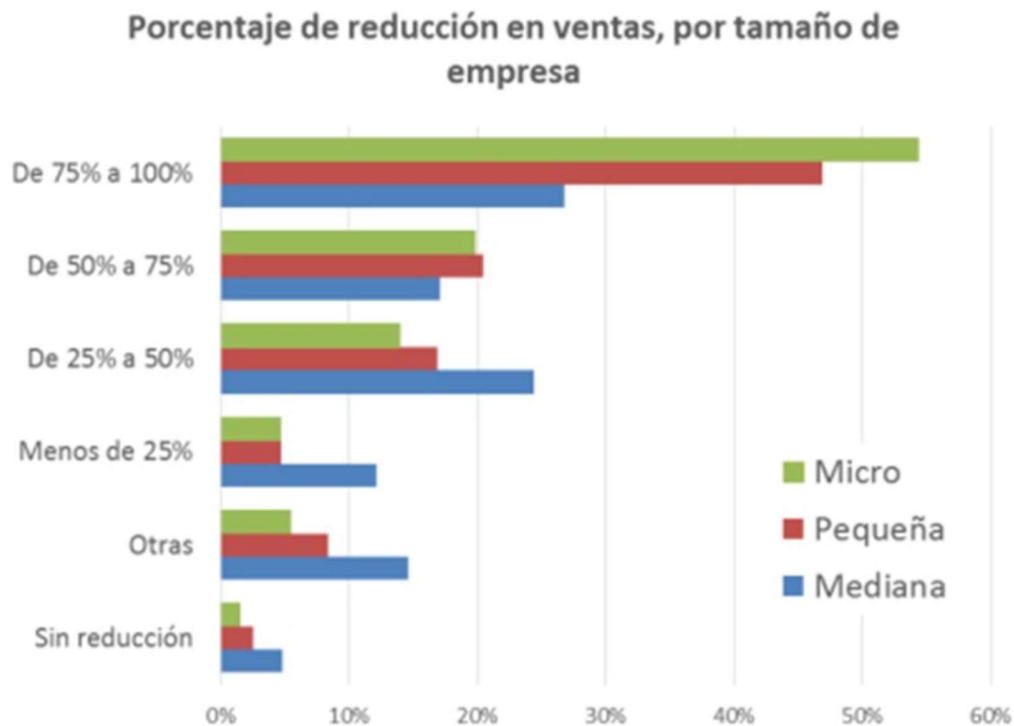
América Latina y el Caribe (27 países): porcentaje de empresas que podrían cerrar y de empleos perdidos, por tamaño de empresa.



Fuente: CEPAL, sobre la base de datos oficiales

Gráfico 2

En el siguiente grafico se observa lo que afectó la pandemia en las empresas principalmente en las ventas:



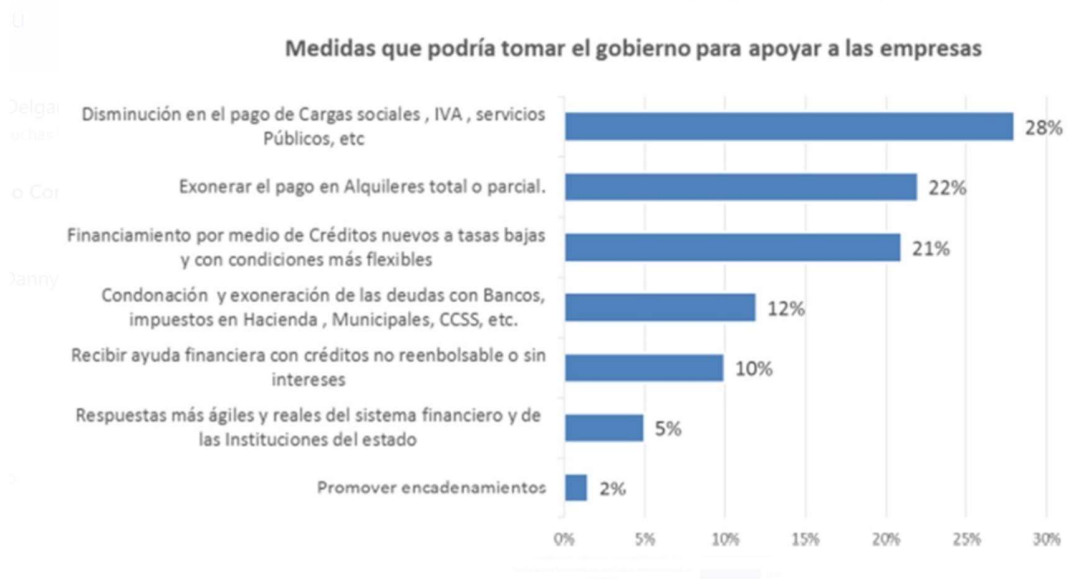
Fuente: MEIC 2020

Ventajas y estrategias de las Pymes ante una crisis

Las PYMES en comparación con otras empresas todavía es más complicado enfrentar estas crisis, pero eso no significa que no puedan volver su situación en una oportunidad, por eso la estrategia que muchas de ellas aplicaron en los tres momentos: antes, durante y después fue cambiar la metodología que se trabaja aplicando más a las redes sociales, internet y la forma de entrega de los productos, así se busca evitar el contacto con otras personas y las personas no salgan de casa, de esta forma ganarían más clientes y también muchas de las PYMES tenían deudas, pero debido a la situación optaron por llegar a arreglos con los bancos o cooperativas para solucionar la situación económica que se les presentaba en sus momento.

Gráfico 1

Algunas medidas que se sugieren para poder enfrentar la pandemia de Costa Rica:



Fuente: MEIC 2020

2.1.1 Factores del microentorno

Figura N°1



Fuente: Santander Universidades 2022

Ubicación geográfica: ubicado en Concepción de Tres Ríos del Banco Nacional, 100 m al este sobre carretera principal a mano derecha.

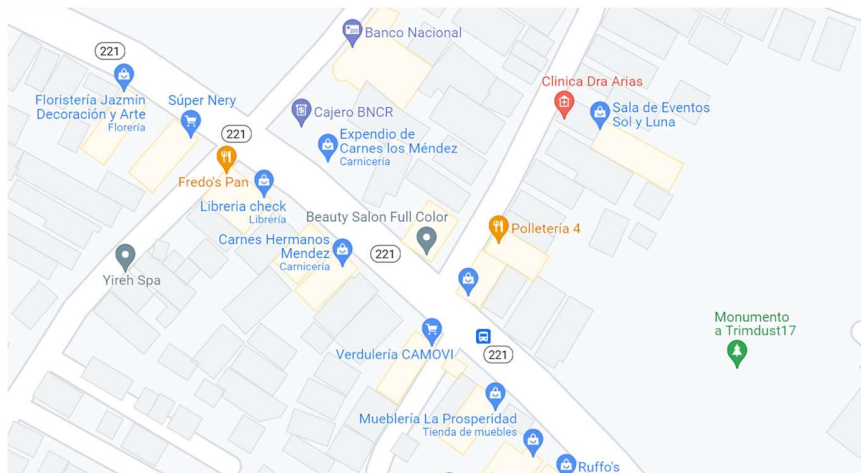
Es una zona muy comercial, se cuenta con condominios alrededor, empresas estratégicas del sector público, hay dos mueblerías más aparte de La Prosperidad, dichas competencias también venden muebles y electrodomésticos.

Las competencias que tiene la mueblería la Prosperidad no tienen la trayectoria que tiene esta; pues son muchos los años que se han dedicado a trabajar para esta zona, lo cual mucho de los clientes que se tienen es debido a su calidad y la confianza que tienen en la empresa. Este es un negocio familiar algo que diferencia de la competencia; por ende, los gastos que se tienen son muy diferentes a las demás mueblerías e incluso los precios son muy accesibles y a los clientes de confianza se les da la oportunidad de un financiamiento para que puedan optar por los muebles de su preferencia.

La estructura organizacional de la mueblería está compuesta por dos propietarios, quienes se encargan de realizar la compra para revender, es un negocio meramente familiar y su estructura física en buen estado, moderna al tiempo actual.

Ubicación de La mueblería y colchonería La Prosperidad

Figura N° 2



Fuente: imagen tomada de Google Maps

Clientes: se cuenta con variedad de clientes desde jóvenes hasta adultos mayores, mujeres y hombres, que oscila entre los 18 años hasta los 70 años, a partir de esta edad en el caso de los jóvenes quieren independencia y optan por buscar muebles y electrodomésticos, en el caso de los adultos por una mejor calidad, ya sea médica o comodidad.

La empresa actualmente no cuenta con una base de datos, ya que todo lo trabajan manual, sus seguimientos son por medio de las facturas, al momento que el cliente efectúa la compra se le ofrece algún producto adicional y se le proporciona una tarjeta para que puedan adquirir de nuevo los productos. De esta forma es como dejan una huella en los clientes, pero no se cuenta con ninguna estrategia de retención de estos.

Proveedores: la mueblería cuenta con quince proveedores, a saber: Suplidora SUPRO, Evolución Comercial, Creditec, Comercial Macho Mora, Livaza, Muebles Alfaro Quesada, Rimag Importaciones S.A, Toys, Richo Importaciones S.A., Dimo Importaciones S.A., Monix, Suplidora, Avel Importaciones, Alfava, Colchones Jirón, La Coruña.

Competidores: en la zona de Concepción de Tres Ríos se encuentran únicamente dos competidores directos: Hogar Feliz ubicado frente a la iglesia católica de Concepción de Tres Ríos a 500 m y Almacén Electro Vargas el cual está ubicado del Palí de Concepción de Tres Ríos sobre carretera principal 50 metros al este a mano izquierda, ambas cerca de La Prosperidad. Una ventaja competitiva de esta última es que cuenta con una modalidad de pago muy flexible, aspecto que no tienen las demás competencias.

2.1.2. Factores del macroentorno

Se define como la serie de condiciones o factores existentes y afectan al funcionamiento de todas las empresas y, a la vez, a la economía en su conjunto.

El macroentorno o entorno general se refiere a aquellos externos que influyen en la empresa y escapan a su control. Esta influencia afecta a todas las empresas de una misma área geográfica, pero no en la medida; todo depende de cómo sepan adaptarse a los cambios

o incluso. adelantarse a ellos. Así, la crisis afecta a todos los restaurantes, pero favorece a los que tienen precios más asequibles o los que lanzan ofertas y descuentos para atraer a los clientes. En un contexto adverso, la competencia es mayor, por lo que saber anticiparse al futuro inminente ayuda a reducir su impacto negativo. (Pinilla, Gil, Hernando, Lázaro, Martínez, 2016, p.34)

Figura N° 3



Fuente: Santander Universidades 2022

Factores demográficos: la mueblería se encuentra ubicada en Concepción de Tres Ríos; zona bastante poblada y llena de comercios; además acuden a ella personas ajenas de la zona como un atajo para dirigirse tanto a los trabajos, comercios o centros educativos. Por lo tanto, se han creado otras mueblerías, las cuales afectan la clientela de La Prosperidad. La población proyectada en el 2011 en el distrito de Tres Ríos corresponde a un total de 99.399 según información brindada de la página de la Municipalidad de la Unión.

Cantón	Población Total			Población Urbana			Población Rural		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Cartago	72 491	75 407	147 898	64 052	67 116	131 168	8 439	8 291	16 730
El Guarco	21 057	20 736	41 793	18 380	18 256	36 636	2 677	2 480	5 157
La Unión	47 946	51 453	99 399	46 470	49 934	96 404	1 476	1 519	2 995
Oreamuno	22 237	23 236	45 473	19 351	20 419	39 770	2 886	2 817	5 703

Fuente: Fernández, 2015

Políticos: la mueblería forma parte del Régimen Tributario Simplificado, este es una opción que da el gobierno a los pequeños negocios para que puedan cumplir con sus impuestos de una manera simple y sencilla, no solo en la carga de impuestos, también a la hora de facturar y que puedan llevar un mayor control de los ingresos e egresos, por ello, debe ajustarse a las normas y las reformas efectuadas por la Ley en materia tributaria y otros cambios del Régimen, esto afecta directamente en la parte administrativa y contable.

Económicos: en la actualidad, Costa Rica ha sido afectada económicamente durante los últimos años por los incrementos y alzas en las tasas como préstamos, combustibles y hasta en la canasta básica, así como en la moneda del dólar. Los años en pandemia afectó la economía tanto a nivel nacional como mundial. En resumen, durante el periodo de la pandemia el sector del mueble sufrió un enorme golpe que se reflejó en casi todas las estadísticas que miden el desempeño del sector. Sin embargo, desde junio de 2021, la situación ha mejorado de manera evidente, tanto en términos de volumen y valor de producción como de crecimiento de las exportaciones, el empleo y los salarios.

Socioculturales: a partir del siglo XXI la sociedad general ha pasado un proceso en cambios de las costumbres de la sociedad, los cuales han sido radicales, lo mucho que las redes sociales han tenido participación en el mercado y, de esta forma, empresa y emprendedores han aprovechado para publicidad ya sea en fotos y videos, algunas de ellas son Facebook, Instagram y, los últimos años, la más reciente “Tik Tok”, en la forma que estas publicidades han llegado al cliente meta es por medio de “influencer” en la que muestran una vida digna que cualquiera quiere llevar, por eso muchas veces prefieren pagar de más y hasta lujos sin considerar la calidad del producto, esto hace que la gente se incline hacia productos innecesarios y a precios elevados. Por lo tanto, este comportamiento ayuda

a diario al crecimiento para las ventas de electrodomésticos y muebles o cualquier otro producto.

Tecnológicos: con el pasar de los años ha avanzado de manera rápida y más eficiente en todas las ramas, tanto a nivel educativo y comercial; por ello, en este caso podría ser aprovechado para modernizar los sistemas viejos, en el mejoramiento de equipo de computación, cámaras y de oportunidades de apps para la compra de productos o materia prima que llega hasta a la puerta de su casa, con el fin de obtener oportunidades y crecer como empresa a nivel comercial. Actualmente, la empresa no cuenta con un sistema moderno ni siquiera de facturación electrónica porque todo se maneja a mano, en comparación con otras empresas que han aprovechado la tecnología para implementar la facturación electrónica y esta se le envíe en forma automática a clientes y proveedores para el debido registro contable.

La oportunidad de moderadores que ayuden a la facturación y mantenimiento de una cartera de clientes que pueden llegar a ser otra vez un cliente con una venta positiva para la empresa.

La tecnología ayuda a guardar información de nuestros clientes con número de teléfonos, correos electrónicos, dirección y hasta registro de la última visita, esto ayudaría a ofrecer a los clientes, por todos estos medios ya conocidos, para que vean los actuales y futuros productos de negocio.

Ecológicos: la ubicación de la mueblería está en un país donde los ojos del mundo entero están en Costa Rica, un país sumamente ecológico y mantenimiento de su gran biodiversidad, los costarricenses viven una forma de vida de que todo es biodegradable, lo cual forma un cliente más exigente o apoyar aquel negocio o empresa que ayude al cuidado de la naturaleza y tiene como meta a corto plazo buscar proveedores que vendan productos reciclables para ayudar al medio ambiente, los cuales sean económicos para la población meta.

Legales: la Ley N° 9343 consiste en la Reforma Procesal Laboral es una herramienta para patronos al momento de establecer sus propias políticas internas y procesos de contratación.

La empresa no aplica la Ley como debe ser; además, el objetivo es no contratar personal para que se mantenga como una empresa familiar.

La micro y pequeña empresa

En la actualidad no hay un criterio que diga la definición de la micro y pequeña empresa, ya que mucho dependerá de las condiciones que engloben la realidad de cada una de ellas. A nivel legal la Ley de Fortalecimiento a las Pequeñas y Medianas Empresa (Nº 8262) en su artículo número tres, define a estas microempresas como “toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de los recursos físicos estables y de recursos humanos, los maneje y opere, bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales o de servicios” (p.3).

La actividad económica de estos pequeños negocios puede, a su vez, ser definidos como generadores de flujos de alimentos y dinero, con el fin de satisfacer las necesidades básicas. Sin embargo, dentro de la realidad nacional muchas de las microempresas, para ser ubicadas dentro de las diferentes categorías de empresas deben al menos cumplir con dos de los requisitos establecidos de acuerdo con la Ley de Fortalecimiento a las Pequeñas y Medianas Empresa (Nº 8262), en específico en su artículo número tres, el cual expresa que estas condiciones serán:

- El pago de cargas sociales.
- El cumplimiento de obligaciones tributarias.
- El cumplimiento de obligaciones laborales.

Empresa familiar

Para Belausteguigoitia, (2012 p.18) la empresa familiar “es una empresa donde una o varias familias son propietarias de una cantidad importante de acciones y por ello ejercen un control significativo sobre ella”. En la actualidad, las empresas familiares son el principal motor de la economía (KPMG, 2013), y se encuentran en todo tipo de sectores, con diversos tamaños y grados de evolución, en realidad enfrentando grandes retos y un alto grado de

mortalidad, pero con la gran ventaja de ser un considerable generador de riqueza, empleo e innovación.

Es importante tener claro que es una empresa familiar, ya que muchas familias actualmente trabajan de esta forma y muchas de estas empresas con las que generan el trabajo hoy evitan que el país sufra cada día más por la pobreza que se incrementa.

Administración y gestión

Diferentes autores mencionan el término de la administración de empresas como un proceso, gestión, control y es algo necesario en los casos cuando exista un organismo social como lo señala Sánchez Delgado, M. (2015):

V. Clushkov la define como: “Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información; la recibe del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso de manera continua”. Por su parte, Guzmán Valdivia I indica lo siguiente: “Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados”.

Asimismo J.D. Money aporta el siguiente concepto con respecto a la administración: “Es el arte o la técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana”.

F. Morstein Marx la conoce como: “Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva. Es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito”.

Por lo que en una definición personal de la administración es la ciencia que conlleva un análisis de procesos de una empresa, que le otorga seguimientos y evalúa con el propósito del mejor uso de los recursos, para así optimizar de manera eficaz y lograr los resultados óptimos para el manejo de una buena empresa.

Por su parte, Aktouf, señala que “*geres* y gestión provienen del verbo latino *gerere*, que ya en la lengua de Cicerón significaba conducir (...) y dirigir, e incluso, gobernar”. (citado por López & Arévalo, 2010, Aktouf, 1998, p. 78)

En este documento, la gestión administrativa considera la interacción de los diferentes procesos que se dan en las organizaciones con carácter sistémico, cuya asociación se orienta al logro de objetivos, mediante el cumplimiento de las funciones clásicas del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. (Álvarez, 2008). Por tanto, se considera a la Gestión Administrativa, de acuerdo con el autor Arturo Ruiz (2008) como: “[...] el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones”. (p. 36)

Es importante destacar que dentro de una empresa es importante tener en cuenta cuáles son los elementos de una sana administración.

Misión

Torres Hernández (2015) indica que la misión es: “Expresión perdurable de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares. Una declaración de la misión idéntica el alcance de las operaciones de una empresa en términos del producto y del negocio”. (p. 56)

La empresa en estudio comenzó en el 2010; sin embargo, no tiene definida una misión que indique a sus colaboradores ni a la clientela el motivo de su creación, ni la trayectoria que pretende seguir; es importante definir una misión para que los individuos internos y externos a la empresa puedan sentirse identificados a esta.

Visión

Torres Hernández, (2015) define la visión como sigue: “Proporciona un propósito intencionado para una orientación futura”. (p. 55)

La visión nos indica cómo se quiere ver la empresa en un futuro para así tener establecido adónde se quiere llegar.

Valores

Ramírez, M. y Tejada Betancourt, L. (Il.) (2020) manifiesta que: “Son todo lo útil, deseable o admirable para una persona, familia, grupo, organización, región o país. Son principios que norman la conducta y ciertos comportamientos específicos que se muestran con orgullo y se defienden”. (p. 39)

Perfil de la empresa

Para Zubiría Samper, S. D. (2005):

En el ambiente cultural es común encontrar que las organizaciones no cuentan con diseños administrativos; dependen generalmente del compromiso carismático de una persona, de la fuerza de su personalidad y de un medio impregnado de improvisaciones, inestabilidad y liderazgo autoritario o personalizado. (p. 83)

La empresa actualmente es una empresa pequeña, familiar que está compuesta por dos personas que la dirigen, venden muebles y electrodomésticos con más de quince años de experiencia en el mercado actual ubicados en la zona de Tres Ríos, la empresa con el paso de los años, no cuenta con un registro digital, ayuda de herramientas para registrar sus ingresos e egresos, el trabajo es todo manual y su forma de poder llevar el registro de los clientes es por medio de una tarjeta que se les ofrece a los clientes como parte de la garantía de los muebles y para registro propio, además se ofrecen créditos mediante el estudio del perfil crediticio, esto para a las personas que obtienen el beneficio crediticio y también lo llevan por medio de una tarjeta que va descontando el monto. La empresa cuenta con un competidor directo que maneja los mismos proveedores con el nombre de Hogar Feliz, ellos no cuentan con la misma cantidad de años que la Mueblería y colchonería a prosperidad.

La finalidad de definir el perfil de la empresa reside en conocer la realidad de la empresa, para crear un plan operativo eficiente y, de esa forma, permanecer en el mercado. Este

perfil ayuda para la obtención o logro de los objetivos a largo y corto plazo, permite poder ver la falencias que tiene la empresa en la actualidad.

Funciones gerenciales

De acuerdo con Koontz et al. 2012: “Las funciones gerenciales proporcionan una estructura útil para organizar el conocimiento administrativo. Todas las nuevas ideas, los nuevos descubrimientos de investigación o técnicas puedan colocarse con facilidad en las clasificaciones de planear, organizar, integrar personal, dirigir o controlar”. (p. 30)

Las funciones gerenciales o administrativas tienen la finalidad de mantener las empresas en continua mejora, de manera que la planeación permite definir las metas y los avances en orden para distinguir los momentos oportunos de aplicar cambios; la organización permite que todo ocurra en el momento pautado por cada integrante de la empresa como un engranaje; la integración de personal aporta el capital humano necesario para que puedan ser cubiertas las necesidades de la organización; la dirección y el control mantienen el sistema en adecuado funcionamiento, así detecta a tiempo cualquier anomalía o desviación de lo planeado; todo lo anterior permite una intervención y modificación a tiempo para recuperar el curso.

Planear

Para Ramírez, M. y Tejada Betancourt, L. (Il.): “Planear estratégicamente; partir de un estratégico como eje y guía de la organización, tomando en cuenta el ambiente interno y externo para formular opciones”. (2020, p.27)

De modo que, la planeación requiere toma de decisiones y el alcance de la planeación es estratégico, táctico y operativo. Las personas encargadas de esta tarea deben estar preparadas y tener conocimiento completo de la realidad de la empresa tanto a nivel interno, así como en el mercado.

Organizar

Según Ramírez, M. y Tejada Betancourt, L. (Il.) (2020) “Organizar estratégicamente; la organización debe contar con una organización que facilite e impulse la implantación del plan estratégico, con objetivos claros, funciones que posibiliten el trabajo en equipo y políticas definidas, en forma clara y concisa”. (p.27)

En ese sentido, organizar implica más que solo designar funciones a los miembros de la empresa, consiste en elegir a las personas adecuadas para que cumplan dichas funciones y estas comprendan la importancia de su papel para alcanzar el éxito; pues ningún puesto es demasiado pequeño como para no tener una gran implicación en el éxito de alguien más.

Integración de personal

Para Koontz et al. 2012, es necesario “cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura organizacional”. (p. 31)

La integración de personal conlleva un amplio estudio y análisis tanto de las necesidades de la empresa, así como de los candidatos para cubrir los distintos puestos; por lo que se requiere objetividad e imparcialidad para llevar a cabo esta función.

Dirigir

Se requieren habilidades de liderazgo para impulsar a los demás a alcanzar los objetivos trazados y que se sientan parte de la tarea propuesta. “Se deben definir los lineamientos para que la dirección operativa ejecute, tomando en cuenta la visión y misión por la que se rige la organización”. (Ramírez, M. y Tejada Betancourt, L., 2020, p.27)

Controlar

En cuanto al término controlar, Ramírez, M. y Tejada Betancourt, L. indican lo siguiente: “Controlar estratégicamente; se debe monitorear los indicadores del desarrollo de las

estrategias para prevenir desviaciones y, de presentarse estas, aplicar de forma inmediata los planes de contingencia”. (2020, p.27)

El control se lleva a cabo por medio de la aplicación de una herramienta de mejoramiento continuo y se efectúa de manera cíclica; su finalidad es lograr la mayor eficacia del sistema productivo, así como de los procesos administrativos. Mide el avance según las metas, así como la calidad en que se desarrollan.

Administración estratégica

De acuerdo con Thompson I. Peteraf, Gamble I. Stricklam (2012), “La estrategia de una organización consiste en la dirección establecida por los administradores más los movimientos competitivos y enfoques de negocios que emplean para competir con éxito, mejorar el desempeño de la organización y hacer crecer el negocio”.

Lo anterior puede interpretarse como el análisis profundo de las distintas decisiones que deben ser tomadas y generar soluciones específicas, como el momento en que se deba llevar a cabo. Son estrategias que se aplican a más de un nivel administrativo.

Análisis FODA

Anteriormente, de acuerdo con Koontz et al. 2012 (p. 136), se acostumbraba a realizar un análisis FODA, el cual consistía en identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una compañía; sin embargo, surge la necesidad de desarrollar estrategias claras basadas en este. De manera que, actualmente, se aplica la matriz FODA para analizar la situación competitiva de una compañía.

Por lo tanto, la mejor forma de conocer una empresa y la situación en que se encuentra, así como sus necesidades, es cuando se realiza un análisis de sus fortalezas y debilidades, para generar estrategias enlazadas a las oportunidades y que se pueda contrarrestar las posibles amenazas.

Productividad

La productividad es el cociente producción-insumos dentro de un periodo, para ello siempre se debe considerar la calidad; lo cual implica aumentar la producción con los mismos insumos o reducir los insumos manteniendo la misma producción. (Koontz et al., 2012, p. 14)

En otras palabras, es lograr los mismos resultados o más, manteniendo la calidad, con menos insumos.

Efectividad y eficiencia

La efectividad y eficiencia significa alcanzar los objetivos propuestos con la mayor calidad posible, en el menor tiempo posible, con los mejores resultados posibles, con la menor cantidad de insumos. Dentro de la empresa supone planificar muy bien desde los insumos, hasta los tiempos y capacidad de producción. En ese sentido, Koontz et al. Indican: "La productividad supone efectividad y eficiencia en el desempeño individual y organizacional: la efectividad es el logro de objetivos y la eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos". (2012, p. 14)

Procedimientos

Según Melinkoff, R. (citado en Galindo Cuenca & Quimbaya Moreno, 2019): "Los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores".

La empresa necesita una descripción específica de todas las actividades y pasos que se realicen en la empresa, tanto para el proceso productivo, como en el ámbito administrativo, esto con el fin de evitar errores o confusiones al momento de que cada individuo ejecute sus

funciones. Además, forma parte del proceso de planeación establecer los procedimientos a seguir en un plan operativo.

Demanda de la empresa

Según Kotler & Keller (2012), “Es la parte de la demanda de mercado que corresponde a la empresa en un periodo determinado para diferentes niveles de esfuerzo de marketing de la empresa”. (p. 87)

Para una empresa consiste en todas aquellas necesidades o deseos que deben ser cubiertos, se refleja en la cantidad de usuarios o clientes que requieren del producto o servicio en cuestión.

Oferta

Redondo Ramírez, M. I. y Tarapuez Chamorro, E. I. (2018) indican que la oferta se entiende como la cantidad de un bien que las empresas producen y venden en un mercado. (p. 43)

Lo anterior se refiere a la capacidad que tiene la empresa para cubrir las necesidades y requerimientos de la demanda. Además, tanto la oferta como la demanda se ven influidos por el precio en el mercado.

Mercado

Para Redondo Ramírez, M. I. y Tarapuez Chamorro, E. I. (2018). todo lugar donde los bienes y servicios se intercambian libremente. (p. 58)

En el mercado se ve involucrado el intercambio de bienes y servicios y en él se encuentran el público meta y los nichos de mercado a los que podría llegar la empresa; y es aquí cuando

se ve reflejada la importancia de saber identificar a quién está destinado el producto o servicio que se ofrece.

Costos de Producción

Los costos de producción según Redondo Ramírez, M. I. y Tarapuez Chamorro, E. I. son: “[...] el factor más importante que afecta a la oferta. Cuanto más le cueste al productor elaborar un producto y ponerlo en el mercado, menor será la cantidad que estará dispuesto a producir, ya que ello le implica menos beneficios. (2018, p.54)

La producción está representada por la capacidad que se tenga para producir el producto que brinda la empresa, la cual tiene características que hacen de la empresa la opción más favorable para adquirir dicho producto; tales como los estándares de la calidad, la durabilidad, la facilidad de uso, entre otros.

Producto

Para Forero Molina, S. C. (II.), Cruz Zubieta, C. L. y Enciso Granados, G. C.: “El producto es la razón de ser de la empresa comercial; es su principal fuente de ingresos y como tal debe poseer las características y beneficios que sus clientes desean.” (2016, p. 177)

Representa una solución o la cobertura de una necesidad o deseo dentro del mercado, puede ser tangible o intangible. En ocasiones, es la suma de una experiencia y un bien tangible, como es el caso de la panadería.

Precio

El precio esperado es el que los consumidores consideran justo, con base en su propia experiencia y sensibilidad, influyen la imagen de la marca, su notoriedad, los beneficios y en

especial la relación costo-beneficio. (Forero Molina, S. C. (Il.), Cruz Zubieta, C. L. y Enciso Granados, G. C., 2016, p.213)

En otras palabras, el precio consiste en la representación monetaria del costo de producir o brindar un producto y hacerlo llegar a su mercado meta, sumado a la ganancia implícita para la empresa; y el cliente está dispuesto a pagar para obtener dicho bien o servicio.

Estrategia

David (2013) indica que:

Las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo (...) Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro. (p. 11)

Las estrategias representan el “¿Cómo?” se va a lograr la meta, en ella se incluyen procesos, actividades y las personas involucradas, así como el plazo en que ocurrirán; además, están ligadas a las necesidades específicas de la empresa y del plan operativo en curso. Usualmente, existe un plan estratégico para cada área de la empresa (administrativa, operativa, marketing, financiera, ventas)

Empresa

Julio García y Cristóbal Casanueva (citados en Thompson, 2006), definen lo siguiente: “entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados”.

Una empresa es más que solo el edificio en donde se ubica; además, la constituyen los recursos de los cuales dispone, las personas que la representan y permiten su funcionamiento; consiste en la imagen que ha dejado en el mercado y en su clientela a lo largo de su trayectoria. La esencia de una compañía son las metas que persigue y aquello que la diferencia la competencia.

Capacitación

La capacitación radica en mantener actualizada la empresa y, por ende, su personal, para continuar reconociendo las necesidades de su público y llegar a él de la forma más asertiva. Actualmente es una ventaja competitiva que se refleja en la diferenciación en el servicio al cliente principalmente. Asimismo, consiste en mantenerse a la vanguardia en aspectos tecnológicos; pues los medios tradicionales de alcanzar al cliente se han modificado, así como a los medios productivos.

Para Tzu la capacitación se traducía como sigue: “Los generales que conocen las variables posibles para aprovecharse del terreno sabe cómo manejar las fuerzas armadas. Si los generales no saben cómo adaptarse de manera ventajosa, aunque conozcan la condición del terreno, no pueden aprovecharse de él.” (Tzu, 2003, p. 22)

Por su parte Siliceo Aguilar indica que la capacitación “[...] consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.” (2004, p. 25)

Capital de Trabajo

Según Ponce Cedeño, O. S., Morejón Santiestevan, M. E., Salazar Pin, G. E. y Baque Sánchez, E. R. el capital de trabajo es la cantidad de dinero que requiere la empresa para operar durante un ciclo productivo mientras se recupera la venta realizada. (p.61)

Es un término importante para evaluar; pues si no se tiene capital de trabajo la empresa pueda incurrir en una quiebra.

Rentabilidad

Al respecto de la rentabilidad, Gitman y Joehnk (2005) la definen como “[...] el nivel de beneficio de una inversión – esto es, la recompensa por invertir –“. (p.90)

En ese sentido, la rentabilidad es el aprovechamiento que se le da a una inversión y el beneficio que se obtiene de dicha operación.

Indicadores de rentabilidad

Los mismos autores citados, Gitman y Zutter (2012), los indicadores de rentabilidad “Son instrumentos de medición, tales como gráficos, cálculos periódicos como porcentajes, montos, y algunas relaciones numéricas, con el fin de medir y control de la efectividad de una actividad o proceso”

De manera que los indicadores de rentabilidad son aquellos índices financieros que sirven para medir la efectividad de la administración en una empresa, para controlar los costos, los gastos y las ventas, para así generar utilidades.

Margen de utilidad

Gitman & Zutter (2012) concluyen; “Desde el punto técnico financiero, es el monto o porcentaje adicional al costo que se cobra por los servicios vendidos y corresponde a la ganancia que tiene, ya sea el productor del bien o el intermediario que comercializa”.

De acuerdo con lo anterior, el margen de utilidad funciona como una medida de rentabilidad; pues indica cuánto margen de ganancia tiene una empresa en relación con las ventas que esta genera.

Viabilidad financiera

Según Lusthaus (2002) viabilidad financiera es “la capacidad de una organización de obtener los fondos necesarios para satisfacer sus requisitos funcionales a corto, mediano y largo plazo”. (p.134)

En ese sentido, la viabilidad financiera es la posibilidad de que un negocio pueda progresar, en forma garantizada en un plazo determinado con una rentabilidad económica.

La viabilidad financiera es muy importante; pues permite a las empresas detectar mejores fuentes de fondos, la capacidad que tienen la empresa para pagar sus deudas, poder revisar el endeudamiento para así tener un mejor equilibrio económico y una mejor salud financiera para evitar posibles impactos que afecten a empresa.

Para una empresa evaluar la viabilidad financiera es importante que se defina los siguientes conceptos:

- Analizar los estados financieros.
- Calcular los indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento.
- Analizar indicadores financieros.
- Realizar un análisis de tendencia por cada indicador.
- Determinar la viabilidad financiera de cada proyecto.

Es de mucha importancia que toda empresa tenga definido esta parte de la viabilidad, ya que indica si un negocio es rentable a nivel financiero. Este análisis no solo definirá el costo y el beneficio, también el retorno de la inversión y proyecta cualquier riesgo que tenga la empresa.

Factibilidad

Al respecto Bunge (2005) define; “Se dice de los acontecimientos factibles que es más o menos factibles que ocurran. Los eventos casuales son absolutamente probables o improbables en alguna medida; su factibilidad equivale a su probabilidad”. (p.79)

La factibilidad es suma es la evaluación y el análisis que desarrolla un negocio para saber si un proyecto es viable y así respaldar el proceso mediante la identificación de una forma objetiva y racional en búsqueda de una evaluación de sus posibilidades de éxito.

Análisis de sensibilidad

Gitman (2003) define Análisis de sensibilidad como “método común implica hacer estimaciones pesimistas (las peores), más probables (esperadas) y optimistas (las mejores) de los rendimientos asociados con un activo dado”. (p.194)

De acuerdo con lo expuesto, el análisis de sensibilidad le permite a una empresa, determinar a través posibles escenarios el grado de riesgo que pueda existir y cómo puede influir en el comportamiento de las utilidades. Es necesario esta variable en todo proyecto con la cual se puede estimar el éxito de cualquier proyecto, los resultados que se van a obtener de él, se logra comprender incertidumbres, alcances, delimitaciones y el peso que pueda tener toda decisión empresarial que se tome.

Para definir la sensibilidad es necesario hacer los flujos de caja que son las entradas y salidas de dinero de una empresa en un periodo determinado y el valor actual neto.

Fórmula para calcular la sensibilidad:

El análisis de sensibilidad es una herramienta a través de la cual se estudia los cambios que se producen en una variable cuando se introducen.

$$\text{Análisis de sensibilidad} = ((VANn - VANe) / VANe) \times 100$$

Fuente: <https://www.sdelsol.com/glosario/analisis-de-sensibilidad/>

Punto de equilibrio

Según Guzmán & Sánatelo (2006) “El punto de equilibrio es el punto o nivel del producción y ventas en el que cesan las pérdidas y empiezan las utilidades o viceversa”. (p.79)

En síntesis, permite calcular la cuota inferior o mínima para cubrir sus costos y determinar el punto exacto en el cual la empresa no incurre en pérdidas ni en ganancias; y asimismo tener el conocimiento que a partir de este se obtendrá un beneficio económico.

Estructura financiera

Morales Castro, A. y Morales Castro, J. A. (2015) indican de la estructura financiera lo siguiente:

La estructura financiera de las empresas está conformada por las inversiones y las fuentes de financiamiento que utiliza. en el caso de las inversiones se integra por los activos que posee para trabajar y se encuentran del lado izquierdo del balance, los activos se clasifican en activos de corto plazo y activos de largo plazo. (p. 55)

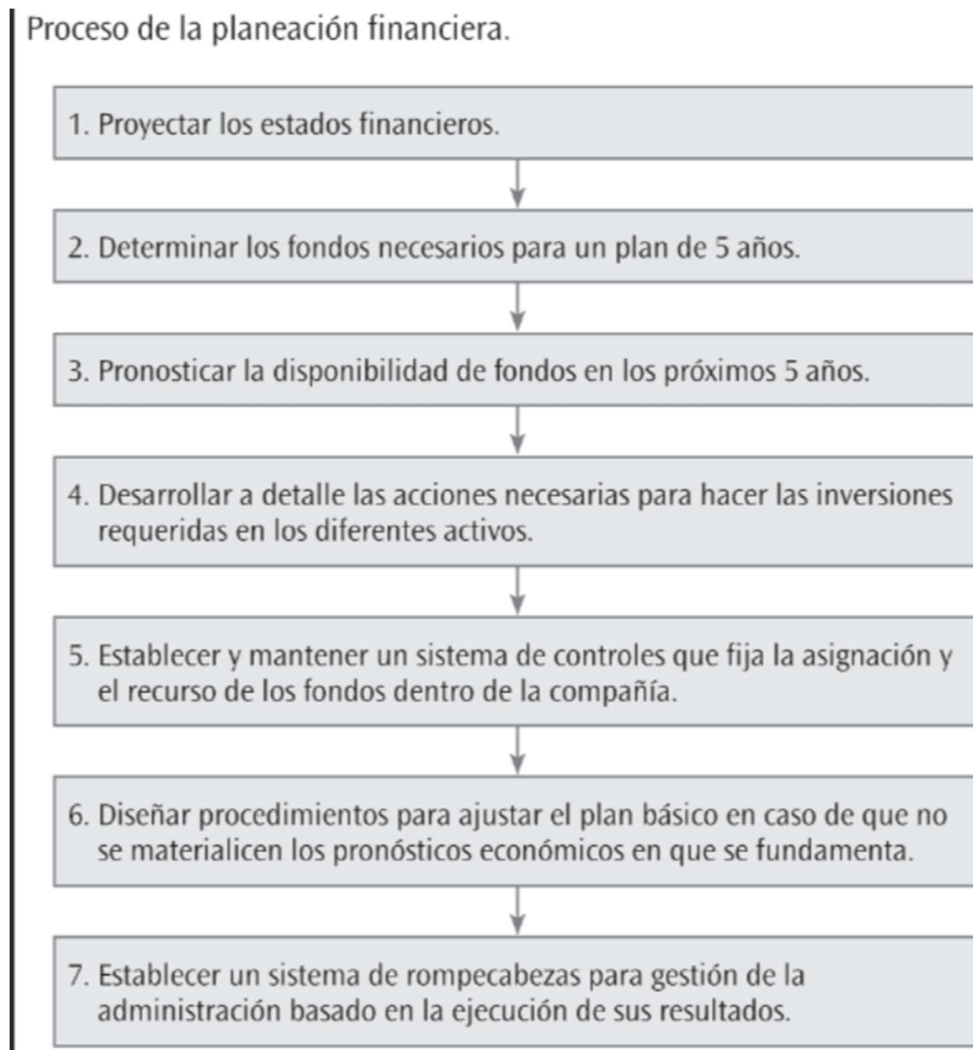
En síntesis, son el reflejo de la contabilidad de una empresa y muestran la estructura económica que esta posee; asimismo, se muestran las actividades económicas que realiza la empresa en un determinado período.

Planeación financiera

Según Morales Castro, A. y Morales Castro, J. A. (2015) la planeación financiera establece la manera de cómo se lograrán las metas; además, representa la base de toda la actividad económica de la empresa. (p.18)

En ese sentido, es el proceso de determinar cómo una organización administrará sus recursos capitales para alcanzar los objetivos establecidos. Es decir, la elaboración de un plan de finanzas, el cual permita organizar el manejo de los recursos de modo eficaz y conveniente.

Es importante conocer cuál es el proceso para realizar una planeación financiera exitosa como se verá reflejado en la siguiente figura:



Fuente: Morales Castro, A. & Morales Castro, J. A. (2015).

Planeación de efectivo

Gitman (2003) define “la planeación del efectivo se enfoca en el pronóstico de los flujos de efectivo”. (p.107)

Como complemento, la planeación de efectivo se realiza por medio de un presupuesto; el cual es un informe de las entradas y salidas planeadas de efectivo de la empresa y se utiliza para calcular los requerimientos de efectivo que posea una empresa.

Planeación de utilidades

Gitman (2003) define “la planeación de utilidades se basa en los conceptos de acumulación para proyectar las utilidades de la empresa y toda su situación financiera”. (p.107)

Para tal efecto la planeación de utilidades en una empresa es un modelo administrativo que busca determinar las acciones a seguir para lograr un objetivo determinado; el cual es la obtención de utilidades

Presupuesto

González (2009) define el presupuesto como: “Es una herramienta de planificación que, de forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado”. (p.41)

El presupuesto es aquel que ayuda a definir con cuáles y cuántos recursos reales cuenta la empresa, para poder ser distribuidos en un periodo determinado y así se realicen sus actividades y se obtenga una medición exacta en relación con los objetivos de esta.

Costos

Al respecto Faga y Mejía (2006) definen “el insumo de determinados elementos valorizables económicamente, aplicado a lograr un objetivo también económico”. (p.12)

En ese sentido, los costos son el sacrificio que debe realiza una empresa para que alcance un objetivo específico; en otras palabras, es el esfuerzo económico que se debe realizar para lograr un objetivo.

Coste de oportunidad

Richard Breadle, Stewart Myers, Franklin Allen (2010) concluyen “El costo de capital es, repetimos, el rendimiento sacrificado por no invertir en títulos”. (p.29)

Por lo tanto, el coste de oportunidad son los recursos que se dejan de percibir o representan un coste por el hecho de no haber elegido la mejor alternativa posible; se puede mencionar que el coste de oportunidad es el valor de la mejor opción no seleccionada.

Gerencia

Ducker (2014) define la gerencia como “es el órgano de la sociedad encargado específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, responsable del progreso económico organizado”.

El significado de gerencia es el mando que lleva una persona o varias al mismo tiempo en una empresa determinada, se puede definir como un departamento exclusivo, el cual toma decisiones sobre la compañía y los colaboradores.

Mercado meta

Según Romero (2004), define mercado meta como “grupo de personas que presenta la necesidad social y al que se dirigen los esfuerzos de marketing con el fin de que adopten la idea social, producto y/o servicio que subsanará la necesidad”. (p.184)

En otras palabras, es el enfoque que tiene la empresa para ofrecer el producto, cantidad de personas a las cuales su objetivo llevará a cabo a través del marketing y otros métodos específicos para lograr el enfoque.

Pequeñas y medianas empresas

El Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica, en adelante, MEIC, (2020) define pequeñas y medianas empresas como una “Unidad productiva de carácter permanente que disponga de los recursos humanos, los maneje y opere, bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica”. (p. 1)

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se componen de pocas personas, muchas veces son sociedades pequeñas o hasta familiares, esa es la definición de las PYMES, siempre con la meta de llevar a cabo un objetivo o un plan en específico.

Competitividad

La competitividad es cuando una empresa crea sus propias estrategias competitivas y mantiene o aumenta los productos en el mercado. Según Porter, “(...) la competencia por obtener beneficios va más allá de los rivales consolidados de una industria para alcanzar también a otras fuerzas competidoras: los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes”. (2009, p. 31)

Finanzas

Zvi Bodie y Robert C. Merton (2004) indican que las finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo. (p. 2)

El concepto de finanzas se refiere al intercambio de capital entre personas, empresas o Estados a nivel nacional o internacional. Es el campo de la economía que indica cómo se obtiene el dinero y cómo administrar el dinero. Las personas que estudian esta variable de mucha importancia, se dedican a comprender las decisiones en la inversión, gasto y ahorro, para así tomar mejores decisiones.

La ventaja de las finanzas es que se pueden aplicar en cualquier ámbito, corporativo, personal, público, internacional entre otras formas que ayuden a llevar una mejor salud financiera. Las finanzas se pueden llevar a cabo por medio de estados financieros, flujos de efectivo, entre otros conceptos desde los básicos para que ayude a analizar variables para poder conocer posibles impactos y decisiones.

Sistema Financiero

Zvi Bodie y Robert C. Merton (2004) definen sistema financiero como el conjunto de mercados y otras instituciones mediante el cual se realizan las transacciones financieras y el intercambio de activos y riesgos. (p. 2)

El sistema financiero es el conjunto de instituciones e instrumentos que se unen para organizar la actividad financiera y movilizar el ahorro a sus usos más eficientes.

El sistema financiero de Costa Rica está impuesta por cuatro diferentes entidades que son de mucha importancia para el control del país, los reguladores y supervisores de las finanzas del país.

Estructura del sistema financiero de Costa Rica



Fuente: información suministrada por la página Sugeval.

Tabla de Variables

Tabla N° 1								
Tabla de Variables								
Objetivo General: Evaluar la gestión Administrativa de la Empresa Mueblería La Prosperidad que se implementará en el primer cuatrimestre 2023.								
Objetivo Específico	Variable de estudio	Definición Conceptual		Indicadores		Definición Operacional	Definición Instrumental	
1. Estudiar la información actual de la Mueblería La Prosperidad en cuanto al manejo administrativo y financiero.	Manejo del Negocio Administrativo	La administración proceso de creación de estrategias y de su puesta en práctica. Se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, Torres Hernández, Z.(2015)		Planeación, Organización, Dirección, Control e Integración		Realizar entrevista a dueños de la mueblería	Entrevista estructurada	
2. Elaborar un esquema de la gestión administrativa-financiera que tiene la empresa Mueblería la Prosperidad en un corto y mediano plazo.	Gestión y evaluación Administrativa del negocio	Ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo.		Funciones de la gestión administrativa, financieros y procedimientos de la empresa		Realizar entrevista a dueños de la mueblería	Entrevista estructurada	
3. Proponer una mejora mediante el estudio de las situaciones internas y externas que presenta el negocio a través de un sistema que ayude a Fortalecer la parte administrativa y financiera.	FODA administrativo y Financiero	El análisis FODA, es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno Sánchez Huerta. D.(2020)		Analís FODA		Entrevista estructurada y guía de observación para analizar las variables en estudio e información	Entrevista y guía de observación	
Fuentes:								
Elaboración propia(2022) con datos extraídos de los objetivos específicos								

Capítulo IV

Marco Metodológico

4.Marco Metodológico

Iván Hurtado León y Toro Garrido (2007) se refieren al marco metodológico como sigue:

El marco metodológico constituye la medula de la investigación. Se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo investigativo. El marco metodológico se contesta, a la pregunta ¿cómo? Es decir, aquí se indica la metodología que va a seguirse en la investigación para lograr los objetivos propuestos. (p 90)

Es el conjunto de pasos y técnicas que se llevarán a cabo para lograr el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación.

Paradigma

La RAE (2019) define paradigma como “Teoría o conjunto de teorías cuyo núcleo central se acepta sin cuestionar y que suministra la base y modelo para resolver problemas y avanzar en el conocimiento”.

El paradigma de esta investigación es de tipo cualitativo y de acuerdo con Thomas Samuel Kuhn, (1996):

Surge como alternativa al paradigma racionalista puesto que hay cuestiones problemáticas y restricciones que no se pueden explicar ni comprender en toda su existencia desde la perspectiva cuantitativa, como por ejemplo los fenómenos culturales, que son más susceptibles a la descripción y análisis cualitativo que al cuantitativo.

La investigación se llevará a cabo mediante el paradigma cualitativo porque permite describir más ampliamente el tema de la microempresa o empresas familiares como lo es la mueblería y colchonería La Prosperidad.

El paradigma que se eligió tiene como propósito emplear una evaluación y análisis a la mueblería y a la administración de finanzas de esta; pues no tienen implementado un análisis financiero.

En ese sentido, el marco metodológico permite ampliar el conocimiento adquirido de la investigación existente en la organización. Se relaciona directamente con la elaboración de una propuesta de cambio, la cual ayude a solucionar el problema que limita el funcionamiento de la mueblería y colchonería La Prosperidad.

Tipo de investigación

Gómez M. M. (2006), define investigación como “un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene por finalidad descubrir o interpretar los hechos y fenómenos de un determinado ámbito de la realidad”. (p.15)

El enfoque de la investigación es de carácter cualitativa; para ello, resulta necesario conocer y obtener las vivencias, conocimientos y experiencias de la persona propietaria de la empresa, para que así se aplique una investigación de manera explicativa y descriptiva, e indagar en la empresa y describir el desempeño actual de los procesos administrativos.

- Investigación explicativa

La investigación explicativa establece las causas de los eventos, sucesos, o fenómenos que se estudian. Explica por qué ocurre un fenómeno y en cuáles condiciones se manifiesta. (Hernández.at. 2010).

- Investigación descriptiva

Según Namakforoosh (2005), “La investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y por qué del sujeto de estudio”. (p.91)

Alcance de la investigación

Perez, L., Perez, R. y Seca, M. V. (2020) “El alcance es la profundidad que pretendemos darle a nuestra investigación. ¿Y qué quiere decir profundidad? Bueno, mejor que explicarlo con vueltas, es profundizar en cada una de las tres opciones de “profundidad” posibles”. (p.63)

Fuentes de Información

Del Castillo, C. C. y Olivares Orozco, S. (2014) explican que las fuentes de información son todos los documentos que difunden los conocimientos propios de un área. Cada uno de estos documentos origina las fuentes primarias de información. (p.132)

Las fuentes de información es el medio por donde se extrae la información necesaria para cumplir con las metas de los objetivos propuestos.

Sujeto de estudio

Según Santiesteban Naranjo define el sujeto de estudio como:

Objeto de estudio u objeto de investigación es la parte de la naturaleza, la sociedad o el pensamiento; es decir la parte de la realidad objetiva, en la que está ubicado el problema científico y, por ende, recibe la acción del sujeto. (p.98)

El sujeto de estudio son los dueños de la mueblería La Prosperidad.

Población

En Estadística se suele interesar por obtener información sobre un conjunto total de elementos, al cual se refiere como la población. (Valdés Sánchez, T. y Ross, S. M., 2014).

Es importante que toda investigación tenga su población en estudio, ya que así se tendrá definido el lugar en estudio que, para el caso de la mueblería, sería en Concepción de Tres Ríos.

Muestra de la investigación

En tales casos se intenta aprender sobre la población y se elige a un subgrupo de sus elementos, que luego será examinado. Este subgrupo de la población se llama muestra, de acuerdo con Valdés Sánchez, T. y Ross, S. M. (2014).

Según Santiesteban Naranjo, E. (2014) para obtener una muestra representativa se utilizan diferentes tipos de muestreos:

- Muestreo probabilístico (representativo): Es el que se basa en la teoría de las probabilidades, diseñado de forma que las unidades de observación de la muestra sean una representación efectiva de la población.
- Muestreo no probabilístico. No tiene un procedimiento para asegurar que todos los individuos, o sus características, estén representados.
- El Muestreo incidental (o accidental). Se trabaja con muestras seleccionadas casualmente.
- El Muestreo intencional o por cuotas: Aunque es del tipo incidental también, su mayor rigor consiste en que se establecen cuotas según las características de la población. (p.271)

Instrumentos y Técnicas de Recolección de Datos

Santiesteban Naranjo, E. (2014) indica que:

Para comprobar las hipótesis y teorías existentes mediante el proceso de investigación es necesario que las variables fundamentales de cada estudio sean adecuadamente operacionalizadas en indicadores y que a su vez estos se

materialicen, de la mejor manera posible, en aquellos instrumentos en los que se concretan los métodos empíricos a utilizar el marco de una investigación determinada. (p.70)

En toda investigación es importante tener claro cuáles son los instrumentos para desarrollar, también que la misma se pueda llevar a cabo con datos relevantes por eso los instrumentos y técnicas a ejecutar serían los siguientes:

Observación

Santiesteban Naranjo, E. (2014) expresa que la observación es “[...] consiste en conocer las particularidades cualitativas de los procesos que se estudian, y en poner al descubierto los vínculos y relaciones regulares que existen entre ellos”. (p.170)

La observación para esta investigación es de vital importancia, ya que se evaluará cuáles son las debilidades de la empresa, qué aspectos se deben mejorar de esta.

Según Santiesteban Naranjo, E. (2014) (p. 176) los Tipos de Observación se destacan los siguientes más relevantes:

- Observación simple: se realiza con cierta espontaneidad, por una persona de calificación adecuada para la misma y esta debe ejecutarse de forma consciente y desprejuiciada.
- Observación sistemática: requiere de un control adecuado que garantice la mayor objetividad, realizándose la observación de forma reiterada y por diferentes observadores, inclusive para garantizar la uniformidad de los resultados de este.
- Observación participante: en ella el observador forma parte del grupo observado y participa en él durante el tiempo que dure la observación. Observación no participante: el investigador realiza la observación desde fuera, no forma parte del grupo investigado. Observación abierta: donde los sujetos y objetos de la investigación, conocen que van a ser observados.

Para esta investigación es indispensable utilizar la observación para poder evaluar la competencia directa como Hogar Feliz que venden tanto muebles prefabricados como línea blanca, que está ubicada a menos de un kilómetro de distancia.

Entrevista

Martínez Carrasco, R. D. (2011) recopila información a través del contacto cara a cara con los individuos. (p.44)

Según Santiesteban Naranjo, E. (2014) (p. 179 a 180) la aplicación adecuada del método de la entrevista presupone:

- 1) La capacidad del investigador para entrar en contacto personal con quien se somete a prueba; es bueno que este contacto se establezca mucho antes de la conversación.
- 2) La existencia de un plan de la conversación pensado al detalle que debe representar una lista formal de preguntas concretas que se espera formular a los participantes en la investigación o, más bien, un plan de tareas y problemas que formarán el material de conversación.
- 3) Las habilidades del investigador para formular preguntas indirectas, que le permiten obtener los datos que le interesan.
- 4) La capacidad del investigador para puntualizar los hechos que le interesan durante la conversación animada y de aclararlos sin recurrir a la confección de actas ni registro taquigráfico.
- 5) La aclaración de la veracidad de los datos obtenidos, por medio de observaciones posteriores, con ayuda de datos complementarios recibidos de otras personas, etc.

Para esta investigación se utilizará la entrevista, la cual se llevará a cabo mediante preguntas específicas a los propietarios de la mueblería, para así lograr el objetivo planteado y ayudará también a identificar cómo están las condiciones de la empresa actuales y a futuro.

Definición, operacionalización e instrumentación de las variables

Instrumentos:

- Guía de Observación
- Guía de Entrevista

Unidad de análisis

El análisis se aplica en la empresa mueblería y colchonería La Prosperidad, en su gestión administrativa y de finanzas.

Categorías y subcategorías de análisis

Categoría, situación actual del negocio en el área administrativa

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control
- Integración de Personal

Categoría, gestión y evaluación administrativa del negocio

- Funciones de la gestión administrativa
- Procedimientos
- Reglamentos internos
- Plan operacional

Categoría, FODA administrativo y financiero

- Análisis FODA

Categoría, Modelo de planeación Estratégica

Definición conceptual

La administración el modelo de planeación estratégica corresponde al proceso de creación de estrategias y de su puesta en práctica y se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantarla y ejecutarla. (Torres Hernández, Z., 2015).

Ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo. (RAE 2021)

El análisis FODA, también conocido en los países hispano hablantes como DAFO o DOFA y en los angloparlantes como SWOT, es una herramienta clave para efectuar una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. (Sánchez Huerta, D., 2020, p.16)

Sirve para que cualquier empresa o particular pueda tomar las mejores decisiones basadas en un análisis pormenorizado de la situación y, al mismo tiempo, se consideran tanto los factores internos (fortalezas y debilidades) como los externos que le afectan (oportunidades y amenazas). Es una herramienta de fácil uso y de rápida implementación; por lo tanto, deja sin excusas a todos aquellos que habitualmente adoptan decisiones estratégicas poco razonadas y razonables. (Sánchez Huerta, D., 2020, (p.18)

Definición Operacional

Realizar una entrevista estructurada a los dueños de la empresa.

Entrevista estructurada

Aplicación de guía de observación para captar la realidad sin distorsionar la información

Definición Instrumental

Entrevista estructurada

Entrevista estructurada a los dueños de la empresa

Guía de observación

Validación de instrumentos

Hernández, et al. (citado en Flores Redondo, 2018, p 60) señala: “La evidencia sobre la validez del contenido se obtiene mediante las opiniones de expertos y al asegurarse de que las dimensiones medidas por el instrumento sean representativas del universo o dominio de dimensiones de las variables de interés”.

En esta investigación la revisión de los instrumentos lo realiza el Tutor Técnico; pues según la definición de validación de instrumentos estos deben ser revisados y avalados por expertos, se determinó que el tutor sea quien dé el visto para que los resultados sean representativos a nivel de proyectos de investigación.

Tratamiento de la información

Méndez (citado en Angulo López, 2011, p. 134) señala que el tratamiento de la información es un proceso que consiste en el recuento, clasificación y ordenación en tablas o cuadros y estos procedimientos dependen de la clase de estudio o investigación así como del tipo de datos. Además, menciona que dentro del tratamiento de la información existen técnicas estadísticas y la presentación de la información.

En el caso de esta investigación, se usarán cuadros y gráficos para presentar los resultados con más claridad, se utilizarán como base para la propuesta que se proporcionará con esta investigación.

Plan de análisis

El análisis de datos es importante para cumplir con los objetivos planteados al inicio de la investigación y así obtener los resultados esperados.

La información investigada será expuesta a través de gráficos y cuadros para reflejarla; dichos resultados se usarán como base para la propuesta que se dará con el proyecto de investigación a los propietarios de mueblería La Prosperidad, la cual servirá para tomar decisiones a futuro.

Capítulo V

Análisis de los Resultados

5. Análisis de los Resultados

En este capítulo se realizará el análisis e interpretación de los instrumentos aplicados, los cuales se pueden observar en los anexos.

En la Investigación se aplican los siguientes instrumentos:

- Entrevista
- Guía de observación
- Análisis FODA

De acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), la interpretación de resultados consiste en:

[...] se revisan los hallazgos más importantes y se incluyen los puntos de vista y las reflexiones de los participantes y del investigador respecto al significado de los datos, los resultados y el estudio en general; además de evidenciar las limitaciones de la investigación y hacer sugerencias para futuras indagaciones. (p.510)

La información de la investigación se interpretará a través de cuadros y gráficos para demostrar su credibilidad y los resultados se tomarán de base para ofrecer la propuesta de mejora a los propietarios de la mueblería.

En la presente investigación aplicada a la empresa Mueblería La Prosperidad, la fuente de información la suministran los dos dueños, a quienes se les aplica una entrevista y se les realiza una guía de observación, así como un análisis FODA.

Posteriormente, se puntualizan los resultados obtenidos, con base en los objetivos de la investigación aplicando las variables y los instrumentos diseñados para recopilar y analizar la información.

Objetivo N°1

Con relación al objetivo 1 “Estudiar la información actual de la Mueblería La Prosperidad en cuanto al manejo administrativo y financiero”, se obtienen los resultados de las entrevistas aplicadas a los dueños de la empresa mueblería y colchonería La Prosperidad, con la variable “Manejo del negocio administrativo”, razón por la cual se llega a las siguientes interpretaciones.

Los datos se obtuvieron mediante la aplicación de una entrevista para conocer el manejo actual del negocio, esto permitió realizar un análisis sobre la aplicación de cada uno de los elementos.

Tabla N°1

Entrevista semiestructurada aplicada a los dueños de la mueblería

Ítem	Pregunta	Dueño 1	Dueño 2	Conclusión
1	¿Existen planes de trabajo para la ejecución de sus tareas en la empresa? Explique.	No tenemos un plan de trabajo, pero vengo todos los días y realizo el trabajo que he realizado durante todos los años que he trabajado aquí.	Siempre me presento a la hora que me corresponde y realizo lo que se me indique para el día siguiente.	Ambos concuerdan en que no existen planes de trabajo, y únicamente realizan lo que les corresponde diariamente.

2	¿Existe un sistema diseñado para el alcance de metas y objetivos de esta empresa? Explique.	No contamos con ningún diseño para alcanzar objetivos.	No contamos con ningún diseño.	Ninguno conoce la existencia de algún método para el alcance de metas y objetivos.
3	¿Cuáles condiciones inciden en el clima organizacional en esta empresa? Explique.	Nunca he tenido quejas en mi trabajo, somos una empresa familiar	Somos una empresa familiar entre nosotros trabajamos bien.	La condición que se resalta es el que son una empresa pequeña, que no tienen colaboradores a cargo, lo cual puede afectar el día de mañana si alguno de los dos se enferma.

4	¿Cuáles son los tipos de supervisión y controles que se aplican en su empresa? Explique.	El control que recibo es nada más con la caja registradora con las ventas diarias y la supervisión es por parte de mi esposo y yo.	Tenemos un contador externo para hacer los registros necesarios.	No hay control como tal, y la supervisión de la empresa depende de ambos.
---	--	--	--	---

Fuente: elaboración propia (2023)

En la entrevista aplicada a los dueños de la empresa mueblería y colchonería La Prosperidad al preguntar sobre la existencia de planes de trabajo para la ejecución de las tareas en la empresa, la respuesta de los dos dueños concuerda en que no existen planes de trabajo, y únicamente realizan las tareas diarias.

Consecutivamente, al preguntar sobre la existencia de un sistema diseñado para el alcance de metas y objetivos de la empresa, de nuevo la respuesta coincide en que ninguno no existe algún sistema para el alcance de metas y objetivos.

Posteriormente, al preguntar por las condiciones que inciden en el clima organizacional de la empresa, cada uno responde que la condición verdaderamente es llevadera por ser una empresa familiar, pero la consecuencia es que si alguno de los dos se enferma no hay quien sustituya, sino que toda la labor caerá hacia una sola persona.

Finalmente, al preguntar sobre los tipos de supervisión y controles que se aplican en la empresa, la respuesta concuerda en la ausencia de un control como tal, solo se espera que las actividades se realicen de manera adecuada y se contrata un contador externo que presente las facturas correspondientes a Hacienda. La supervisión la hacen ambos ya que no hay un tipo de jerarquía para nombrar alguno de los dos como que supervise al otro.

Por lo tanto, de acuerdo con el objetivo es acertado mencionar que según se indica en la teoría, el perfil de una empresa consiste en: “El punto de partida para determinar dónde se encuentra la empresa y hacia dónde debe ir” (Koontz et al., 2012, p. 132), lo cual se traduce en la situación actual del manejo de la empresa, en este caso, enfocada en ciertos aspectos administrativos, para generar un plan operativo adaptado a las necesidades actuales.

Los aspectos evaluados en la entrevista aplicada son la existencia y la ejecución de planes de trabajo, sistemas para el logro de metas y objetivos, clima organizacional, así como los tipos de supervisión y controles; todos forman parte del área administrativa que es la encargada de trazar el rumbo que persigue la empresa. Además, según se muestra en

la teoría, la administración es la encargada de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz. (Koontz et al., 2012, p. 4)

En cuanto a la entrevista aplicada a los dueños de la empresa mueblería La Prosperidad, como instrumento elaborado con el fin de evaluar el estado de las funciones de la gestión administrativa, se determinan las siguientes conclusiones:

- **Planeación**

La compañía cuenta parcialmente con políticas y una guía de procedimientos, los cuales se establecieron principalmente por costumbres o por indicaciones brindadas de forma oral. Por otra parte, no cuenta con misión, visión, valores, organigrama ni objetivos estratégicos, así como tampoco tienen clara una estrategia a seguir a largo plazo.

Es importante resaltar que según la teoría planear se basa en la elección de metas, objetivos y las acciones necesarias para alcanzarlos (Koontz et al. 2012, p. 30). Por otro lado, la misión indica en qué consiste el negocio y la visión en qué se convertirá el negocio. (David, 2013, p. 47)

- **Organización**

La empresa no cuenta con planes de trabajo para la ejecución de las tareas.

Según la teoría organizar consiste en contar con una estructura premeditada de funciones, las cuales las personas desempeñan dentro de la organización (Koontz et al., 2012, p. 30). De manera, la organización busca un orden en la ejecución de las acciones; pues ningún puesto demasiado pequeño como para no tener una gran implicación en el éxito de la empresa.

- **Dirección**

La empresa no cuenta con un ambiente motivacional ni se encuentra presente el liderazgo, y tampoco están definidos los canales de comunicación. Sin embargo, lo anterior no indica que sea un mal lugar de trabajo, sino que entre ellos no existe una motivación extra que a lograr sus metas diarias.

De acuerdo con la teoría, la dirección consiste en tener un impacto en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales (Koontz et al., 2012, p. 31). Por lo tanto, se requieren habilidades de liderazgo para impulsar a los demás a alcanzar los objetivos trazados, y se sientan parte de la tarea propuesta.

- **Integración de personal**

La compañía no cuenta con procesos de inducción, ni procesos de reclutamiento y selección; además, tampoco tiene con un manual de puestos. Por ser una empresa familiar.

En la teoría se indica que cada puesto dentro de la estructura organizativa debe ser cubierto (Koontz et al. 2012, p. 31). Lo anterior por cuanto cada puesto requiere ser cubierto por las personas idóneas para desempeñarlos ya sea uno a otro.

- **Control**

La empresa no cuenta con controles de procesos de medición del desempeño, tampoco existe información ni controles en tiempo real o anticipados, y no se aplica ningún control de calidad en la producción.

De acuerdo con la teoría controlar es medir y corregir el desempeño individual y organizacional, para asegurar que se cumpla con los planes (Koontz et al., 2012, p. 31). La finalidad del control es el mejoramiento continuo y una mayor eficiencia en el sistema productivo y los distintos procesos administrativos.

Objetivo N°2

En relación con el objetivo 2 “Elaborar un esquema de la gestión administrativa-financiera que tiene la empresa mueblería y colchonería La Prosperidad en un corto y mediano plazo.”, se aplica el instrumento de entrevista, información que fue recolectada del público meta por medio de una encuesta virtual.

Tabla N°3 Entrevista a los propietarios de la Mueblería.

Ítem	Pregunta	Dueño 1	Dueño 2	Conclusión
1	¿Existe una evaluación periódica de la empresa? Explique.	No, nunca se ha aplicado una evaluación administrativa porque no contamos con un guía técnico para realizarla.	No hemos aplicado ningún tipo de evaluación.	Ambos concuerdan en que no existe una evaluación administrativa que se pueda aplicar periódicamente o sea cada cierto tiempo.
2	¿De dónde son la mayoría de los clientes que llegan a la mueblería? Explique.	La mayoría de los clientes son de San Ramón de Tres Ríos, pero también hay de Granadilla, Guadalupe, Tres Ríos.	Nuestros clientes son de varias localidades del país, tanto como de Heredia como también de Tres Ríos y alrededores.	Se concluye que los clientes son de varias partes del país, pero la mayoría son de Tres Ríos y alrededores.

3	¿Cómo demuestran la excelencia y el buen servicio a los clientes? Explique.	Siendo amables con los clientes.	Dando confianza y diferentes formas de pago y garantías.	Se dice que son una empresa con un excelente servicio al cliente, pero también se puede mejorar para llegar atraer más clientes.
---	---	----------------------------------	--	--

La importancia de una evaluación periódica es que particularmente en las funciones de control y planeación, la evaluación es un medio fundamental para conocer la relevancia social de los objetivos planteados, su grado de avance, así como la eficacia, impacto y eficiencia de las acciones realizadas.

Como dueños tratan de darle la suficiente confianza a los clientes para que sigan llegando a comprar con más frecuencia.

Objetivo N°3

En relación con el objetivo 3 “Proponer una mejora mediante el estudio de las situaciones internas y externas que presenta el negocio a través de un sistema que ayude a fortalecer la parte administrativa y financiera. ”, en la aplicación del instrumento a la empresa; además se aplica una guía de observación.

Se obtienen los siguientes resultados que permiten analizar los factores internos y externos que se encuentran presentes en la empresa mueblería y colchonería La Prosperidad.

Contextualización Actual

En la actualidad la tecnología gira alrededor de un mundo digitalizado, comenzando desde antes del nacimiento de los niños hasta las empresas y artículos de uso personal. El mercado suele ser más avanzado, la gente ahorra tiempo y evitan ir a un restaurante, la

farmacia y hasta a los supermercados, porque prefieren utilizar los servicios en línea o por medio de las plataformas como UBER o DiDi.

La digitalización está cambiando el mercado de una manera sorprendente, esto ha avanzado desde el inicio de la pandemia, así como el teletrabajo y el comercio electrónico han aumentado significativamente a nivel mundial y se espera que este crecimiento continúe. Esto ha llevado a que muchas empresas se replanteen cómo estructurar sus operaciones y cómo llegar a sus clientes.

Aquellas empresas que no se adapten pronto por resistencia al cambio se quedarán atrás, el primer cambio que se ha visto es el del comercio electrónico, por eso es que las empresas deben estarse actualizando tanto las PYMES como las empresas grandes que tienen gran poder en Costa Rica y a nivel mundial.

La digitalización es importante para las PYMES porque les permite acceder a un mercado global de clientes potenciales. Las PYMES pueden usar la digitalización para mejorar y competir en una economía globalizada. La digitalización les ayuda a las PYMES a mejorar y administrar sus operaciones, reducir sus costos, aumentar su eficiencia y mejorar su productividad. También les permite establecer y mantener relaciones comerciales más eficaces con sus clientes y proveedores.

También, debido a la pandemia, muchas personas han dejado de ir a tiendas físicas y han optado por comprar en línea. Esto ha supuesto un reto para muchas empresas, ya que deben asegurarse de que sus sitios web estén optimizados para las ventas y sus productos estén disponibles para los clientes.

Otro cambio que se está viendo es un aumento en el uso de las redes sociales. Las empresas están utilizando cada vez más las redes sociales para promocionar sus productos y servicios. Esto se debe a que las redes sociales son una forma eficaz de llegar a un gran número de personas en un corto período de tiempo.

Actualmente, es muy raro encontrarse con una empresa que no cuente con un perfil, al menos, en una de las redes sociales que existen en el mercado; la razón es porque tiene una mayor visibilidad de la marca en el entorno digital, que es la imagen del futuro tanto a nivel personal como corporativo.

A través de estos canales, que son espacios digitales en los que los usuarios interaccionan, con comunicación y compartiendo mensajes entre ellos, las empresas pueden aprovecharse para darse a conocer a un público más amplio del que ya tenían.

Entre los motivos por los que toda compañía debería contar con perfil en las distintas redes sociales, destacan que tienen gran alcance, una alta segmentación del público y la gratuidad que supone publicitarse en ella (siempre que no se opte por los anuncios de pago que mejoran los resultados de forma notable), a diferencia de los soportes radiofónicos o televisivos en los que los costes por transmitir el mensaje deseado son cada vez más elevados.

Se trata de una plataforma idónea para transmitir a través de la red la imagen de una marca, una compañía o una persona. Sirve de nexo directo y personalizado entre el emisor y su público.

A la hora de establecer una estrategia de marketing en las redes sociales, lo primero que hay que definir son los objetivos, priorizando conseguir la calidad antes que la cantidad en cuanto al público objetivo, ya que así el responsable del mensaje se asegurará de que tiene suficiente alcance.

Es muy útil optar por compartir en todo momento contenido relacionado con la empresa o el sector en el que esta se enmarque, ya sea propio o ajeno.

También se puede pensar en las redes como un medio más ágil y personalizado de atención al cliente; puede responder a las dudas que tenga un usuario acerca de un producto o servicio de la marca en pocos segundos a través de la red social escogida.

No existe una regla fija que lleve al crecimiento de los negocios, pero sí algunos ejemplos, basados en las experiencias de otras empresas muy exitosas que sirven para que otras puedan poner en práctica. Estos son los ejemplos:

1. Airbnb: es una de las pocas firmas del mundo que, desde su lanzamiento, no ha parado de crecer. En los últimos años la compañía presentó balances que demuestran su excelente avance, que hoy le permiten brindar servicio en más de 191 países del mundo. Una de las claves del modelo de crecimiento sostenido fue incursionar en ámbitos donde no había nada, por ejemplo, muchos sitios ofrecían hoteles y restaurantes muy reconocidos o bien aquellos que pautaban. El éxito de Airbnb radica en ofrecer otras opciones a los usuarios, a través de la tarea de revisar y garantizar el bienestar de sus clientes.
2. Coca-Cola: una firma que parece no necesitar publicidad, pero que cada vez se ve más en eventos deportivos, televisión y sobre todo redes sociales. Es una firma casi centenaria que estableció su marca bien en el mercado norteamericano desde los comienzos, pero que supo crecer gracias a una cualidad que debería tener toda empresa: nunca quedarse cruzados de brazos. Campañas de marketing de todo tipo ayudan a cualquier empresa, incluso a la más grande.
3. Amazon: es la firma de venta *online* más importante del mundo. Llegó a la cúspide de ser el sitio más consultado de Norteamérica, pero también de muchas regiones del mundo. Su clave radica en una mejor experiencia de usuario, además de explorar cada rincón y posible atajo comercial para lograr ofrecer los precios más bajos que se pueden conseguir. En cierta forma, esto se logra al tratar de optimizar el volumen de ventas.

Análisis FODA

Según la teoría el análisis FODA consiste en identificar las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas de una compañía; con el fin de desarrollar estrategias claras basadas en este. (Koontz et al., 2012, p. 136)

Fortalezas

- ✓ La compañía cumple con las regulaciones patronales que exige la Ley Laboral y fiscal del país, lo cual supone una ventaja sobre aquellas empresas que no cumplen con dichas regulaciones.
- ✓ La empresa cuenta con terreno e instalaciones propios.
- ✓ La empresa posee gran variedad de productos dentro de su catálogo, lo cual se traduce en mayores posibilidades de llegar a un público variado.

Oportunidades

- ✓ En el país existen varias opciones de apalancamiento para nuevas inversiones.
- ✓ La compañía cuenta con productos únicos en el mercado, lo cual se convierte en una ventaja competitiva.
- ✓ La empresa asigna los precios a sus productos ya que son producidos por la misma, siguiendo los parámetros del mercado y acatando las regulaciones de la Ley a la canasta básica.

Debilidades

- ✓ El personal administrativo no es el indicado para ejecutar los cargos de mando, es debido a falta de preparación y a la cantidad de personas necesarias para cumplir eficientemente la tarea.
- ✓ El rendimiento en general no es el esperado.
- ✓ No se cuenta con un organigrama.
- ✓ No se realiza publicidad de ningún tipo.

Amenazas

- ✓ La empresa no está atenta a la acción de compañías en su mismo nicho.
- ✓ Los bancos brindan facilidad de crédito a personas o empresas que sean parte de la iniciativa PYME; sin embargo, los requisitos son amplios y la empresa aún no forma parte de dicho proyecto.
- ✓ Competencia desleal.
- ✓ Construcciones en la carretera.

En cuanto a la guía de observación aplicada en la empresa mueblería y colchonería la Prosperidad, como instrumento elaborado con el fin de detectar el estado de la gestión administrativa y de mercadeo, se determina lo siguiente.

- **Funciones gerenciales**

La empresa cumple con el equipo de salubridad indicado por el Ministerio de Salud, necesario para el buen funcionamiento. Por otro lado, no posee organigrama ni procedimientos para riesgos laborales, tales como demarcación o equipos de seguridad laboral.

- **Requisitos de registro para el MEIC**

La empresa se encuentra registrada como contribuyente bajo la figura de persona jurídica y forma parte de las empresas inscritas en el Régimen Simplificado del Ministerio de Hacienda; posee permiso sanitario de funcionamiento y patente municipal; así como también se encuentra inscrita y al día como patrono ante la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS). De igual forma, tiene una póliza de riesgos laborales. Por otra parte, aún no cuenta con registro de marca ni se ha llenado el formulario PYME.

Capítulo VI.
Conclusiones y Recomendaciones

6. Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se analizan los hallazgos más significativos de la investigación, con el fin de presentar las conclusiones a partir de las cuales se generan las recomendaciones en función de los objetivos específicos de este trabajo.

De acuerdo con Hernandez Sampieri, et al. (2014) “(...) no se trata de repetir los resultados, sino de resumir los más importantes y su significado.” (p. 345)

Conclusiones

Objetivo N°1

Con relación al objetivo 1 “Conocer la información actual de la Mueblería La Prosperidad en cuanto al manejo administrativo y financiero.” se obtienen los resultados de las entrevistas aplicadas a los colaboradores y al dueño de la empresa mueblería y colchonería la Prosperidad, con la variable “Manejo actual del negocio en el área administrativa y en el área de mercado”, razón por la cual se llega a las siguientes interpretaciones.

Objetivo N° 2

Con relación al objetivo 2 “Interpretar la gestión que tiene la empresa Mueblería la Prosperidad en ausencia de una evaluación administrativa periódica a corto y mediano plazo”, se aplica el instrumento de entrevista, información que fue recolectada del público meta por medio de una encuesta virtual.

- Se determinó que la mueblería tiene oportunidades de desarrollo de negocio y acompañado de la gestión administrativa puede ejecutar estrategias de negocio e innovación que fortalezcan el crecimiento y estabilidad en el tiempo determinado.

- La mueblería tiene una clientela grande que se ha construido de años, pero con la necesidad de que crezca mediante nuevas estrategias que cumplan los objetivos planteados y a la vez se pueda expandir en el mercado.
- La empresa es conocida en los alrededores de la comunidad y en el Cantón de la Unión según se indicó en la entrevista que se aplicó a los propietarios de la mueblería. Lo que permite que en un futuro se pueda expandir en el mercado dentro y fuera del cantón.

Objetivo N°3

En relación con el objetivo 3 “Analizar mediante el estudio de las situaciones internas y externas que presenta el negocio a través de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas”, con base en los resultados obtenidos del análisis FODA y la guía de observación aplicados a la empresa Mueblería la Prosperidad para identificar la variable “FODA administrativo y de mercado”, se concluye:

- A nivel interno: las fortalezas de la empresa se concentran en el cumplimiento de la Ley y la variedad de sus productos línea blanca y muebles, no existe objetividad o imparcialidad en la contratación de personal por ser una empresa familiar. Lo anterior revela una vulnerabilidad interna a nivel administrativo, tanto en planeación como en organización, lo cual significa un riesgo para el adecuado funcionamiento de la empresa.
- A nivel externo: la empresa cuenta con muchas oportunidades a nivel de mercado, ya que se promueve el lanzamiento de nuevos productos, así como la utilización de tecnología innovadora, y el apoyo a las pequeñas y medianas empresas del sector es alto, de la misma forma en que hay varias opciones de apalancamiento.
- Por otro lado, la empresa se ve amenazada por la falta de análisis a la competencia, por el hecho de que las opciones de apalancamiento son mejores si se forma parte del proyecto PYME y la empresa aún no forma parte de este; además, hay muchas empresas preparadas para enfrentar y controlar situaciones de riesgos laborales y a diferencia la mueblería no posee procedimientos ni el equipo adecuados.

Se logró elaborar y plantear el objetivo propuesto de evaluar la gestión administrativa de la empresa Mueblería la Prosperidad, en él se abordaron los principales aspectos de la empresa como son el área administrativa y financiera.

Se implementará más tecnología en la mueblería para que los patrones se actualicen y el mecanismo deje de ser manual y más lento a uno más avanzado y digitalizado, esto servirá para atraer a más clientes y promocionar las ventas por medio de redes sociales.

La empresa abrirá las puertas para incorporar un nuevo personal quien les ayude a los propietarios de la mueblería con la clientela, y por si alguno de las dos faltas por cualquier razón personal que tengan un apoyo extra. Además, se evaluarán por año para que exista una retroalimentación.

Se realizó el análisis FODA en la empresa, haciéndola más acorde con los tiempos actuales, tan complejos, globales y competitivos; esto porque se hizo un análisis y no existía un FODA en la empresa.

Recomendaciones

De acuerdo con los hallazgos obtenidos del proceso de conocer, interpretar y analizar la situación de la empresa Mueblería la Prosperidad tanto a nivel interno como externo, se plantean las siguientes estrategias para trabajar en los puntos de mejora y optimizar la gestión administrativa:

En relación con el objetivo 1: se recomienda capacitar a un colaborador o contratar a un profesional en la rama administrativa para que se encargue del manejo idóneo de este aspecto de la empresa, esto con el fin de definir y aclarar un futuro más seguro para la Mueblería; además, es necesario establecer todo lo pertinente al campo de planeación, como la misión, visión, valores, organigrama y objetivos estratégicos; así como definir reglamentos y controles que busquen el mejoramiento continuo.

En relación con el objetivo 2: se recomienda implementar estrategias enfocadas en innovaciones, y sinergias con productos relacionados con tecnología; con una estructura que fortalezcan el servicio al cliente, brindando la posibilidad de autoservicio. Además, se sugiere idear planes administrativos que incentiven la fidelidad del consumidor, paralelo a esto la conquista de clientes que busquen electrodomésticos o muebles que estén al alcance de ellos y que sea algo fuera de lo tradicional, a su vez buscar el crecimiento de la clientela más joven. Finalmente, valorar la posibilidad de apertura de un segundo negocio en la zona de San Ramón de Tres Ríos como expansión futura; esto basado en los datos referenciados por la entrevista.

En relación con el objetivo 3: se recomienda continuar incorporados al proyecto PYME para obtener todas las ventajas que ofrece formar parte de este grupo; por otro lado, es necesario incorporar estándares de seguridad y salubridad más robustos que den una mejor presentación de la organización ante el público.

La digitalización necesaria y la contextualización actual ha aumentado el desarrollo de compras por internet, la pandemia empujó a la adopción del comercio electrónico. El confinamiento animó a nuevos consumidores a probar el canal *online*, ha aumentado la frecuencia de la compra de los que ya eran ciber compradores y ha abierto los ojos a multitud de PYMES que aún no vendían por Internet.

Cierto porcentaje de compradores jamás han realizado compras de alimentación en línea, este tipo de compradores sigue mostrando desconfianza hacia el canal en línea en cuanto a la alimentación porque prefieren elegir los productos frescos presencialmente en función del surtido del establecimiento y comprobar la fecha de caducidad de los productos. Muchos aseguran, además, que están acostumbrados a llenar la despensa en establecimientos físicos y no tienen intención de cambiar.

Las tiendas en línea utilizan la inteligencia artificial y el aprendizaje automático para ofrecer a los consumidores una experiencia de compra más personalizada, haciendo recomendaciones inteligentes de productos.

Cada vez se apuesta más por brindar una experiencia inmersiva en la que a través de transmisiones en vivo se muestren algunos productos con la posibilidad de que se puedan agregar al carrito de compras en ese momento.

Se puede ver que las nuevas generaciones son 100% digitales, la gran pregunta que se hace la gente como país es cómo se preparan los ciudadanos para atender a las nuevas generaciones que - en poco tiempo- estará con decisión de compra. Las empresas ¿están apostando por la transformación digital de los negocios? ahí está el gran reto”, acotó. Ante ello, se consideró que de alguna manera- la situación que vivió el país por cuestiones políticas, deben ser vista como una alerta de los nuevos modos de comunicación de las nuevas generaciones.

En los últimos años, los consumidores han empezado a comprar cada vez más a través de internet. Esto ha cambiado por completo cómo se consume, cómo se venden los productos y cómo se crean estrategias de posicionamiento para ellos. Las tiendas tienen que jugar con unas nuevas normas y las marcas tienen que moverse en un escenario que es completamente diferente al que tenían que moverse en un escenario que es completamente diferente al que tenían en un principio. Las cosas se han convertido en algo muy distinto, algo que marcas y consumidores tienen en que tener muy presente.

Capítulo VI

Propuesta

7. Propuesta

La presente propuesta es el resultado del análisis de los distintos aspectos administrativos evaluados durante la investigación, tanto internos como externos, de la empresa Mueblería la Prosperidad. La finalidad reside en mejorar la gestión de la empresa.

Objetivo de la propuesta

Proponer un modelo de planeación estratégica que oriente el mejoramiento de los procesos, administrativos.

Objetivos específicos

- Presentar a los propietarios de la empresa Mueblería la Prosperidad la situación actual en que se encuentra la organización en el ámbito administrativo, a partir del estudio realizado.
- Desarrollar el modelo administrativo de Henry Fayol donde se establecen aspectos importantes en la aplicación de un proceso administrativo y formulación de criterios técnicos que se debe orientar en la función de la administración.
- Asesorar a los dueños de la empresa sobre los procesos administrativos y de control necesarios para que la empresa funcione adecuadamente.

Meta

Resolver la problemática expuesta, exponiendo las oportunidades de mejora en la gestión administrativa y financiera, y un posible plan de acción para corregirlas.

Medios para lograrlo

- Capacitar o contratar a un experto en el área administrativa que se encargue de manejar esa parte del negocio para asegurar una mejora en la gestión de la empresa.
- Capacitar a los dueños de la Mueblería en función de procesos administrativos.

Estrategia

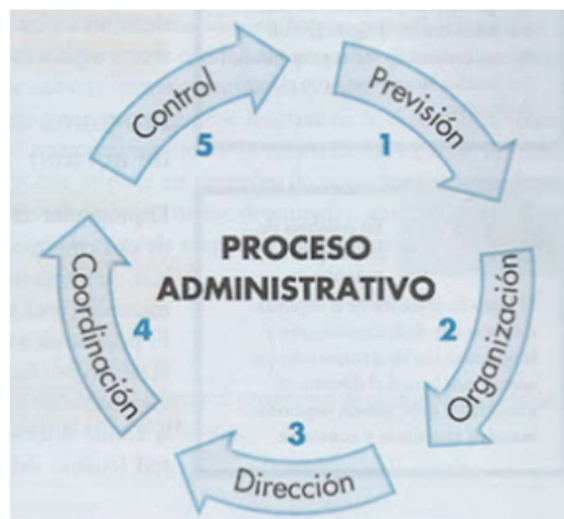
1. Exponer la situación actual de la empresa.
2. Identificar los aspectos administrativos que deben ser reforzados.
3. Identificar los instrumentos y controles que se deben aplicar.

Tácticas

1. Se propone la aplicación y desarrollo del modelo de Henry Fayol que busca alcanzar objetivos propuestos, hace énfasis en las funciones básicas que debe tener una organización para conseguir su eficiencia, para Fayol es muy importante tanto vender como producir, financiarse de como asegurar los bienes de una empresa.

¿Qué se hará?

Se elaboró una propuesta para la Mueblería la Prosperidad de acuerdo con el modelo que desarrolla Henry Fayol para el manejo adecuado de una empresa en sus procesos administrativos.



Fuente: internet 2023

¿Cuándo será el período que será considerado?

A partir del segundo cuatrimestre del año 2023.

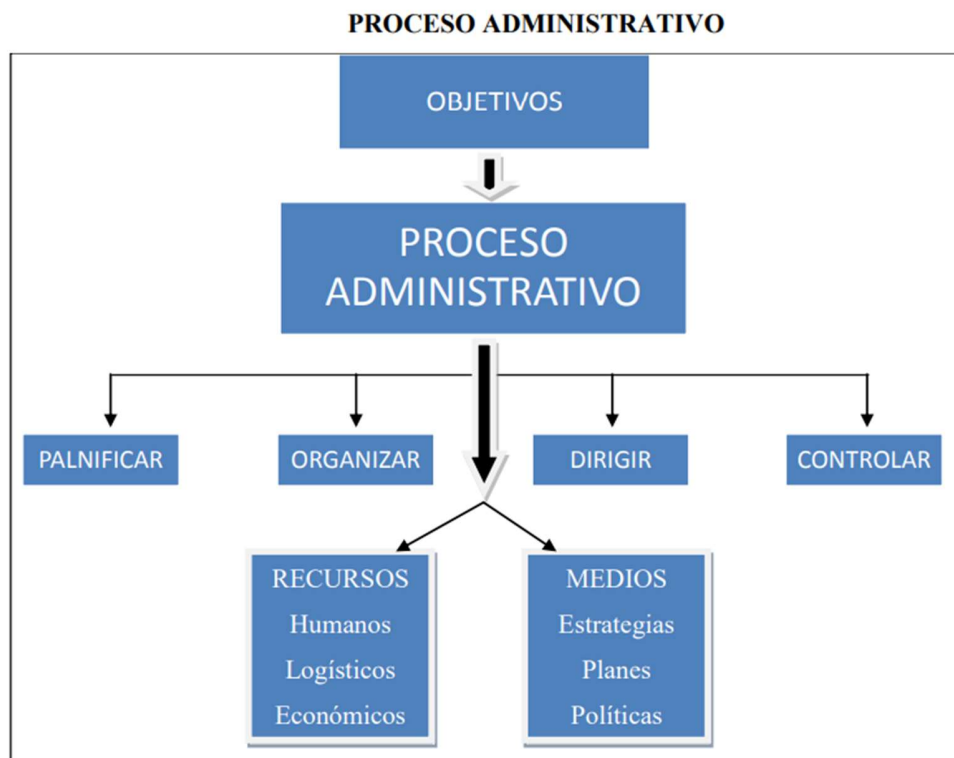
¿Quién se encargará de hacerlo?

La responsabilidad de la implementación del método propuesto queda bajo la responsabilidad del dueño de la compañía y el funcionario que requiera de conocimiento adicional o cuente con dudas sobre la aplicación de la guía propuesta, y se realizará una capacitación inicial por parte de los estudiantes dentro del lapso de un mes.

¿Cuánto costará?

La asesoría mencionada anteriormente será gratis, para los dueños de la empresa mueblería y colchonería la Prosperidad. La capacitación estará a cargo de los responsables de la creación de la herramienta que no tendrá valor por considerarse parte del compromiso social que el profesional en ciencias económicas debe dar a la comunidad.

Propuesta Modelo Henry Fayol



Fuente:Internet <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6368/6/UPS-QT04931.pdf>

Planeación

Objetivos

- **Establecer Misión, visión y valores**
- **Automatizar la facturación de los clientes.**
- **Contratar Servicios Publicitarios.**
- **Contratar personal.**

Misión

Somos una empresa familiar en concepción de tres ríos, ofrecemos línea blanca y contamos con excelentes proveedores lo cual nos permite tener las mejores opciones en precios en el mercado.

Visión

Ser una empresa modelo incrementando una gran innovación de muebles, para satisfacer necesidades de cada cliente.

Valores

Respeto.

Ética.

Responsabilidad.

Lealtad.

Compromiso.

Trabajo en equipo.

Organización

Actividades para la organización de la empresa que serían los siguientes:



Fuente: Internet

- Implementar el sistema de facturación electrónica GTI.
- Utilizar Facebook, Instagram y WhatsApp para que la empresa pueda darse a conocer.
- Realizar un proceso de selección para conseguir dependientes.

Basados en los principios de administración se deben realizar una reunión mensual entre los dueños y el personal nuevo; lo anterior con la finalidad revisar avances y resultados de la planeación estratégica que oriente los procesos administrativos:

- Se propone la ejecución de una estrategia de personal directo en la cual se crearán las evaluaciones del personal que se harán anualmente.
2. Implementar una estrategia motivacional para el personal, como por ejemplo que ganen comisiones por cada 200 mil colones de venta.
3. Se propone definir un horario para los tiempos de comidas desayuno, almuerzo y café.

4. Desde el punto de vista de tendencias por el cuidado del medio ambiente, se debe realizar el uso de bolsas de papel para el empaque de los productos; aprovechando una ventana con el logotipo impreso de la mueblería.

Dirección

- Integración de recursos: Participación de profesionales en el tema de administración, y con la colaboración de los dueños de la mueblería se alcanzarán los objetivos.
- Toma de decisiones: La resistencia al cambio quedará atrás, ya que se implementará un sistema digital para llevar a cabo las facturas electrónicas y en ese sentido le lleguen al cliente de manera digital.

El personal que se contratará debe ser sometido a un proceso de selección ya que por ser una empresa familiar el temor de meter a alguien nuevo genera inseguridad, por lo que se hará de la mejor manera; crear una descripción para el puesto, publicar la necesidad de la empresa de contratar a alguien, hacer un filtro cuando entren los curriculum digitales o físicos, analizar cada candidato para ver cual cumple con los requisitos y proceder con la entrevista formal para seleccionar la persona idónea.

- Comunicación y centralización: Siempre ha existido una comunicación asertiva, entre los dueños, por lo que se mejorará esta tanto con los clientes como con los nuevos empleados.

Control y coordinación

- Supervisión: Se aplicará un cuestionario de evaluación del desempeño por cada empleado, este lo aplicará el jefe (supervisor), se hará anual para cada empleado y para la empresa, con el fin de dar una retroalimentación por año.
 - Se empleará una plantilla para la gestión en general de la empresa, lo cual ayudara a tener más control de lo que ingresa, sale y registros, hojas que estarán contenidas:
 - Instrucciones de uso de la plantilla

- Presupuesto
- Movimientos
- Cuenta Corriente
- Stock
- Lista de Precios
- Clientes

Variables que son muy importantes para poder tener el control de una pequeña empresa y así tener más digital la información.

The screenshot displays a mobile application interface for budget management. The main area is divided into several sections:

- Form Section:** A form titled "PRESUPUESTO" with a "Número Pres." field set to "1". Below it are fields for "FECHA", "Cliente", "Dirección", "Teléfono", "Email", "CUIT", "Localidad", and "Provincia".
- Action Buttons:** Three buttons are visible: "Presupuestar" (blue), "Rehacer" (red), and "Imprimir" (purple).
- Table Section:** A table with columns "CODIGO", "PRODUCTO", "PRECIO", "CANTIDAD", and "TOTAL".
- Inventory Table:** A table with columns "Stock Actual", "A vender", "Stock Mínimo", and "Advertencia". The "A vender" column contains the value "0".
- Navigation Bar:** A bottom bar with buttons for "Instrucciones", "Presupuesto", "Movimientos", "Cuenta Corriente", "Stock", "Lista de precios", and "Clientes".

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
NOMBRE DEL EMPLEADO		DEPARTAMENTO			
ID DE EMPLEADO		NOMBRE DEL JEFE			
CARGO DESEMPEÑADO		TÍTULO DEL JEFE			
FECHA DE LA ÚLTIMA REVISIÓN		FECHA			
CARACTERÍSTICAS					
CALIDAD	INSATISFACTORIO	SATISFACTORIO	BIEN	EXCELENTE	
Trabaja a todo su potencial					
Calidad del trabajo					
Consistencia en el trabajo					
Comunicación					
Trabajo independiente					
Toma la iniciativa					
Trabajo en grupo					
Productividad					
Creatividad					
Honestidad					
Integridad					
Relaciones con los compañeros de trabajo					
Relaciones con los clientes					
Habilidades Técnicas					
Fiabilidad					
Puntualidad					
Asistencia					
METAS					
¿OBJETIVOS ALCANZADOS EN EL AÑO?					
OBJETIVOS PARA EL PRÓXIMO AÑO					
COMENTARIOS Y APROBACIÓN					
COMENTARIOS					
FIRMA DEL EMPLEADO		FIRMA DEL JEFE			

Datos de Clientes

NOMBRE	LOCALIDAD	PROVINCIA	TELEFONO	EMAIL	DOMICILIO	CUIT

> Instrucciones Presupuesto Movimientos Cuenta Corriente Stock Lista de precios Clientes + ⋮

Plan estratégico para la aplicación de la Evaluación del Desempeño anualmente,

Se hará una vez al año en la primera semana de marzo, luego se estudiarán los resultados para dar una retroalimentación a los empleados en la primera semana de abril:

	Enero	Febrero	Marzo
1	Semana 2 al 6	30 al 3	27 al 3 Evaluación Anual
2	Semana 9 al 13	6 al 10	6 al 10
3	Semana 16 al 20	13 al 17	13 al 17
4	Semana 23 al 27	20 al 24 Reunión Mensual	20 al 24
5	Semana		27 al 31
	Abril	Mayo	Junio
1	Semana 3 al 7 Reunión de retroalimentación	1 al 5	29 al 2
2	Semana 10 al 14	8 al 12	5 al 9
3	Semana 17 al 21	14 al 19	12 al 16
4	Semana 24 al 28	22 al 26 Reunión Mensual	19 al 23 Reunión Mensual
5	Semana		26 al 30
	Julio	Agosto	Setiembre
1	Semana 3 al 7	31 al 4	28 al 1
2	Semana 10 al 14	7 al 11	4 al 8
3	Semana 17 al 21	14 al 18	11 al 15

4	Semana	24 al 28 Reunión Mensual	21 al 25 Reunión Mensual	18 al 22
5	Semana			25 al 29 Reunión Mensual
		Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Semana	2 al 6	30 al 3	27 al 1
2	Semana	9 al 13	6 al 10	4 al 8
3	Semana	16 al 20	13 al 17	11 al 15
4	Semana	23 al 27 Reunión Mensual	20 al 24 Reunión Mensual	18 al 22
5	Semana			25 al 29 Reunión Mensual

Bibliografía

Asamblea Legislativa. (9 de Marzo de 1982). *Sistema Costarricense de Información Jurídica*.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=190&nValor3=200&strTipM=TC

Banco Central de Costa Rica. (Febrero de 2020). Banco Central de Costa Rica.

<https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Documentos/Informe%20Mensual/2020/Informe%20Mensual%20de%20Coyuntura%20Econ%C3%B3mica%20febrero%202020.pdf>

Banco Mundial. (10 de Octubre de 2019). Banco Mundial.

<https://www.bancomundial.org/es/country/costarica/overview#2>

Banco Central de Costa Rica. (2020). Banco Central de Costa Rica.

<https://www.bccr.fi.cr/seccion-indicadores-economicos/indicadores-econ%C3%B3micos>

Becerril, F. R. (1997). *Ciencia Metodología e Investigación*. México: Longman de México Editores S.A.

Campo Tejedor, A. D. (2021). *Pensar la pandemia: más allá de la sanidad y la economía*. Dykinson.

Daros, W. R. (2005). *¿Qué es un marco teórico?* Buenos Aires (Argentina), Norway,

Red de Historia del mueble colonial de Costa Rica. (s.f.). *Semanario Universidad*

Dueñas Salman, L. R. (2021). *Hacia el socio génesis de las microempresas familiares potosinas*.

Ciudad de México, Plaza y Valdés, S.A. de C.V.

Flórez, L. (2008). Evolución de la teoría financiera en el Siglo XX. Colombia: Medellín. *Revista Ecos de Economía* (27).

Forero Molina, S. C. (Il.), Cruz Zubieta, C. L. y Enciso Granados, G. C. (2016). *Fundamentos de mercadeo*. Bogotá, Ecoe Ediciones

Guerrero Reyes, C. & Galindo Alvarado, F. (2015). *Administración 2*. Grupo Editorial Patria.

Kotler, K. &. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Mariño, G., Medina, I. (2016). *LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA: Una utopía en las microempresas*. Colombia: Boyacá.

Morales Castro, A. & Morales Castro, J. A. (2015). *Planeación financiera*.

Grupo Editorial Patria.

Pinilla, Gil, Hernando, Lázaro, Martínez (2016). *Fundamentos de Administración y Gestión 2*.

Ramírez, M. y Tejada Betancourt, L. (Il.) (2020). *Gerencia estratégica*. Santiago de los Caballeros, Universidad Abierta para Adultos (UAPA).

RAMÍREZ, M. I. ; TARAPUEZ CHAMORRO, E. I. (2018). *Economía: principios generales*. Bogotá: Ediciones de la U.

Sánchez Delgado, M. (2015). *Administración 1*. Grupo Editorial Patria.

TORRES HERNÁNDEZ, Z. (2015). *Administración estratégica*. México D.F: Grupo Editorial Patria.

TEORÍA CLÁSICA | TEORÍAS ADMINISTRATIVAS (teoadministrativas1.blogspot.com)

https://repositorio.conare.ac.cr/bitstream/handle/20.500.12337/8009/Leon_G_Efectos_pandemia_COVID_19_Mipymes_Costa%20Rica_2020.pdf

Anexos

Anexo 1



Anexo 2



Fuente: propia

Anexo 3



Fuente: propia

Anexo 4

Formulario de registro PYME



Dirección General de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (DIGEPYME)			
Registro PYME			
Declaración Jurada Trámite de Inscripción y Renovación			
Teléfono 2549-1400 Apartado postal: 10216-1000 www.siec.go.cr Correo siec@meic.go.cr			
I. Información General de la Empresa			
Nombre de la Persona o Empresa:			
Tipo de Identificación: () Física () Jurídica		No. Identificación	Teléfono:
Documento de identificación: Pasaporte () Cédula de identidad () Cédula de Residencia () Cédula Jurídica ()			
Tipo de persona Jurídica: Sociedad Anónima () Responsabilidad Ltda () Comandita Simple () Sociedad de Capital e Industria () Sociedad de Hecho () Empresa Unipersonal () Otro:			
Correo electrónico para notificaciones:		Página Web:	
Dirección Exacta de la Empresa:			
Provincia:	Cantón:	Distrito:	Región:
Sector al que pertenece la Empresa: Industria () Comercio () Servicios () Agropecuario* () Otro ()			
Para el Sector Comercio indique: Comercio Por Menor () Comercio al Por Mayor ()			
Descripción de la Actividad Económica Principal (En caso de tener más de una actividad indique porcentajes):			
II. Información de los Personeros Legales (tanto para empresa física o jurídica en lo que corresponda)			
Representante Legal:	Primer apellido:	Segundo apellido	Nombre completo
Tipo identificación: Cédula Identidad () Cédula Residencia () Pasaporte ()		Número:	
Sexo: Mujer () Hombre ()		Fecha Nacimiento:	
Cargo que desempeña en la empresa: Propietario () Gerente () Administrador () Otro:			
Tipo Poder: Apod. generalísimo () Apod. general () Apod. Especial () Representante judicial y extra judicial () Desconocido ()			
Porcentaje de su participación accionaria en la empresa:			
Nivel Educativo: Primaria () Secundaria () Técnico () Diplomado () Bachiller () Licenciatura () Posgrado () Carrera prof.:			
III. Información operacional de la empresa			
Fecha de constitución de la empresa ante el Registro Nacional:		Fecha de inicio de operaciones:	
Marcas registradas:			
	Descripción de los productos o servicios	Descripción de las Materias Primas, Insumos o Requerimientos	
1			
2			
3			
4			
5			
IV. Información obligatoria para registrarse como PYME			
Cantidad de Empleados Total:		Hombres:	Mujeres:
Respecto al último período fiscal:	Total	Cumple con los requisitos siguientes:	
Valor de Ventas Brutas		Póliza de Riesgos del Trabajo	SI NO
Valor de los Activos Fijos		Obligaciones tributarias	SI NO
Valor de los Activos Totales		Cargas Sociales	SI NO

(* Si la empresa pertenece al Sector Agropecuario, el registro se realiza en el Ministerio de Agricultura y Ganadería

(Firma en señal de veracidad de la información, requerida cuando este documento se imprime en dos hojas separadas)

Fuente: MEIC (2023)

Anexo 5



V. Información General de Permanencia en el Mercado					
Es Proveedor del Estado:	SI ()	No ()	Participa o ha participado en Incubadora:	SI ()	No ()
Exporta:	SI ()	No ()	Tiene contratos en Firma con otras empresas:	SI ()	No ()
Es parte de una Franquicia:	SI ()	No ()	Seis o más meses de estar en el mercado:	SI ()	No ()
Empresario (a) con dos o más años experiencia en la actividad: SI () No ()					
<p>Los interesados deben velar por que los cambios en su información básica sean reportados a la DIGEPYME y anualmente deberán renovar los documentos presentados. El incumplimiento de la actualización de datos puede acarrear la exclusión del Registro PYME. Asegúrese de que la información solicitada se presente en forma completa. Los solicitantes que no cumplan los requisitos serán prevenidos y dispondrán de 10 días hábiles para completarlos. Transcurrido ese plazo, se archivará su gestión y no serán incluidos en el Registro PYME. Después de 5 días hábiles de presentados los documentos los interesados podrán verificar su correcta inclusión al Registro PYME. El MEIC podrá verificar la veracidad de estos datos y el proporcionar información falsa tendrá consecuencias legales para la empresa, además de ser excluida del registro y de los beneficios de la Ley 8262, Ley de fortalecimiento de la Pequeñas y Medianas Empresas.</p>					
<p>YO, _____ (Nombre y apellidos)</p> <p>representante legal o dueño interesado, declaro bajo la FE de juramento, que la información que brindo en la presente declaración es verídica y actual, estando consciente de los delitos de perjurio y falso testimonio.</p>					
Autorizo al MEIC a través de la DIGEPYME, a dar información a terceros, en lo que se refiere a datos como: Nombre de la empresa, Nombre del representante Legal, número telefónico, Correo electrónico y dirección física				SI ()	NO ()
Estoy de acuerdo en que el MEIC utilice los datos de mi representada con fines estadísticos				SI ()	NO ()
Firma del Propietario o Representante legal:			Fecha:		
Uso Exclusivo de Digepyme (SIEC)					
Actividad Principal según CIU:					
Sector de la Empresa:			Subsector de la Empresa:		
Sección del Código CIU:					
Sección:			División:		
Grupo:			Clase:		
Subclase:					
Sección del Código UNSPSC:					
Código de clasificación de ocho dígitos de productos y servicios, para la clasificación de productos.					
Descripción en español del Código de clasificación.					
Código de clasificación de ocho dígitos de productos y servicios para la clasificación de materiales.					
Descripción en español del código de clasificación.					
Puntaje "P" obtenido por la empresa:			Tamaño de la Empresa:		
Nombre de Archivos Adjuntos:			Comentario para el archivo adjunto:		
Observaciones:					
Estado de Inscripción de la Empresa en el Registro PYME Aprobada () Rechazada () Archivada () Devuelta ()					
NOTA IMPORTANTE: ESTE SERVICIO ES TOTALMENTE GRATUITO					
El valor que debe colocar en la Casilla de Ingresos es el dato de la línea 35, en el caso del valor de los activos fijos corresponde a la línea 23, y el valor de los activos totales es el equivalente al de la línea 24 del formulario de la declaración del Impuesto sobre la Renta D-101. En caso de no presentar como requisito ese formulario debe indicar los datos estimados.					
Se debe indicar los datos del personero legal tanto si es personería física o jurídica. En el caso de persona física obviar datos de Tipo de Poder.					
En el caso del Sello PYME, se regula por lo dispuesto en el Decreto Ejecutivo No 38254 MEIC - 28-02-2014.					
Además de este Formulario firmado y debidamente lleno; para poder proceder con la Inscripción PYME, debe adjuntar al menos 2 de 3:					
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fotocopia de la última declaración del Impuesto sobre la Renta del último período fiscal (formulario D-101 ó D-105). 2. Fotocopia de la planilla presentada ante la CCSSo comprobante de trabajador independiente según sea el caso. 3. Fotocopia del pago de la póliza de riesgos del trabajo (último recibo cancelado vigente y que contenga la fecha). 					
Los trámites de Inscripción por primera vez y de renovación los pueden realizar personalmente o en línea, mediante la página Web.					
Ley 8262: "Artículo 3". Para todos los efectos de esta Ley y de las políticas y los programas estatales o de instituciones públicas de apoyo a las pymes, se entiende por pequeñas y medianas empresas (pymes) toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de los recursos humanos, los maneje y opere bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica.					

Fuente: MEIC (2023)