

MANUAL DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA MICROEMPRESARIOS





MANUAL DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA MICROEMPRESARIOS

© FUDIS - Fundación para el Desarrollo Integrado Sustentable

Edición: Franklin Guevara

Asesor Gráfico: Candido Jordán Anria

Diagramación: Yenella Gutiérrez

Diseño de Portada: Raúl Arjona

Impresión: Pixart Print, S.A. 150 ejemplares

ACERCA DEL AUTOR

Franklin Abdiel Guevara De Gracia

Licenciado en Economía, Profesor de Educación Media de la Universidad de Panamá, posee varios cursos y seminarios en Formulación, Evaluación y Gerencia de Proyectos, Sistemas Financieros y Gestión Empresarial.

Ha trabajado en TechnoServe como Consultor en el área de Planificación y Comercialización, en el Proyecto Ngöbe Buglé como Especialista en Crédito Rural, en el Proyecto de Pobreza Rural y Recursos Naturales como Analista de Proyectos, en la Fundación para el Desarrollo de la Provincia de Veraguas (FUNDEPROVE) y en el Programa de Desarrollo Social (PRODESO) como Coordinador y Facilitador de consultorías de corta duración para el FIS y Proyecto Ngöbe Buglé, en el área de desarrollo empresarial y comunitario.

PRESENTACIÓN

Este manual ha sido realizado por la Fundación para el Desarrollo Integrado Sustentable (FUDIS), dentro del Proyecto de Desarrollo Comunitario para el Fortalecimiento de la Asociación de Municipios de Veraguas y Corregimientos de los Distritos de Montijo, Río de Jesús y Soná, el cual es financiado por la Fundación Interamericana (FIA), Agencia Independiente del Gobierno de los Estados Unidos de América. Este proyecto pretende promover el Desarrollo Local en los Municipios que conforman la AMUVE, a través de la planificación estratégica, el fortalecimiento institucional de los Municipios, la participación ciudadana para la toma de decisiones públicas y la reestructuración del sistema productivo.

ÍNDICE

Introducción	9
Módulo N° 1: Redescubriendo la Empresa	11
Conceptos de empresa	13
Ser empresario y hacer empresa	14
Equipaje personal del empresario	15
Objetivos de la empresa	17
Apuntando hacia el futuro	17
¿Qué aprendí en este módulo?	19
Glosario	20
Módulo N° 2: Funciones que facilitan la gestión de mi empresa	21
Mis clientes y sus necesidades	23
Comprando y ganando	30
Organizando mis productos para la venta	33
Conociendo mis costos	38
Cuidando el dinero	50
Previendo dificultades	56
¿Qué aprendí en este módulo?	71
Glosario	75
Módulo N° 3: Forma Jurídica y Obligación Tributaria en la Empresa	79
Nacimiento de la empresa	81
Forma Jurídica de la empresa	82
El empresario ante la obligación tributaria	85
¿Qué aprendí en este módulo?	87
Glosario	88
Bibliografía.	89

INTRODUCCIÓN

Este manual es el resultado del esfuerzo de recopilar y sistematizar, en un solo documento, los aspectos más relevantes en materia de gestión empresarial para microempresarios, desarrollados por diferentes programas en nuestro medio.

El esfuerzo de compilar y compendiar condujo a estructurar el documento en tres módulos, sumamente cortos, en función de lo extenso del material existente, ya que la idea era la de ofrecer a microempresarios, ya establecidos, una herramienta de retroalimentación y readecuación empresarial.

De allí que el primer módulo "redescubriendo la empresa", intente llevar al microempresario a redescubrirse, al ponerlo en contacto con conceptos empresariales, indispensables para funcionar en el ambiente empresarial.

En tanto que en el segundo módulo "funciones que facilitan la gestión de mi empresa", abarca los aspectos técnicos que sirven de herramienta práctica a la función empresarial, al abordar de forma teórico-práctica temas relacionados a cómo se satisfacen las necesidades del consumidor y de qué forma se tiene información para conocer estas necesidades. Como también, se incluye, qué y cómo comprar para satisfacer esas necesidades.

Igualmente, se contempla cómo establecer el nivel adecuado de existencia, para no tener capital ocioso o incurrir en pérdidas y cuál es el desembolso o gasto de dinero que se debe hacer para adquirir o producir esas existencias.

Dado que el dinero empleado para adquirir o producir las existencias es escaso y hay que cuidarlo, se contempla dentro de este módulo cómo registrar esos movimientos que involucran entrada y salida de dinero en la empresa.

Como quiera que sea, todas estas actividades entrañan cierto grado de dificultad que se debe prever, por lo que desarrollamos un capítulo dedicado a este aspecto.

Finalmente, se aborda en el módulo tres "forma jurídica y obligación tributaria en la empresa", las dificultades más comunes por las que atraviesa una empresa durante sus dos primeros años de funcionamiento, su naturaleza legal y sus compromisos con el fisco.

Al final de cada uno de estos tres módulos se resalta lo más significativo de él, además de un caso práctico y las palabras más utilizadas.

Franklin Abdiel Guevara De Gracia

MÓDULO N° 1 "REDESCUBRIENDO LA EMPRESA"

CONTENIDO:

- Conceptos de Empresa
- Ser Empresario y hacer empresa
- Equipaje personal del empresario
- Objetivos de la Empresa
- Apuntando hacia el futuro
- ¿Qué aprendí en este módulo?
- Glosario

CONCEPTOS DE EMPRESA

¿Qué es una empresa?

Existen diferentes ideas o conceptos de empresa, y todas tienen algún elemento en común. A continuación, presentamos algunas de estas ideas:

1. Unidad de producción, como conjunto de capital, trabajo y dirección que se ordenan para la obtención de un resultado.
2. Actividad económica organizada y dirigida a la producción de bienes y servicios para el mercado.
3. Organización diseñada para la creación de valor, a través de la obtención de beneficios.
4. Entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de la producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.



Como podemos apreciar, de los conceptos señalados, una empresa es algo productivo, creativo, con futuro y que genera beneficios (ganancias). Además, satisface necesidades de las personas que están a su alrededor, mediante la entrega de algún producto o la prestación de un servicio por parte de una o varias personas que desarrollan la actividad empresarial.

SER EMPRESARIO Y HACER EMPRESA

Se puede afirmar, aunque de forma muy sencilla, que empresario es el que posee o dirige un negocio o empresa; para, ser empresario constituye mucho más que tener o dirigir una empresa, puesto que detrás de esta acción hay un acto creador o emprendedor.

Existen muchas personas con ideas para formar una empresa, sin embargo, son pocas las que llegan a formarla, ya que empresario es quien emprende iniciativas, tiene un interés genuino en la empresa, supera los obstáculos e identifica y aprovecha oportunidades, así como también aprecia el justo valor de las cosas. Busca y emplea, eficientemente, los recursos necesarios. Confía en sus habilidades y conocimientos para dirigir la empresa. Mide el riesgo en todas sus etapas y lo minimiza. Fija objetivos y sabe que el orden es garantía de su éxito para la creación y puesta en marcha de su empresa.



Todas estas acciones, en algunos casos dificultosas, son dirigidas con resolución por un acto emprendedor, que conlleva la creación de un valor, mediante oportunidades de negocio que se transforman en una empresa, de producción o de prestación de servicios que genera riqueza colectiva en búsqueda del beneficio personal.

La vieja idea de que un empresario "nace" debe ser desechada. Si bien es cierto, algunas características personales influyen sobre su capacidad de asumir riesgo y sobre su carácter innovador para emprender un negocio, existe otra serie de rasgos comunes al emprendedor SER EMPRESARIO Y HACER EMPRESA.

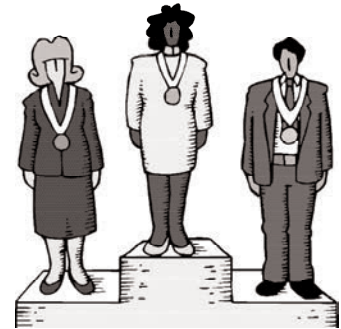
Se puede afirmar, aunque de forma muy sencilla, que empresario es el que posee o dirige un negocio o empresa. Sin embargo, ser empresario constituye mucho más que tener o dirigir una empresa, puesto que detrás de esta acción hay un acto creador o emprendedor que se aprenden y se desarrollan con la experiencia, procesos de capacitación, el conocimiento de temas específicos y contactos personales.

¿Por qué hacer una empresa?

Las empresas se fundan por personas que quieren crear una fuente de riqueza para sí mismo o para las personas que las rodean.

Pero, además, de la razón de crear fuente de riqueza existe otra serie de razones por las cuales se hace una empresa:

- Hacer algo creativo, que responde a la realización y satisfacción personal del empresario(a), que al desarrollar su idea empresarial se compromete con ésta hasta lograrlo.
- Hacer algo productivo, con capacidad de generar recursos económicos y empleo.
- Obtener prestigio y reconocimiento profesional y social.
- Convertirse en el propio jefe.



Estas razones están ligadas a una serie de características personales comunes que llevan al éxito.

EQUIPAJE PERSONAL DEL EMPRESARIO

Todo empresario(a) posee una serie de características personales que lo conducen por el camino del éxito, para crear una empresa, las cuales hemos llamado equipaje personal.

En el camino por recorrer, para crear una empresa con éxito es necesario llevar en el equipaje ciertos elementos necesarios para iniciar el viaje, éstos son:



Yo. El mayor potencial que tenemos somos nosotros mismos. Ello nos debe conducir a: creer en nosotros, expresarnos, convencer, liderar y comprometernos.

Mi Brújula. Sentido de orientación que nos permita fijarnos meta, visualizar dónde quiero llegar y cómo quiero ser.

Mi Tiempo. El éxito, en la creación de la empresa, requiere dedicación y constancia por parte del emprendedor, lo que constituye un trabajo que consume tiempo.

Mis Apoyos. Con quién(es) cuento en el desarrollo de mi proyecto empresarial. Cuáles son mis necesidades.

Conocimientos. Habilidades y destrezas que tengo, sean éstas técnicas o de gestión.

Recursos. Capacidad de financiación.

Todos y cada uno de estos elementos de una u otra forma se interrelacionan con las cualidades y características, que se han detectado, en todo emprendedor exitoso.

Entre algunas características, que diversos autores consideran indispensables, se encuentran las siguientes:

- **Deseo de lograr objetivos.**
En su afán por buscar la excelencia el emprendedor acepta ciertos riesgos y persigue objetivos que le permiten realizar sus deseos de futuro.
- **Autoestima y realización personal.**
Permite al emprendedor "Crecer para crear" y es lo que le aporta las energías para sobreponerse a los obstáculos y las realidades negativas de su actividad. En busca del éxito de su proyecto, el empresario dedicará interminables jornadas a la empresa, sacrificará su ocio personal, incluso su familia y nivel de vida con tal de consolidar su empresa.
- **Coraje, entusiasmo y pasión.**
El emprendedor(a) es diligente en su actividad, le imprime pasión, fuerza y energías a sus emprendimientos, es el motor para poder llegar a lograr no solo crear la empresa sino mantenerla y sostenerla en el tiempo.
- **Manejo del riesgo.**
Mide el riesgo en todas sus etapas y lo minimiza a través del análisis del proyecto y su entorno, teniendo claro el resultado previsible de su operación.
- **Sabe Organizar.**
Sabe que el orden es garantía de su éxito y organiza su trabajo con sentido de equipo.
- **Sabe Dirigir.**
Es un líder como tal, un conductor eficaz de grupos organizados.



OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Toda empresa, al momento de su creación, se fija unos objetivos, cuyo cumplimiento depende del empeño que el emprendedor(a) le ponga a su actividad. Sin embargo, éstos pueden variar a lo largo del tiempo.

Para definir estos objetivos debemos conocer previamente:

- A qué nos vamos a dedicar → actividad del negocio.
- A dónde queremos llegar → objetivos del negocio.

Como también se requiere tener en cuenta:

- Que sean posible de realizar.
- Que expliquen con exactitud la actividad que vamos a realizar, aunque es recomendable que sean lo suficientemente amplios para que permita realizar otras actividades parecidas.
- Que sean lícito, que no vayan contra la ley.

Dado que los objetivos son los que nos permiten marcar el rumbo a seguir, se hace necesario tener en cuenta sus características, entre las que podemos mencionar:

Consistentes y Coherentes. No responden a caprichos; sino que siguen una norma de acuerdo a nuestras capacidades y el mercado en que se operará, combinando fortalezas y oportunidades de la empresa.

Realistas. Tienen como base la disponibilidad de recursos.

Concretos y Medibles. Se pueden evaluar, ponderar y controlar.

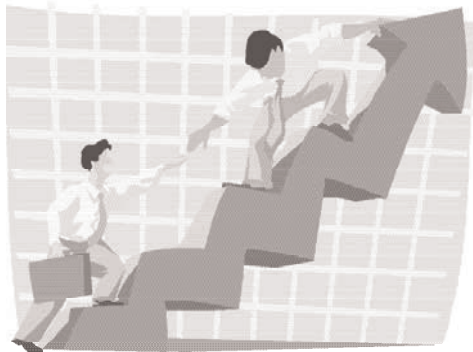
Alcanzables. Son factibles de realizar.

Son definidos en el tiempo y atributos. Corto, mediano o largo plazo. Cuantitativa o Cualitativamente. Por Ej. 1) Tener veinte clientes en los primeros dos meses. 2) Conseguir proveedores buenos.

APUNTANDO HACIA EL FUTURO

Como en cualquier viaje, si no sabemos a donde vamos, lógicamente, nunca llegaremos; de allí que se hace imprescindible para el emprendedor(a) analizar cuál va a ser la actividad de su empresa en los próximos años, y para ello se vale de técnicas de proyección del futuro, mediante procesos de planificación.

La planificación es la base de toda organización empresarial seria, puesto que este proceso le facilita cubrir horizontes significativos de tiempo, que pueden ir de cinco a diez años, permitiéndole tomar medidas hoy para hacer frente a los problemas que se producirán mañana. Es así como podemos deducir, por ejemplo, qué artículos debemos ofrecer en el futuro a partir de los cambios en los gustos y preferencias de las personas en los últimos años; qué clase de bienes y servicios serán más solicitados como causa de la situación económica e igualmente qué medidas de supervivencia de la empresa debemos adoptar conociendo las que han adoptado nuestra competencia.



Muchas dificultades habituales del empresario obedecen a que no efectúan previsiones que les permitan establecer una dirección adecuada de su negocio, en cuanto a ventas, costos, tendencias del mercado y gastos.

Efectuar las previsiones o planes facilita al emprendedor(a) lo siguiente:

- Saber si el negocio tendrá utilidades en el futuro.
- Mostrarle al banco qué tan bien puede ir el negocio en el futuro.
- Cuanto dinero espera ingresar y egresar.
- Mostrarle qué parte del negocio puede mejorar.

Algunas consideraciones que se deben tomar en cuenta al hacer previsiones son:

- Haga sus planes tan simples como sea posible y que sean fáciles de hacer y usar.
- Elija la periodicidad más adecuada para elaborar sus planes (mensuales, trimestrales, etc.).
- Divida sus planes y registros en meses, lo que facilitará hacer comparaciones entre ambos (planes y registros), verificando así el funcionamiento del negocio en base a lo planificado.
- Haga sus planes antes de que necesite usarlos.
- Busque información y úsela para hacer sus planes.

¿QUÉ APRENDÍ EN ESTE MÓDULO?

Se han establecido algunos conceptos que permiten redescubrir su empresa y a partir de esto, de ser necesario, fijar nuevos rumbos, al estar Ud. en condición de identificar:

1. ¿Qué elementos forman parte de una empresa y si éstos están presente en su empresa?
2. ¿Por qué hacer o consolidar una empresa?
3. Como empresario, si reúne las características que se deben tener y en qué debe mejorar.
4. Los propósitos de su empresa.
5. En dónde está su empresa y qué debe hacer para mejorarla.

GLOSARIO

Empresa: Algo productivo, creativo, con futuro y que genera beneficios (ganancias).

Empresario: Quien emprende iniciativas, dirigidas con resolución por un acto emprendedor, que conlleva la creación de un valor.

Objetivo: Propósito que nos permite marcar el rumbo del negocio.

Planificación: Proyección de la realidad que permite tomar medidas hoy para hacer frente a los problemas que se producirán mañana.

Plan: Detalles de las medidas a ejecutar para enfrentar los problemas previstos en la planificación.

MÓDULO N° 2 "FUNCIONES QUE FACILITAN LA GESTIÓN DE MI EMPRESA"

CONTENIDO:

- Mis clientes y sus necesidades
- Comprando y ganando
- Organizando mis productos para la venta
- Conociendo mis costos
- Cuidando el dinero
- Previendo dificultades
- ¿Qué aprendí en este módulo?
- Glosario

MIS CLIENTES Y SUS NECESIDADES

¿Qué es Mercadeo?

Las necesidades y deseos de los clientes van desde necesidades básicas como los alimentos, vivienda, aire, agua y vestidos hasta otras necesidades educativas, de servicio, de lujos, recreación, etc.

Estas necesidades y deseos son satisfechas por el emprendedor o empresario, a través de una actividad que, en lo sucesivo, llamaremos **Mercadeo**. Esta actividad se realiza con el fin de obtener utilidades a partir de:

- La provisión de productos o servicios que sus clientes necesitan.
- La fijación de precios que sus clientes se encuentran dispuestos a pagar.
- La entrega de productos o servicios a sus clientes.
- La información y la atracción de clientes para la compra de sus productos o servicios.



El cliente es el contenido básico e informador de todo sistema de mercadeo, de allí que se constituyan en la persona más importante para la empresa, ya que sin ellas no habría ventas y la empresa tendría que cerrar. Si no se les brinda lo que ellos requieren, a los precios que estén dispuestos a pagar y con un trato amable, se irán a otra parte.

A mayores clientes satisfechos, mayores ventas y utilidades, razón por la cual, el empresario necesita saber tanto como sea posible sobre sus clientes y las necesidades de éstos para brindar un mejor servicio, dando inicio así a lo que es el mercadeo.

¿Quiénes son sus clientes?

El elemento clave que no debe perder de vista ninguna empresa es el cliente, sea éste una persona u otra empresa, porque es éste con sus necesidades y hábitos de consumo quien adquiere los productos y servicios que la empresa pone a disposición.

Sus clientes son:

- Las personas que compran actualmente.
- Las personas que usted espera que le compren en el futuro.
- Las personas que dejaron de comprarle, pero usted espera que regresen.



¿Quiénes son sus competidores?

Para el empresario se hace necesario conocer quiénes son sus competidores. Por esto, procura saber los volúmenes que manejan, tendencia de su oferta, sus niveles tecnológicos, su estructura de costo, precios, etc.

Para saber quiénes son sus competidores:

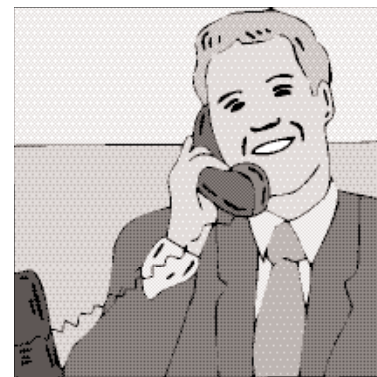
- Identifique quiénes son.
- Describa sus puntos fuertes (lo que hacen bien) y sus puntos débiles (lo que hacen mal).
- Descubra lo que debe hacer en relación a ellos.

¿Cómo obtengo datos sobre mis clientes y competidores?

Buscar respuesta a esta clase de pregunta se denomina investigación de mercados, es decir, obtener información sobre sus clientes y competidores.

Actualmente toda idea de negocios es creada respondiendo a las necesidades del cliente, lo que exige del empresario un cambio de mentalidad en cuanto a la investigación de mercado, para evitar decisiones desacertadas producto de improvisaciones.

El mercadeo ha tenido cambios notables como: el crecimiento de la competencia y los avances tecnológicos que éstas han desarrollado para posicionarse en los mercados, lo que exige un proceso sistemático que le permita al empresario toma decisiones con información adecuada y oportuna sobre su empresa.



Cuanto mayor sea la información sobre sus consumidores y competidores, se obtendrán mejores decisiones sobre:

- La clase de productos o servicios para vender.
- Los precios a fijar.
- La manera de obtener sus productos para sus clientes.
- La manera de informar a sus clientes y atraerlos para que efectúen compras.

Existen diferentes técnicas para obtener información sobre sus clientes y competidores, entre las más sencillas y comunes tenemos:

- Manejo de información estadística.
- Análisis de las ventas pasadas.
- Realización de encuestas.
- Observación directa.
- Análisis de la motivación del consumidor.

¿Cómo satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes?

Para satisfacer las necesidades de sus clientes, mejorar sus ventas y generar utilidades, las decisiones del empresario tienen que basarse en cuatro variables controlables del mercadeo, que son:

- ¿Qué **producto** o servicio necesitan sus clientes?
- ¿Qué **precios** están dispuesto a pagar?
- ¿En qué **plaza** debería estar su negocio de manera que pueda llegar a sus clientes?
- ¿Que **promoción** puede utilizar para informar a sus clientes y atraerlos a comprar sus productos o servicios?

A estas variables se le conoce como las **4P's del mercado**. La empresa toma decisiones sobre estas variables, las cuales permiten por medio de su combinación satisfacer los requerimientos de sus clientes.

La forma como estas variables se combinan es lo que determina el éxito o fracaso de la empresa.

En detalle, cada una de estas variables consisten en:

Producto:

Es un conjunto de atributos tangibles e intangibles (el empaque, color, precio, el prestigio del detallista y sus servicios) que el cliente podría aceptar como satisfactorios.

De una manera más simple se puede decir que **producto** es la disponibilidad de los bienes y servicios que los clientes requieran para satisfacer sus necesidades.

Recuerde, los clientes son las personas más importantes para su negocio. Esté atento siempre y trate de entender las necesidades de éstos. Asegúrese de ofrecer productos o servicios que sus clientes desean, no lo que usted desea.

Conozca las necesidades de su cliente. No ofrezca siempre los mismos productos, ya que éstos tienen un ciclo de vida. Procure diversificar o mejorar los productos y servicios que actualmente vende y elabora.

Acuérdese que para saber en qué productos y servicios están interesados sus clientes y qué precios están dispuestos a pagar por ellos, usted puede aplicar una de las técnicas de investigación de mercado. Busque que sus productos y servicios le rindan a su empresa una utilidad lo suficientemente alta.



Precio:

Constituye la segunda P en mercadeo y es un punto crítico en la estrategia de venta de la empresa, por las fluctuaciones que podría tener éste en un momento dado, como medio de cambio de las cosas, expresado en términos de un valor monetario.

El precio es clave en la competitividad de la empresa y es fundamental para el posicionamiento del mercado, lógicamente que esta variable (precio) no está sola, sino que está relacionada con el producto, la plaza y la promoción. A esto es lo que se le llama la mezcla de mercadeo.



Cuando calcule el precio de un bien o servicio, usted necesita saber cómo trabajan juntos el costo, el precio y la utilidad, ya que a partir de esto usted puede determinar objetivos de venta, de utilidades o de competitividad.

La siguiente fórmula le permite conocer cómo trabajan juntas estas variables.

$$\begin{aligned}\text{Costo} + \text{Utilidad} &= \text{Precio} \\ \text{Precio} - \text{Costo} &= \text{Utilidad} \\ \text{Precio} - \text{Utilidad} &= \text{Costo}\end{aligned}$$

La empresa puede elegir entre diversas políticas para fijar sus precios, pero en general sus precios deben ser:

- Lo suficientemente bajos como para atraer a los clientes a comprar.
- Lo suficientemente altos como para que le rindan utilidades a su negocio.

Selección de información para fijar un precio.

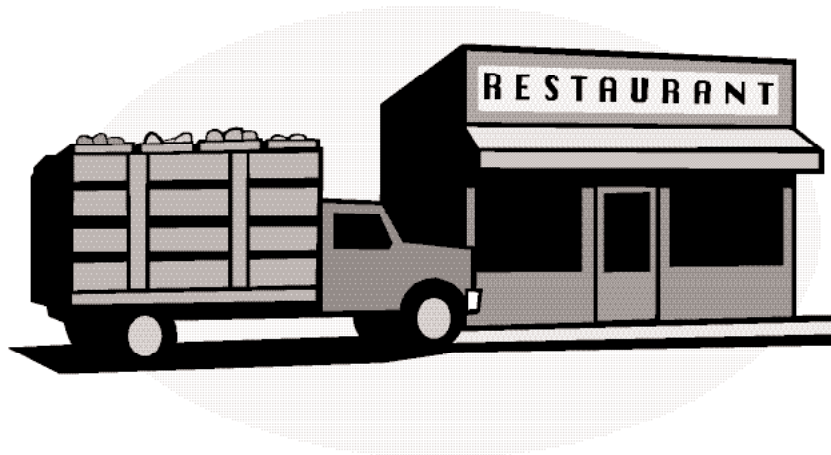
Para fijar el precio usted necesita conocer diversas situaciones internas y externas, que influyen en el desarrollo de su empresa:

- ¿Cuáles son sus costos?
- ¿Cuántos clientes están dispuestos a pagar sus precios?
- ¿Cuáles son los precios de la competencia?
- ¿Cómo hacer los precios más atractivos al cliente?

Plaza:

La **plaza** es un concepto amplio que involucra el área geográfica, los canales de comercialización y la distribución física del producto.

Entendemos área geográfica como la ubicación donde está el negocio, la cual es especialmente importante para los minoristas y operadores de servicios quienes necesitan estar donde es conveniente para los clientes; para este sector empresarial una buena ubicación puede ser por donde transita o vive mucha gente.



Los productos y servicios que usted tiene a la venta requieren llegar al lugar adecuado y en el momento oportuno, para que esto se dé deben pasar por una serie de cadenas de intermediarios que se le denomina canal de comercialización; el cual es importante conocer ya que al analizarlo nos permite, realmente, saber qué canal tiene los mayores costos y cuál las mayores utilidades.

Llegar al mercado con el producto y servicio adecuado requiere de condiciones óptimas para que el producto no sufra deterioro en el proceso de transferencia productor-consumidor final. De esto es lo que realmente se ocupa la distribución física, de la forma de hacer llegar el producto y servicio a los clientes; aspecto especialmente importante para los fabricantes.

Existen diferentes maneras de distribuir los productos a sus clientes, no obstante, las más comunes son:

- Distribución Directa, consiste en vender directamente el producto a los clientes.
- Distribución mediante Intermediario, donde se vende la producción a otros negocios y éstos a su vez lo venderán al cliente u otros negocios.

Veamos por separado cada uno de los dos casos.

Distribución Directa:

Es útil cuando se elabora productos caros, especializados y se cuenta con pocos clientes, ya que éstos podrían querer un servicio personalizado con el producto que usted elabora. Además para usted resulta más fácil conversar con ellos y averiguar qué es lo que les gusta, quieren y pueden adquirir. Por ello, esta forma de distribución sólo es útil para algunos negocios, ya que toma tiempo y puede resultar cara, al involucrar costos como transporte, empaque, salarios y sueldos, no sólo de empleados sino del dueño del negocio, que pasan parte del tiempo vendiendo o entregando productos a sus clientes.



Distribución mediante Intermediario:

Es útil cuando su operación es dirigida a grandes cantidades de clientes en áreas geográficas grandes y cuando se elabora productos estándar a precios iguales.

Ésta se puede efectuar vía minorista o mayorista: Vía minorista, cuando éste compra y vende el producto, lo que facilita un contacto indirecto con el cliente, reducir los costos por almacenamiento y establecer mayor promoción de su negocio. A nivel de mayorista, se refiere a grandes negocios que adquieren su producto para venderlo a los minoristas, facilitando así una mayor cobertura de clientes y área geográfica.

Promoción:

Usted habrá observado, alguna vez, que la gente compra productos que, en su opinión, son innecesarios. ¿Qué induce al ama de casa a traer al hogar artículos inútiles? ¿Porqué tantas personas adquieren bienes desproporcionados con respecto a las necesidades reales que requieren?

El conocimiento de los motivos por los cuales las personas compran determinados productos constituye la base de lo que se le llama en mercadeo promoción, que consiste en aplicar diferentes técnicas para informar y atraer a las personas a comprar sus productos o servicios.

Algunas de las técnicas más utilizadas son:

- Publicidad, mediante anuncios en medios de comunicación social, empleo de letreros y tarjetas cartas de presentación.
- Promoción de ventas, mediante ofertas especiales.
- Mejorando sus habilidades como vendedor.

Elección de los medios de promoción básicos:

- **Avisos**

Haga que la gente conozca y recuerde el nombre de su negocio, qué es lo que vende, dónde está ubicado, horario de atención y otras informaciones sobre el mismo, mediante avisos.

Colóqueles colores claros, con escritura clara y una foto o símbolo para llamar la atención, cuide de no colocarle demasiada información, pues no se apreciaría bien y serían difíciles de leer. Ubíquelos en lugares estratégicos, como por ejemplo, puertas, techos, paredes, carro de reparto, etc.



- **Letreros, carteles, volantes**

Utilice estos medios principalmente para informar a sus clientes de ofertas especiales, descuentos y nuevos productos, entre otras cosas.

Éstos deben ser lo suficientemente grandes para que la gente los note.

- **Tarjetas, lista de precios, cartas de presentación y fotos**

Permiten que la gente sepa quién es usted, cuál es y cómo se llama su negocio así como su localización, especialmente las tarjetas de presentación.

Informe a sus clientes y al público en general acerca de los productos que vende y cuánto cuestan, a través de una lista de precios.

Promocione su negocio con personas que piense estarían interesadas a comprar sus productos o servicios mediante cartas de presentación.

- **Diarios, radios y televisión**

Ofrecen mayores posibilidades de llegar a sus clientes, sin embargo, en el caso de la televisión su costo es muy elevado. Se recomienda que se utilicen en aquellos programas y horas que registran mayor audiencia.

COMPRANDO Y GANANDO

¿Qué es Comprar?

El objetivo de la función de compra es el de satisfacer las necesidades de la empresa con elementos externos a la misma, obteniendo mayor rentabilidad del dinero invertido.

De la orientación que la empresa le dé a esta actividad podrá:

- Disminuir costos operativos en las compras.
- Mejorar la posición negociadora de la empresa para obtener mejores condiciones de precio, oportunidad y servicios.
- Disminuir pérdidas por fallas en el aprovisionamiento.



Una gestión de compras efectiva no sólo encuentra proveedores excepcionales donde quiera que estén, sino que también debe encontrar proveedores que deseen correr el riesgo asociado con nuevos productos. La empresa compra materias primas, artículos y equipos para:

- Fabricar productos y luego venderlos.
- Ofrecer servicios.
- Revender.

Antes de efectuar estas actividades necesita comprar y lo que venda depende de la efectividad de la gestión de compra.

Obtenga la mayor rentabilidad del dinero invertido, comprando:

- La calidad apropiada.
- La cantidad apropiada.
- Al precio justo.
- En el momento adecuado.

Antes de comprar, asegúrese de saber lo que prefieren sus clientes, apóyese en la investigación de mercado.

Satisfacer los requisitos para el éxito

Para enfrentarse a los desafíos del mercado, la empresa debe poseer ciertas condiciones y efectuar compras de algunos bienes que requieren de una especial atención, estos bienes son:

- Equipos.
- Materias Primas.
- Artículos terminados.

Compra del equipo

El dueño de negocio ha de mantener una vigilancia constante sobre los equipos para que estén en consonancia con el tipo de empresa. La inversión en éstos ha de permitir una amortización cuyo importe no afecte demasiado en el precio o servicio que ofrece. El equipo consiste en toda maquinaria, herramientas, accesorios de taller y muebles de oficina, entre otros, que el negocio necesite, no solo para hoy sino también para el futuro.

Antes de invertir en equipos asegúrese de que éstos se pueden reparar localmente y que tienen repuestos, tal vez no necesite comprar el equipo por sus propios medios ya que puede optar por:

- Alquilar o conseguir el equipo prestado .
- Pagar a otra empresa que tenga el mismo equipo que usted, para que realice el trabajo por usted.

Compra de materias primas

Materia prima son todos los materiales y partes que se encuentran dentro de los productos que el negocio fabrica.

Un sistema de producción debe tener la organización que permita obtener la cantidad adecuada con la calidad aceptable, en el momento oportuno y a un costo razonable de materia prima que requiere, por lo que antes de comprar la materia prima que necesite averigüe lo siguiente:

- ¿Qué materiales diferentes necesita?
- ¿Qué calidad prefieren sus clientes?
- ¿Cuánto necesita?
- ¿Cada cuánto tiempo necesita los materiales?

Compra de artículos terminados

Estos son artículos de venta inmediata y constante.

Es importante conocer cuáles son estos artículos de mayor venta, por cuanto si la tienda no los tiene en existencia, perderá no sólo las ventas sino también los clientes.

Antes de comprar artículos terminados investigue sobre el mercado y ponga atención a los siguientes aspectos:

- ¿Qué tipo de productos prefieren sus clientes?
- ¿Qué calidades y tallas prefieren sus clientes?
- ¿Cuáles son los precios que están dispuestos a pagar?
- ¿Cuántos de cada tipo de productos puede vender a la semana o al mes?

¿Cómo facilito el proceso de compras?

Cualquier tipo de empresa puede hacer uso de los pasos que se detallan a continuación, al efectuar sus compras.

PASO	DOCUMENTO DE LA EMPRESA
1) Averigüe lo que su empresa necesita. 2) Obtenga información sobre diferentes proveedores. 3) Contacte los proveedores. 4) Elija los mejores proveedores para su empresa 5) Haga el pedido. 6) Verifique los artículos inmediatamente. 7) Verifique la factura. 8) Pague.	Investigación Referencia Pedido Guía de remisión Factura Recibo

Estos pasos facilitan entre otras cosas lo siguiente:

- 1) Averigüe lo que su empresa necesita: Tomar decisiones sobre lo que necesita su empresa, en qué cantidades y a qué precios para ofrecer un mejor servicio a sus clientes. Para esto es importante conocer previamente las necesidades de sus clientes.
- 2) Obtenga información sobre diferentes proveedores: Conocer términos y condiciones en que suministran sus productos, en cuanto a cantidades y precios. Así como también conocerá la fiabilidad de éstos.
- 3) Contacte los proveedores: A través de notas, visitas o llamadas para saber que ofrecen, sus precios y condiciones de pago y entrega. Es recomendable solicitar una cotización para satisfacer estas inquietudes.

- 4) Elija los mejores proveedores para su empresa: Averiguar con exactitud qué puede ofrecer cada proveedor, en aquellos aspectos más importantes para su empresa. Como también descubrir la capacidad de negociación de éstos.
- 5) Haga el pedido: Obtener información sobre el tipo de formato utilizado por sus proveedores para recibir pedidos.
- 6) Verifique los artículos inmediatamente: Verificar que ha recibido todo lo que solicitó.
- 7) Verifique la factura: Detalla lo que ha comprado y le informa cuándo y cómo el proveedor prefiere que se realice el pago.
- 8) Pago: Recibir un recibo como prueba de que pago, ya sea al contado o con cheque.

ORGANIZANDO MIS PRODUCTOS PARA LA VENTA

En la medida que usted prepare o dé forma a los productos que tiene a la venta sabrá cuál es el nivel de existencias ideal de cada artículo, entendiendo como existencia todos los productos que su negocio tiene para la venta.

Recuerde que los materiales en almacén significan dinero invertido, que debe producir ganancias; por lo cual se debe tener sólo las cantidades necesarias; si tiene exceso de éstos su dinero estará ocioso y no producirá ganancias, pero por el contrario si tiene poco no podrá producir y/o vender lo suficiente.

¿Cómo soluciono mi exceso o escasez de productos para la venta?

Para responder esta interrogante usted puede aplicar fácilmente varias técnicas de control **de existencia**, consistente en organizar la forma como usted:

- Recibe sus existencias.
- Registra sus existencias.
- Almacena sus existencias.
- Arregla sus existencias.
- Verifica sus existencias.
- Vuelve a hacer el pedido de sus existencias.

Los registros de control de existencia pueden informar cuál es el nivel de existencia ideal, de allí que su importancia se enfoque en los aspectos de:

- Conservar la cantidad adecuada de existencia.
- Conservar en buen estado sus existencias.
- Conservar las existencias adecuadas.
- Proveer el control de fugas de existencias.
- Determinar el momento oportuno de hacer nuevos pedidos.

Reglas para un buen control de existencias

En alguna ocasión usted ha atravesado por la situación de que sus productos no se están vendiendo o que le hacen falta productos para la venta o que una parte importante de sus existencias está en mal estado, usted podría no estar realizando una buena labor de control de existencias, por lo que es recomendable aplicar los siguientes criterios:

- Mantenga un nivel razonable de existencias , lo que facilita no quedarse sin ellas o guardar demasiadas. Para ello verifique qué bienes o materiales está comprando, revise regularmente sus existencias y ordene las compras de éstas en el tiempo adecuado y oportuno.
- Adquiera bienes de alta rotación, ya que ello significa más venta y más dinero que entra a su negocio. De lo contrario paralizará el capital de su negocio, por lo que es mejor ofrecer las existencias que se venden lentamente con descuentos.
- Acomode y disponga sus existencias de manera adecuada, ello permite por un lado que usted verifique y cuente sus existencias y por otro que sus clientes puedan verlas.

Organice sus existencias de tal forma que productos o materiales similares estén en grupos cercanos unos a otros. De igual manera, procure colocar las existencias nuevas en la parte de atrás del estante para que así las más antiguas se vendan primero.

- Regularmente verifique sus existencias, a fin de conocer sus necesidades y si existen faltantes.
- Lleve registros de existencias, con el objetivo de conocer qué entra y qué sale de su negocio, especialmente si maneja volúmenes grandes y diferentes de existencias.

La amplitud de los registros de existencias

Los registros de existencias pueden variar desde uno muy sencillo para un fin limitado y específico, hasta uno más complejo para el registro global de la empresa.

Cuando haga sus propios registros puede utilizar tarjetas, un archivador, un cuaderno, hojas de papel sueltas en una carpeta. Asegúrese de tener estos registros al día para obtener información correcta y tomar decisiones acertadas.

- A.** Escriba el nombre y detalle del producto o material.
- B.** Escriba el precio que le paga al proveedor por un artículo.
- C.** Escriba el precio que le cobra a sus clientes por un artículo.
- D.** Escriba el saldo en existencias en el cual ordena el nuevo pedido.
- E.** Escriba la cantidad de artículos que tiene en existencia cuando empieza a llevar la tarjeta de existencias o inicia una nueva.
- F.** Escriba todo lo que vende como salida.
- G.** Escriba como salida todo artículo deteriorado y que no puede ser vendido.
- H.** Escriba todo lo que compre como ingreso.
- I.** Escriba toda devolución de producto que efectúen sus clientes, que pueda volver a ser vendido, como ingreso.



TARJETA DE EXISTENCIAS

- A.** Producto:
- B.** Costo por artículo:
- C.** Precio de venta:
- D.** Nivel de nueva orden:

Fecha	Detalles	Existencia		
		Ingreso	Salida	Saldo
xx	E Saldo Anterior			xxxx
	F Vendido		xxxx	
	G Dañado		xxxx	
	H Comprado	xxxx		
	I Devolución cliente	xxxx		
	Vendido		xxxx	
	Vendido		xxxx	
	Vendido		xxxx	
	Comprado	xxxx		
	Comprado	xxxx		
	Devolución cliente	xxxx		
	Vendido		xxxx	
	Vendido		xxxx	

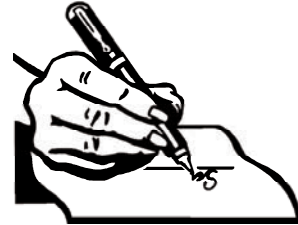
Nota: Compre u ordene, la nueva orden, cuando el saldo éste por debajo del nivel de nueva orden.

Momento de hacer una nueva orden de compra

El número mínimo de unidades en existencias que usted estima debe tener su negocio hasta recibir el nuevo pedido se conoce como nivel mínimo para reposición. Cuando llega a este nivel de existencias es el momento de hacer el nuevo pedido.

Para determinar el nivel mínimo de existencias, usted necesita saber o estimar:

- Cuánto tiempo toma entre realizar y recibir el nuevo pedido.
- Cuánto piensa vender mientras llega el nuevo pedido.
- Qué cantidad adicional de existencias necesitaría si:
 - Vende más bienes o utiliza más materia de la que estimó.
 - La entrega se demora.
 - El proveedor se encuentra sin existencias.



Inventario

¿Qué es inventario?

Es la acumulación de artículos o materias primas en forma de existencias, es una variable significativa que deben observar y controlar los empresarios. Esta variable, especialmente en procesos productivos, ocasiona costos muy elevados a la empresa cuando no se dispone de los artículos o materia primas adecuadas, en las cantidades necesarias, en el lugar preciso y en el momento oportuno.

Parte importante de la información, que necesita el empresario, para tomar decisiones sobre la rentabilidad de la empresa se obtiene del inventario al permitir saber con exactitud:

- ¿Qué clase de existencia tiene?
- ¿Cuántas existencias tiene?
- ¿En qué condiciones se encuentran sus existencias?
- ¿Cuánto valen sus existencias?

Esta información usted la conoce contando y anotando todas las existencias de la empresa en una lista de inventario.

¿Qué resultado se obtienen al contar las existencias?

Su negocio podría estar afectado por factores de costo que inciden sobre la rentabilidad de éste, al contar las existencias usted puede identificar fácilmente:

- El nivel de deterioro o malas condiciones de algunas de las existencias.
- El movimiento de las ventas de determinados bienes, cuál se vende más rápido o más lento.
- Grado de utilización de determinados materiales, si se usa en mucha o poca cantidad.
- De no llevar tarjetas o registros de existencias cuando volver ordenar el nuevo pedido.
- La existencia de faltantes.

¿Cómo preparo el inventario?

Siga los siguientes pasos para realizar un buen inventario:

1. Prepare su lista de inventario, puede ser en un papel sencillo con el formato que se le presenta.
2. Cuente las existencias y vaya anotando las cantidades en la lista de inventario
3. Pase información de la tarjeta de existencia a su lista de inventario, tenga cuidado de verificar que la tarjeta de existencia está actualizada para evitar errores.
4. Coteje sus tarjetas de existencia con la lista de inventario, a fin de detectar diferencias entre los registros de existencias y las existencias reales, es decir, cuánto debería haber y cuánto hay.
5. Anote las cantidades correctas en sus tarjetas de existencias con el objetivo de actualizarlas. En caso de diferencias en el número de existencias, es decir, si hay menos existencias de las que debería haber, anote la diferencia como salida en la tarjeta de existencias, si fuese lo contrario, es decir, hay más existencias, anótelas como ingreso.
5. Anote el costo por artículo de cada producto en la lista de inventario, para obtener información de variación de los precios de los artículos que usted ha estado comprando.
7. Obtenga el valor total en existencias de cada producto y anótelo en la lista de inventario. Al hacer esto obtendrá el valor global de las existencias de su negocio y con éste puede calcular sus ganancias.



¿Cuándo y con qué frecuencia debe realizar usted el inventario?

Ésta es una decisión que el empresario debe tomar basado en criterios como:

- Cuando se cierra el negocio, en horas normales de trabajo o cuando no se está vendiendo ni produciendo.
- La clientela cautiva, al encontrar el negocio cerrado, puede irse a la competencia al incomodarse.
- Si el negocio lleva o no tarjeta de existencias, que permita manejar información de cantidades, estado y variedades de artículos, entre otros.

En términos generales, se puede decir que lo más recomendable es realizar el inventario después de cerrar el negocio y hacerlo de forma ocasional, si se lleva buenos registros de existencias.

CONOCIENDO MIS COSTOS

¿Qué se entiende por costos?

El desembolso o gastos en dinero que se hace en la adquisición de los insumos empleados para producir bienes y servicios, por parte de la empresa.

Algunos de los costos más comunes de una empresa son:

- Sueldos y salarios que devengan los trabajadores de la empresa.
- Maquinarias y equipos indispensables en el proceso de producción.
- Insumos o materia prima para la fabricación de productos.

Dependiendo de las necesidades y la actividad (producción o servicio) a que se dedique la empresa, así mismo serán los costos en concepto de mano de obra, materiales e insumos, alquileres, servicios básicos y transporte, entre otros.



¿En qué consiste el costeo?

En estimar el total de los costos de la fabricación y venta de un producto o de prestar un servicio.

Algunas empresas desconocen cuánto dinero le cuesta producir o vender un bien o servicio al desconocer todos sus costos, en consecuencia no pueden efectuar el cálculo adecuado de ellos.

¿Qué beneficios proporciona aplicar el costo en la empresa?

Al estimar sus costos usted puede beneficiarse con:

- Fijar precios que proporcionen ganancias a su empresa.
- Fabricar y vender mejor sus productos o servicios a costos más bajos.
- Tomar mejores decisiones respecto a qué productos o servicios vender.
- Establecer buenos planes de compra y venta, entre otros.

Formación de costos

En el proceso de funcionamiento, especialmente, toda empresa para la elaboración y venta de sus productos o servicios incurre, como ya se mencionó, en desembolsos o gastos de dinero. Algunos de estos gastos están vinculados directamente con la elaboración del producto o servicio mientras que otros sólo se relacionan con las ventas y el proceso administrativo de la empresa, por lo que su vinculación es indirecta.

De allí que podamos decir que toda empresa tiene dos clases de costos, que son:

- Costos Directos y Costos Indirectos.

La combinación de estos dos tipos de costos forman los costos totales de la empresa. Conocer los mismos facilita al empresario costear cada producto o servicio que su empresa vende o fabrica.

Identificación de los costos según la actividad y la necesidad de la empresa.

Usted ya sabe, de la sección sobre conceptos de costos, que dependiendo de la actividad y necesidades de una empresa, así mismo serán sus costos, por ello veremos más detenidamente en qué consisten los costos directos e indirectos de una empresa según su actividad y necesidad.

Costos Directos en Empresa de Producción y de Prestación de Servicios.

Estas empresas incurren en gastos que se vinculan directamente con:

- Los productos o servicios que fabrica o vende.
- La producción de aquellos productos o servicios.

Así, para una empresa que se dedica a la compra de productos para revender sus costos directos están relacionados con los gastos que realiza para adquirir estos productos; mientras que para la empresa que los produce sus costos directos lo constituyen la materia prima y mano de obra utilizada para producirlos.

Por ejemplo, la Fábrica de Galletas utiliza harina, mantequilla, huevos y azúcar, que representan sus costos directos de la fabricación de galletas, ya que:

- Forman parte de la galleta.
- Las cantidades de harina, mantequilla, huevos y azúcar son fáciles de calcular.
- Los costos de la harina, mantequilla, huevos y azúcar son lo suficientemente elevados para sumar una cantidad considerable de los costos directos totales de las galletas.

Pero también, la Fábrica de Galleta tiene empleados que trabajan tiempo completo para fabricar las galletas. Los salarios que reciben éstos son costos directos, puesto que:

- Su trabajo está directamente relacionado con la producción de galletas.
- El tiempo que emplean en la confección de galletas es fácil calcular.
- Sus salarios son lo bastante elevados como para sumar una cantidad considerable a los costos directos totales de las galletas.

Los costos directos tienen dos características esenciales para ser considerados como tal, estas son:

- Deben ser fáciles de calcular.
- Deben ser lo suficientemente elevados como para sumar una cantidad considerable a los costos directos totales.

Además, en cuanto a su conformación, se podría decir que están formados, de manera muy general, por los:

- Costos directos de material o materia prima, para la elaboración del producto.
- Costos directos de mano de obra, que intervienen en la elaboración del producto.

Costos Indirectos

Estos costos muchas veces son nombrados como gastos generales o simplemente gastos, ya que generalmente están vinculados al proceso de venta y la parte administrativa de la empresa, para su operación como alquileres, electricidad, transporte y licencias, entre otros.

Contrario a los costos directos, no están relacionados de forma directa a un producto o servicio particular. Corresponden a toda la empresa.

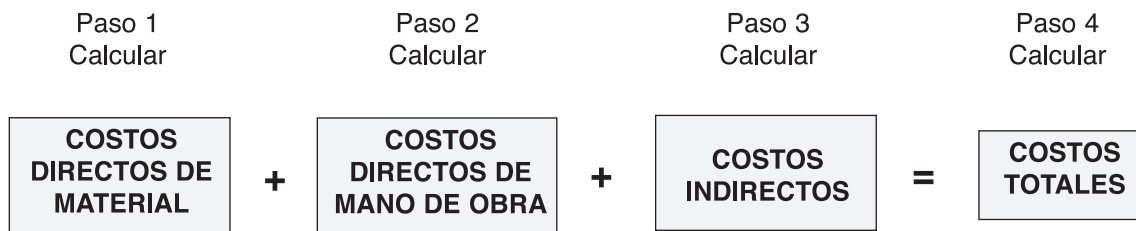
Por ejemplo, la Fábrica de Galletas, para poner las galletas en el mercado tiene un departamento de venta, además de éste, requiere de un departamento de aseo como también guardias de seguridad; los sueldos y salarios que los empleados de estos departamentos reciben son costos indirectos.

Es importante señalar que algunos costos que, por su naturaleza, deberían ser calculados como costos directos se calculan como indirectos porque:

- Las cantidades de materiales utilizadas son tan pequeñas que son difíciles de calcular.
- Sus costos no son tan elevados como para sumar una cantidad considerable a los costos totales directos de material.

El Costeo Para Un Fabricante u Operador de Servicios

Un fabricante o proveedor de servicios realiza el costeo de sus productos o servicios, mediante el uso de un formulario para Costeo de Productos, el cual sigue los siguientes 4 pasos:



La siguiente página muestra un Formulario para Costear Productos.

Asimismo, el fabricante o proveedor de servicios utiliza otros dos Formularios para ayudarse con sus cálculos:

- El formulario para los Costos de Mano de Obra y,
- El formulario para los costos indirectos.

Estos dos formularios se utilizan en el paso 2 y 3 respectivamente.

COSTEO PARA UN FABRICANTE O PROVEEDOR DE SERVICIOS

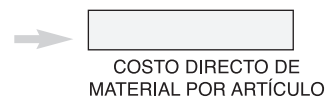
- Paso 1: Calcule los costos directos de material.
- Paso 2: Calcule los costos directos de mano de obra.
- Paso 3: Calcule los costos indirectos.
- Paso 4: Sume los costos totales.

FORMULARIO PARA COSTEAR UN PRODUCTO para un fabricante o proveedor de servicio
PRODUCTO:

1. COSTO DIRECTOS DE MATERIALES POR ARTÍCULO

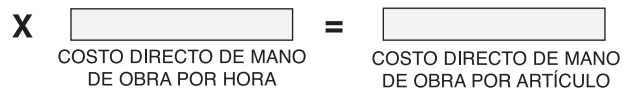
1	2	3	4
MATERIA PRIMA	COSTO DE COMPRA	CANTIDAD POR ARTÍCULO	COSTO POR ARTÍCULO
TOTAL			

PASO 1



2. COSTOS DIRECTOS DE MANO DE OBRA POR ARTÍCULO

ACTIVIDAD	TIEMPO POR ARTÍCULO (HORAS/HOMBRE)
TOTAL	



PASO 2

3. COSTOS INDIRECTOS POR ARTÍCULO

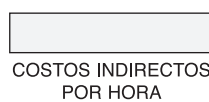
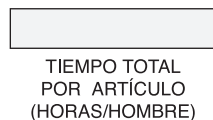
COSTOS INDIRECTOS TOTALES POR HORA
COSTOS INDIRECTO POR MES

→ Del formulario de costos de mano de obra

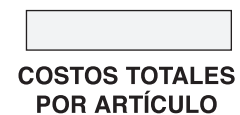
HORAS TOTALES EN LA PRODUCCIÓN POR MES

→ Del formulario de costos por mano de obra

PASO 3



4. COSTOS TOTALES POR ARTÍCULO



PASO 1: CÁLCULO DE COSTOS DIRECTOS DE MATERIAL

Calcule los costos de todos los materiales:

- Que formen parte de, o estén directamente relacionados al producto o servicio.
- Que sean fáciles de calcular y cuyo costo sea bastante elevado.

Con el fin de calcular los costos directos de material de una prenda de vestir, una Sastrería utiliza el Formulario para Costeo de Productos.

COSTEO PARA UN FABRICANTE O PROVEEDOR DE SERVICIOS

Paso 1: Calcule los costos de material directo.

Paso 2: Calcule los costos de mano de obra directa.

Paso 3: Calcule los costos indirectos.

Paso 4: Sume todos los costos.

FORMULARIO PARA COSTEAR UN PRODUCTO para un fabricante o proveedor de servicio

PRODUCTO: BATA BLANCA

I. COSTOS DIRECTOS DE MATERIAL POR ARTÍCULO

1	2	3	4
MATERIA PRIMA	COSTO DE COMPRA	CANTIDAD POR ARTÍCULO	COSTO POR ARTÍCULO
Tela			
Dril de algodón blanco	B/. 15.00 por metro	2m	B/. 30.00
Botones			
Tarro de 100 botones	B/. 10.00 por tarro	4 botones	B/. 0.40
		(B/. 0.10/botón)	
			B/. 30.40
			TOTAL
			B/. 30.40
			COSTO DIRECTO DE MATERIAL POR ARTÍCULO

Columna 1. Materia Prima

Escriba las distintas materias primas que sean parte del producto o servicio. Sólo incluya los materiales que sean fáciles de calcular y cuyo costo sea elevado.

La Sastrería toma en cuenta la tela y los botones. También utiliza hilo, pero:

- Es difícil calcular cuánto hilo necesita para confeccionar una bata.
- El hilo que necesita para una bata cuesta muy poco.

De esta manera, La Sastrería decide que el hilo no es un costo de material directo de la confección de batas, sino más bien considera al hilo como un costo indirecto.

Columna 2. Costos de Compra

Escriba cuánto cuesta comprar una unidad de cada materia prima.

Columna 3. Cantidad por Artículo

Escriba qué cantidad de cada materia prima se necesita para la elaboración de un artículo. Recuerde incluir los desperdicios.

La mayoría de empresas tienen algunos desperdicios como por ejemplo:

- La Sastrería tiene pequeños pedazos de tela sobrantes.
- Un carpintero tiene pedazos de madera sobrantes.
- Un hojalatero tiene pedazos de metal que son demasiado pequeños para ser utilizados.

Los desperdicios representan un costo para una empresa puesto que usted ha pagado por las materias primas que se desperdician. Calcule cuántos desperdicios tiene normalmente por cada artículo. Sume esta cantidad al monto del material que necesita para elaborar un artículo.

Columna 4. Costos por Artículo

Escriba el costo de cada material utilizado en la elaboración de un artículo. Para calcular este costo, multiplique los costos de la compra (columna 2) por la cantidad utilizada para un artículo (columna 3)

Total

Una vez que ha calculado el costo de cada materia prima necesaria para la elaboración de un artículo, coloque las cantidades en la columna 4. Este total le proporcionará los costos totales del material directo por artículo.

PASO 2: CALCULE LOS COSTOS DIRECTOS DE LA MANO DE OBRA.

Calcule los costos de los salarios, sueldos y beneficios que reciben los empleados que trabajan directamente en la producción del producto o servicio.

Toda empresa necesita información acerca de todos sus costos de mano de obra. Para ayudarlo a calcular los costos de mano de obra en su empresa, puede utilizar un **Formulario para Costos de la Mano de Obra**. Sólo le bastará uno para toda la empresa.



COSTEO PARA UN FABRICANTE O PROVEEDOR DE SERVICIOS

Paso 1: Calcule los costos directos de material.

Paso 2: Calcule los costos directos de mano de obra.

Paso 3: Calcule los costos indirectos.

Paso 4: Sume todos los costos.

Escriba información sobre cada persona que trabaja en su empresa, por ejemplo, las horas de trabajo al mes, salario mensual y tiempo empleado en la producción al mes.

Usted necesita esta información para:

- Calcular los costos de mano de obra por hora (en el Formulario para Costos de mano de obra).
- Calcular los costos directos de mano de obra por artículo (en el Formulario para Costos de Productos).

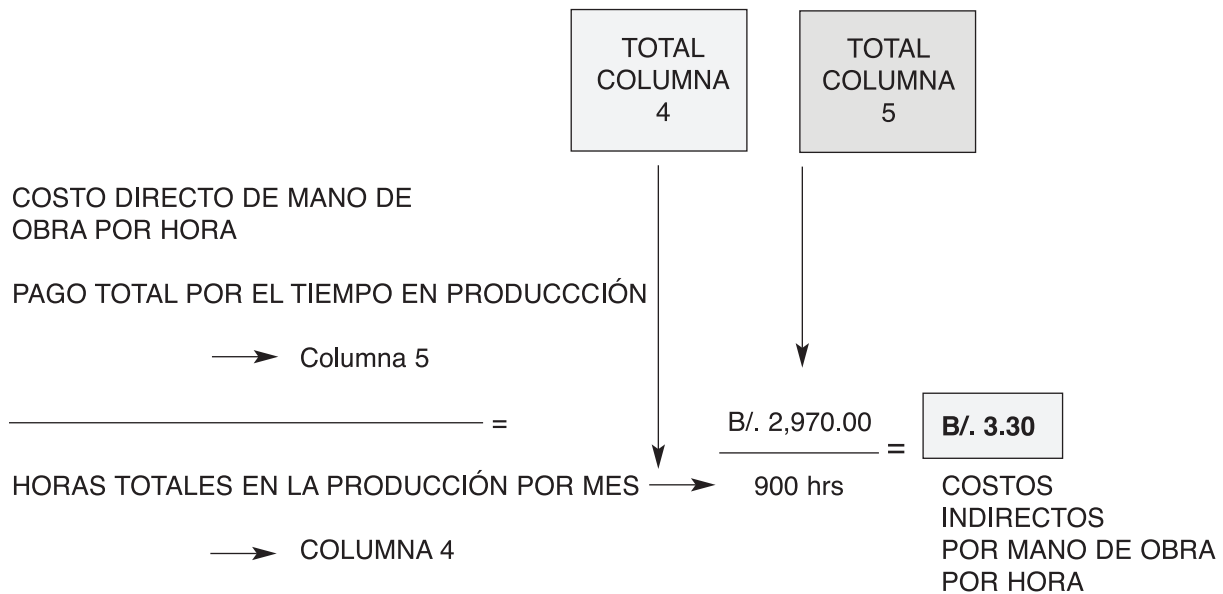
La Sastrería cuenta con nueve empleados. La mayoría, trabaja en la producción, más algunos de ellos, no están relacionados directamente a ésta. Es importante saber esto al momento de calcular los costos de mano de obra directa.

Primero, la Sastrería diseña el Formulario para Costos de Mano de Obra, luego utiliza esa información para calcular los costos de la mano de obra directa de una bata en el Formulario para Costear Producto.

Ejemplo de un Formulario para Costos de Mano de Obra según La Sastrería.

FORMULARIO DE COSTOS DE MANO DE OBRA

			COSTOS DIRECTOS DE MANO DE OBRA		COSTOS INDIRECTOS DE MANO DE OBRA	
1	2	3	4	5	6	7
	TOTAL DE HORAS TRABAJADAS	PAGO MENSUAL TOTAL	HORAS EN PRODUCCIÓN AL MES	PAGO POR TIEMPO EN PRODUCCIÓN	HORAS QUE NO EMPLEA EN PRODUCCIÓN AL MES	PAGO POR EL TIEMPO QUE NO EMPLEA EN PRODUCCIÓN
K. Ramos, corte y diseño	160	B/. 800	160	B/. 800		
N. Vargas, costura	180	B/. 540	180	B/. 540		
F. Jordán, costura	160	B/. 440	160	B/. 440		
D. Prodo, remallador	160	B/. 440	160	B/. 440		
G. Ríos, dueño, supervisor, costura	160	B/. 250	160	B/. 250		
M. Rey, dueño, supervisor, costura	160	B/. 1000	B/. 80	B/. 500	80	B/. 500
R. Hoyos, dueño, ventas, administración	160	B/. 1000			80	B/. 1000
T. Suarez, mensajero, personal de limpieza	160	B/. 250			160	B/. 250
T. Parodi, sistema de archivo	40	B/. 80			40	B/. 80
TOTAL			900 hrs	B/. 2970	440 hrs	B/. 1830



Columna 1. Empleados

Escriba el nombre de cada persona que trabaja en la empresa y su función si desea. Aun cuando sea el dueño, debe anotarse como empleado.

Columna 2. Horas de Trabajo Totales al mes

Anote el número de horas al mes que cada persona trabaja en la empresa.

Columna 3. Cantidad por Artículo

Anote el pago mensual de cada persona. Recuerde es importante que incluya al dueño, pues debe reflejarse cuánto le paga la empresa a él.

El Formulario para Costos de la Mano de Obra se divide en dos partes:

- Los costos directos de mano de obra (columnas 4 y 5)
- Los costos indirectos de mano de obra (columnas 6 y 7)

La primera parte (columnas 4 y 5) refleja información de las personas que trabajan directamente en la producción de los productos o servicios. Sus salarios, sueldos y beneficios representan costos directos de mano de obra.

Costos Directos de Mano de Obra

Columna 4. Horas empleadas en la producción mensual

Anote cuántas horas al mes trabaja cada persona en la producción. En algunos casos notará que algunas personas trabajan todo el tiempo en la producción, por lo que las horas de trabajos de la columna 2 serán igual a la de la cuatro, para estas personas.

Sin embargo, en otras ocasiones, se encontrará con personas que trabajan parte del tiempo en la producción y la otra parte en otras actividades que no tienen nada que ver con la producción, como por ejemplo supervisión. Esto representa costo de mano de obra indirecta (columna 6).

Columna 5. Pago por el tiempo en la producción

Anote que cantidad del pago mensual que recibe cada persona corresponde al tiempo empleado en la producción. Cuando la persona trabaja parte de su tiempo en producción y la otra parte en otras actividades prorratee el salario según el tiempo que dedique a cada actividad.

Costos Indirectos de Mano de Obra

Columna 6. Horas no empleadas en la producción mensual

Anote las horas de trabajo de las personas cuyas funciones no están directamente relacionadas con la producción; esto puede ser supervisión, ventas y administración, mensajería, archivos, limpieza, etc.

Columna 7. Pago por el tiempo no empleado en la producción

Anote que cantidad del pago mensual que recibe cada persona corresponde al tiempo empleado en actividades distintas a la producción.

Costos Directos de Mano de Obra por Hora

Corresponde la parte inferior del Formulario y en ella calculará los costos directos de mano de obra por horas que tiene su empresa.

De manera práctica equivale a dividir el valor de la Columna 5 entre el de la Columna 4 e indica cuánto le cuesta a su empresa cada hora que los trabajadores dedican directamente a la producción. Esta es necesaria para calcular los costos directos de mano de obra de cada producto que su empresa elabora, o por cada servicio que su empresa provee.

Calculo de los Costos Directos de Mano de Obra por Artículo

Para contabilizar sus costos, usted debe saber cuánto tiempo le toma elaborar cada artículo e igualmente debe saber sus costos directos de mano de obra por hora. Una vez tiene esta información use el Formulario para Costeo de Productos para calcular los costos directos de mano de obra por artículo.

Para nuestro ejemplo de la Sastrería, sus cálculos de costos directos de mano de obra por hora son de B/. 3.30. Ahora necesita calcular cuánto tiempo le toma confeccionar una bata. Luego, calcula los costos directos de mano de obra de una bata.

En la segunda parte del Formulario para Costear Productos anote:

- Las diferentes actividades o tipos de trabajo que sus empleados deben realizar para elaborar el artículo, y
- Cuánto tiempo toma cada actividad.

Según se muestra en el siguiente Formulario

2. COSTOS DIRECTOS DE MANO DE OBRA POR ARTÍCULO	
ACTIVIDAD	TIEMPO POR ARTÍCULO (HORAS/HOMBRE)
Corte	15 min.
Renellado	10 min.
Costura	30 min.
Ojales, botones	20 min.
Control de calidad, planchado, doblado y empaquetado	15 min.
TOTAL	90 min. (1.5 hrs.)

X B/. 3.30 **=** B/. 4.95

COSTOS
DIRECTOS
DE MANO
DE OBRA
POR HORA

COSTOS
DIRECTOS
DE MANO
DE OBRA
POR
ARTÍCULO

Para confeccionar una bata se necesita 1.5 hrs., en la sastrería. Es importante aclarar, para cuando realice el cálculo de sus costos, que no siempre una hora/hombre equivale a una hora reloj y ello es así ya que horas / hombre equivale a la cantidad total de tiempo que se necesita para elaborar un artículo o proveer un servicio. Para obtener el tiempo total se suma el tiempo que cada persona trabaja en un artículo o servicio.

PASO 3: CÁLCULO DE COSTOS INDIRECTOS

Hasta aquí hemos visto el cálculo de Costos Directos de Material por Artículo (Paso 1) y Costos Directos de Mano de Obra por Artículo (Paso 2), para nuestro caso de la Sastrería, conociendo que los costos directos de material de una bata son de B/.30.40 y que los costos directos de mano de obra son de B/.4.95. Nos toca saber cuáles son los costos indirectos, es decir los gastos generales o simplemente gastos, indispensables para que su empresa funcione, como por ejemplo, luz, alquiler, etc.

Para calcular éstos se sugiere utilizar un Formulario para Costos Indirectos, como el que presentamos a continuación:

FORMULARIO PARA COSTOS INDIRECTOS	
COSTOS INDIRECTOS POR MES	
Alquiler	450.00
Luz y agua	200.00
Transporte	150.00
Intereses sobre préstamos	500.00
Mano de obra indirecta	1,500.00
Hilo, alfileres, etc	85.00
Tijeras, agujas, etc.	100.00
Depreciación	300.00
TOTAL	3,285.00

Dependiendo de la actividad y de otros factores así mismo serán los costos indirectos de cada empresa.

Al conocer el total de sus costos indirectos, la Sastrería puede calcular sus costos indirectos por hora y por artículo, al dividir el total de costos indirectos por mes entre las horas totales en la producción por mes. Para el caso en estudio será:

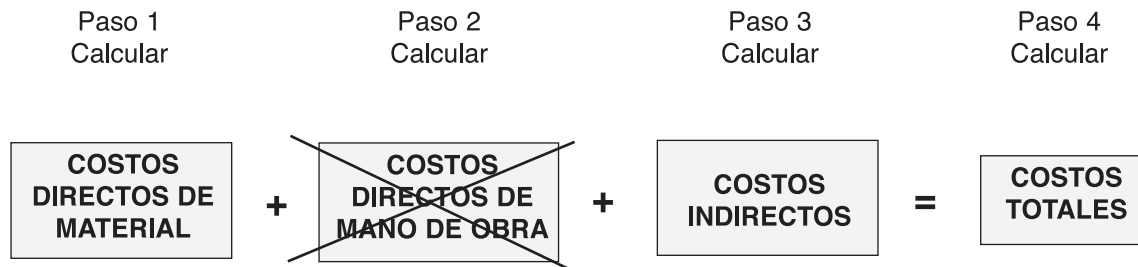
$$\begin{array}{r} \text{B/. 3,285.00} \\ \text{-----} = \text{B/.5.30} \end{array}$$

900 horas

Este valor lo multiplicamos por el tiempo total por artículo que es de 1.5 hrs. y obtenemos nuestro Costo Indirecto por artículo.

El Costeo para Minoristas y Mayoristas

Usualmente ambos realizan el costeo de la misma manera, al tener los mismos tipos de costos; sin embargo con relación a un fabricante o un proveedor de servicios sus costos son distintos, de allí que sólo sigan los siguientes 3 pasos:



Esta situación obedece a que como ha sido mencionado tanto minoristas como mayoristas sólo tienen costos directos de material, representado en los artículos que compran para la venta y costos indirectos, representados en los gastos de administración del negocio. Al no producir directamente, ellos los productos que venden no tienen costos de mano de obra.

Fabricantes y proveedores de servicios utilizan un Formulario para Costear Productos, donde se efectúan los cálculos de costo directo de material por artículo, a los cuales se le añade un cargo porcentual de costos indirectos.

Así, si un minorista vende salsa de tomates y esta cuesta B/. 36.00 la caja y la caja trae 12 unidades entonces el costo de material es de B/.3.00 por lata ($B/.36.00 / 12 = 3.00$); al cual le agrega un cargo porcentual, mismo que resulta de obtener el cálculo de los costos indirectos totales por mes y dividirlo entre el costo directo total de materiales por mes. Para este caso, asuma que los gastos de luz, agua, transporte, etc., ascienden a B/. 2,000.00 y que las compras totales del mes llegaron a B/.10,000.00 entonces el porcentaje a sumar al costo por artículo es de B/. 0.60. Por lo que la lata de salsa será vendida a B/. 3.60

CUIDANDO EL DINERO

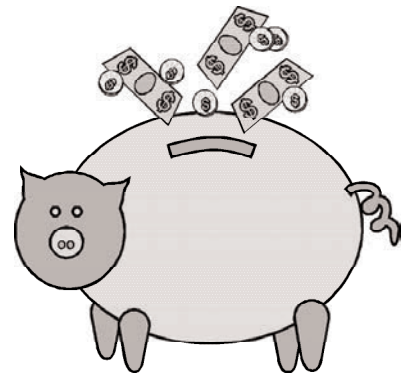
La Contabilidad y los Registros de la Empresa

Para tomar decisiones en las distintas áreas de gestión empresarial. El empresario(a) requiere de información suficiente. En general, el éxito de sus decisiones dependerá de la cantidad y calidad de las mismas, de allí la importancia de la contabilidad y los registros de la empresa como método de recolección y transformación de información.

Puesto que el dinero es un recurso escaso y costoso, que hay que cuidarlo, por ello se hace necesario llevar un sistema de registros contables para anotar:

- Cuánto dinero entra en la empresa.
- Cuánto dinero sale de la empresa.

En la Contabilidad se registran las transacciones efectuadas. Una transacción es cualquier movimiento, en las operaciones de la empresa, que involucre entradas y salidas de dinero, así como de compras, ventas y cuentas por cobrar y pagar. Como puede notar, en la Contabilidad se registran todas las operaciones, independientemente de si hay movimiento o no de dinero y ello obedece a que este sistema es la base de lo devengado y no de la caja.



Beneficios de llevar Registros Contables

Además de ser una exigencia legal, los registros contables pueden ayudarlo a determinar cómo va su empresa, al favorecer lo siguiente:

- Llevar en orden las cuentas de los bienes del negocio.
- Se tienen cuentas claras y se evitan fraudes, errores e irregularidades.
- Se tiene información de las ganancias o pérdidas del negocio en una fecha determinada.
- Sabemos si tenemos dinero para invertir en otro negocio.
- Sabemos cuánto gastamos.
- Sabemos quién nos debe y cuánto.
- Sabemos cuánto debemos y a quiénes.
- Sabemos si estamos vendiendo lo suficiente.
- Tenemos la información oportuna para tomar una buena decisión.

El Sistema de Registros Contables

Al decidir como llevar a cabo el registro de sus transacciones, la empresa deberá tomar muy en cuenta sus propias necesidades de información, tanto para su uso interno como para terceras personas que pueden requerirlas; así como los recursos financieros, humanos y técnicos con que cuenta.

Su sistema de registro contable debe ser tan sencillo como fuera posible, ya que para un pequeño negocio se puede llevar mediante las cuentas simples.

Este sistema de registros puede constar de los siguientes aspectos:

1. Libro de Cuentas por Cobrar.
2. Libro de Cuentas por Pagar.
3. Libro de Caja o Efectivo.
4. Libro Resumen.

Libro de Cuentas por Cobrar

Aquí se registran las sumas que la empresa debe recibir de terceros por la venta de sus productos o por la prestación de un servicio, al conceder créditos a sus clientes.

El conceder crédito puede ayudar a establecer confianza con clientes y vender más mercancía. Sin embargo, vender a crédito es un riesgo, por lo que hay que manejarlo bien. El Registro de Cuentas por Cobrar, le ayuda para saber lo siguiente:

- ¿Qué clientes deben dinero a su empresa?
- ¿Cuánto dinero le debe cada uno?
- ¿Qué clientes pagan sus cuentas a tiempo?

Cuando se decida dar crédito a un cliente, debe establecer un límite de crédito que puede acumular y controlar que no se sobrepase.

En la siguiente página, ilustramos el Registro de Cuentas por Cobrar que Ud. debería establecer en su empresa:

CUENTAS POR COBRAR

- A.** La fecha de compra a crédito de los clientes o el pago de su cuenta.
- B.** Nombre de los clientes a quienes se les otorgó crédito.
- C.** El valor de los bienes que el cliente compra.
- D.** El monto que el cliente paga.
- E.** El valor de los bienes vendidos a crédito durante el día.
- F.** El valor acumulado de los bienes vendidos a crédito.

FECHA (A)	CLIENTE (B)	DEUDA (C)	PAGOS (D)	BALANCE DÍA (E)	BALANCE ACUMULADO (F)
12/3/05	M. Amores	30.00			
12/3/05	A. Guerra	65.00	35.00		
12/3/05	A. Quintero	47.00			
		142.00	35.00	107.00	107.00
12/3/05	M. Amores	25.00			
	A. Guerra	35.00			
	M. Ferrer	75.00	50.00		
		135.00	50.00	85.00	192.00



Cuando uno de los clientes efectúa un pago, además de registrarlo en el Libro de Cuentas por Cobrar, debe ser registrado en el Libro de Caja, pues este pago indica el efectivo que entra a su empresa.

Recuerde que cuando da créditos debe fijar un límite a los clientes y controlar el mismo, el formato para este registro es como se muestra a continuación:

- A.** Valor del límite de crédito.
- B.** Persona a quien se le concede el crédito.
- C.** Fecha en que se efectúa la compra o el pago.
- D.** Clase de mercancía comprada.
- E.** El valor de la mercancía que el cliente compra.
- F.** El monto que el cliente paga.
- G.** El valor acumulado de la mercancía que el cliente compra

Límite de Crédito: B/. 100.00 (A)

Cliente: Marta Amores (B)

FECHA (C)	DETALLE (D)	DEUDA (E)	PAGOS (F)	BALANCE (G)
12/3/05	Libretas	30.00		30.00
13/3/05	Compra de agendas	25.00		55.00

Libro de cuentas por pagar

En él se registran las sumas adeudadas por la empresa, por la compra de mercancía a crédito, que utiliza en sus operaciones o bien otras deudas que deba.

Anote en el Libro de Cuentas por Pagar todas las operaciones del día que supongan nuevas deudas o pagos a proveedores, guarde las facturas o notas para que no se extravíen. Pase, al final del día, todas las anotaciones a cada uno de los proveedores, calculando el balance acumulado.

Tanto deudas como pagos del día deben pasarse al Libro de Cuentas por Pagar.

A continuación, ilustramos el Registro de Cuentas por Pagar que Ud. debería establecer en su empresa:

CUENTAS POR PAGAR					
FECHA (A)	PROVEEDOR (B)	DEUDA (C)	PAGOS (D)	BALANCE DÍA (E)	FECHA ACUMULADO (F)
10/3/05	A. Solís	60.00	20.00		
10/3/05	P. Méndez	28.00			
		88.00	20.00	68.00	68.00
11/3/05	P. Méndez		20.00		
			20.00	-20.00	48.00

- A.** Fecha en que adquirió la mercancía a crédito, según factura o recibo del proveedor.
- B.** Detalles sobre el proveedor.
- C.** Valor de los bienes adquiridos a crédito.
- D.** Monto que paga al proveedor.
- E.** Valor de los bienes recibidos a crédito durante el día.
- F.** Valor acumulado de los bienes recibidos a crédito.

Cada vez que Ud. recibe crédito, registre el valor del mismo para cada factura, de igual forma hágalo cuando pague deudas. No deje a la memoria estos compromisos, escríbalos cuando los haga.

De la misma manera que Ud. establece límites en sus créditos a clientes, los proveedores lo hacen; por lo que debe tener un formato para este registro por proveedor he aquí un modelo:

LÍMITE DE CRÉDITO DE PROVEEDORES				
Límite de Crédito: B/. 150.00 (A)				
Cliente: Amalia Solís (B)				
FECHA (C)	DETALLE (D)	DEUDA (E)	PAGOS (F)	BALANCE (G)
10/3/05	500 lápices	60.00	20.00	40.00

- A.** Valor del límite de crédito.
- B.** Proveedor que conoce el crédito.
- C.** Fecha en que recibe el crédito según factura o recibo del proveedor.
- D.** Clase de mercancía obtenida a crédito.
- E.** Valor de las mercancías obtenidas a crédito.
- F.** El valor acumulado de la mercancía obtenida a crédito.
- G.** El valor acumulado de la mercancía obtenida a crédito.

Libro de Caja o Efectivo

En éste se registran todas las transacciones de la empresa, que involucren recibo o entrega de dinero. El registro se efectúa contra facturas o recibos, ya sean de venta o de compra, que constituyen sus comprobantes de las transacciones.

De no tener estos comprobantes, mientras los consigue, Ud. debe anotar los detalles de la transacción; de modo que tenga en blanco y negro información importante como:

- ¿Cuándo se realizó la transacción?
- ¿Quién es el proveedor o comprador en la transacción?
- ¿En qué consiste la transacción, compra o venta?
- ¿Cuánto dinero significó la transacción?

Archive y clasifique todos los comprobantes, ya que constituyen la base para registrar en el Libro de Caja.

En resumen, se puede decir que el Libro de Caja se utiliza para:

- Saber cuánto dinero tiene.
- Controlar su dinero.
- Saber en qué cosas está gastando su dinero.
- Manejar su dinero y hacer planes para el futuro.
- No perder.

Cómo anotar en el Libro de Caja

Utilice el dinero que tiene disponible para el negocio como saldo inicial, incluido el dinero que tenga en banco u otras entidades.

El Libro de Caja contiene las columnas de entradas (ingresos) y salidas (pagos) donde debe anotar, al final del día, las transacciones efectuadas.

En cada columna registre lo siguiente:

1. Entradas

- El valor de las ventas al contado.
- Los pagos recibidos de Cuentas por Cobrar.
- Otras entradas.

2. Salidas

- Los pagos realizados al contado, tanto de proveedores como de otros gastos.
- Los pagos realizados a Cuentas por Pagar.
- Otras salidas, tengan o no que ver con el negocio.

Compruebe que el saldo que aparece en el Libro de Caja coincide con lo que tiene en caja, incluido el banco si es que tiene cuenta bancaria, confirmando con ello si hay o no errores.

A continuación, ilustramos el Libro de Caja que Ud. debería establecer en su empresa:

A. Fecha de toda transacción efectuada. B. Entrada de efectivo. C. Salida de efectivo. D. Cantidad de efectivo que debe tener en caja, al finalizar el día. E. Cantidad acumulada de efectivo que debe tener en caja.	FECHA (A)	INGRESO (B)	PAGOS (C)	BALANCE DÍA (D)	BALANCE ACUMULADO (E)
	10/3/05	750.00	20.00		
	12/3/05	35.00		765.00	765.00
	11/3/05		20.00		
	11/3/05	500.00			
	11/3/05	50.00		530.00	1,295.00

Libro Resumen

Refleja los saldos acumulados de cada libro (Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar y Caja), recopilando información que le permite analizar sus registros en cualquier periodo (mes o año).

Debido a ello y a que permite verificar que los registros sean correctos se denomina, en algunas ocasiones, el "libro de la salud" de la empresa; ya que nos muestra las cifras reales de qué es lo que adeudamos, qué es lo que nos deben y cuál es nuestra disponibilidad de capital. A continuación se muestra un formato de este libro.

LIBRO RESUMEN

FECHA	BALANCE DÍA (D)	BALANCE CUENTAS POR COBRAR	BALANCE CUENTAS POR COBRAR	BALANCE ACUMULADO (E)
13/3/05	1,295.00	190.00	48.00	1,055.00

PREVIENDO DIFICULTADES

La necesidad de prever los problemas del futuro y su alternativa de solución hoy, obliga al empresario(a) a desarrollar ciertas habilidades para mejorar su negocio. Puesto que es obvio que no se puede manejar una empresa con base en acciones decididas en el momento, sin la preparación necesaria, ni consideraciones acerca del efecto que éstas tendrán en el futuro.

Una herramienta muy útil para que el emprendedor(a) efectúe el análisis de los efectos de sus acciones de hoy y mañana, en la empresa, es la planificación.

Como ya se indicó, lo que se conoce como planificar es simplemente pensar y decidir qué hacer con algo antes de que algo suceda. Para ello se genera información, ya que la base fundamental de la planificación es la información, que es la que permite tomar decisiones.

Por ejemplo, en su negocio antes de comprar productos y servicios, Ud. genera información que le facilita decidir:

- ¿Qué productos/servicios necesita?
- ¿Cuánto necesita?
- ¿Dónde comprar?
- ¿Cuándo necesita estos productos/servicios?

También usted planifica cuando elabora el presupuesto de su empresa, ya que lo trabaja en base a lo que cree que sucederá en el futuro. Así Ud. estima:

- ¿Cuánto espera que venda el negocio?
- ¿Cuánto costarán los productos/servicios a adquirir?
- ¿Cuánto efectivo espera que tenga el negocio?

Viendo los problemas antes de que sucedan

La planificación puede ayudarlo a resolver los problemas antes de que éstos sucedan, al proyectar situaciones para luego decidir qué hacer para prevenirlas. Para ello se pueden establecer planes que conlleven la realización, detallada, de una serie de actividades que deben cumplirse, dentro de la empresa, en momentos determinados.

Algunos de estos planes que pueden ser útiles para su empresa son:

1. Plan de Costos y Ventas.
2. Plan de Flujo de Caja.
3. Plan de Negocios.

Plan de Costos y Ventas

Expresa los resultados a alcanzar en cuanto a costos, ventas y utilidades de la empresa para el año siguiente.

Es indispensable hacer un Plan de Costos y Ventas para conocer las necesidades del negocio y así establecer las previsiones, según necesidades. Para establecer las previsiones es fundamental que Ud. obtenga información sobre:

- El año anterior.
- Análisis de la información del año pasado.
- El año próximo, en este aspecto es importante obtener toda la información que piense le sirva para hacer frente a sus necesidades de este año.

Si existieran variaciones importantes en los costos y precios, de los productos que maneja su empresa, es recomendable elaborar semestralmente su Plan de Costos y Ventas.

Datos a considerar para hacer un Plan de Costos y Ventas:

Al elaborar un Plan de Costos y Ventas Ud. debe:

1. Prever los costos indirectos mensuales del año siguiente.
2. Prever los costos directos en material por artículo.
3. Prever los costos directos de mano de obra por artículo, mensuales y del año siguiente (si es minorista o mayorista no prevea este costo como directo sino como indirecto).
4. Prever las ventas mensuales para el año siguiente.
5. Calcule los costos totales directos de material para cada mes del año siguiente.
6. Calcule los costos totales directos de mano de obra para cada mes del año siguiente.

Complete su Plan de Costos y Ventas utilizando el siguiente formato:

PLAN DE COSTOS Y VENTAS / AÑO												
DETALLES	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
VENTAS												
COSTOS DIRECTOS EN MATERIALES												
COSTOS INDIRECTOS EN MANO DE OBRA												
UTILIDAD BRUTA												
COSTOS INDIRECTOS												
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS												

Cómo completo mi Plan de Costos y Ventas

Después de haber obtenido información del año anterior y hecho su respectivo análisis, así como información del año siguiente y efectuar sus previsiones, basado en estas informaciones, proceda a elaborar los presupuestos de cada uno de los renglones que forman parte del plan.

Presupuesto de Costos Indirectos

Algunos de sus costos indirectos son: alquileres, artículos de oficina, mano de obra, seguros, depreciación, transporte, luz y agua, licencias y mantenimiento de equipo, entre otros.

Para obtener su presupuesto de Costos Indirectos Ud. debe:

- Prever, mes por mes, cuál será su costo.
- Obtener la cuantía total de estos costos, mes por mes y por consiguiente para el año.
- Traslade los totales obtenidos a su Plan de Costos y Ventas.

Por ejemplo, Ud. se informó de sus costos de alquiler y mano de obra, arrojando el siguiente resultado:

1. Que a inicios del año pasado el costo de alquiler fue de B/. 320.00, durante el primer trimestre y que los demás trimestre fue de B/. 360.00.
2. Su análisis de la situación del alquiler le indicó que el costo era razonable, en función del espacio del local.
3. El dueño del local le informa que para el segundo trimestre el costo de alquiler será aumentado a B/.400.00.

Al calcular el presupuesto de alquiler Ud. estima que su costo de enero a marzo será de B/.360.00 y a partir de abril a diciembre será de B/.400.00

Para el caso de la mano de obra, la información que obtuvo reveló lo siguiente:

1. El año pasado pagó a su única secretaria B/. 480.00 mensuales.
2. Al analizar la necesidad de este apoyo concluyó que era necesario.
3. Por la actividad propia de la empresa, para el año entrante tendrá que mantener la secretaria y además hacerle un incremento salarial de B/. 530.00 a partir de mayo.

Al calcular su presupuesto de mano de obra Ud. estima que su costo de enero a abril será de B/.480.00 y a partir de mayo a diciembre de B/.530.00

El presupuesto, mes por mes, que será trasladado al Plan de Costos y Ventas es el siguiente:

PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS												
DETALLES	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
ALQUILER												
MANO DE OBRA INDIRECTA												
TOTAL												

Presupuesto de costos directos de material por artículo.

Éste va depender de la actividad que su empresa realice, así si es fabricante u operador de servicios sus costos serán los costos de materia prima que utilice para hacer los productos o servicios que vende; pero si compra productos para revender sus costos serán los que pague por estos productos.

Para hacer un presupuesto Ud. debe hacer las previsiones basado en la obtención de información, tanto del año anterior, con su respectivo análisis, como del año entrante. Como ya se ha venido mencionando.

De esta manera, si Ud. fuese fabricante de calzados, deberá obtener información de los materiales requeridos para elaborar calzados del año pasado. Ésta la puede obtener de los registros que lleva el negocio.

Los costos los debe calcular por cada modelo que hace, en este caso pueden ser calzados para hombre, mujer y de lona.

Calculemos los costos para un par de calzados de hombre, según la información del año pasado.

Cuero	B/. 15.00
Suelas de zapatos	7.00
Pasadores de cuero	0.50
Total	B/. 22.50

Sin embargo, la información obtenida para el próximo año le hace saber que tanto el precio del cuero como de las suelas aumentarán de B/. 15.00 a 17.00 y de B/7.00 a 7.50, respectivamente; por lo que su nuevo costo, en materiales, para un par de zapatos será:

Cuero	B/. 17.00
Suelas de zapatos	7.50
Pasadores de cuero	0.50
Total	B/. 25.00

Para obtener su presupuesto global de materiales en la fabricación de calzados requiere, primero, hacer su presupuesto de ventas. Asuma que en su presupuesto de ventas sus proyecciones son vender 75 pares de calzados de hombre por mes, entonces su presupuesto global de materiales es el siguiente:

$$\text{Nuevo Costo en Materiales X Cantidad a Vender} \\ \mathbf{B/.25.00 \times 75 = B/.1,875.00}$$

Presupuesto de los costos directos en Mano de Obra por artículo

Efectué el mismo procedimiento que realizó con el presupuesto de costos de materiales.

Para este caso determine cuántas horas se invierten para elaborar un par de calzados y cuánto cuesta cada hora, así obtendrá su costo directo en Mano de Obra por un par de calzados. Utilizando las proyecciones de venta obtendrá el total de los costos directos en mano de obra.

Presupuesto de los Costos Directos en M.O. por artículo	X	Presupuesto del vo- lumen de ventas mensual por artículo	Presupuesto de los Costos Directos mensuales de M.O. producto al mes
$\mathbf{B/.7.00 \times 75 = B/. 525.00}$			

Presupuesto de Venta

El elemento más importante para ser considerado cuando se construye un Plan de Costos y Ventas son las ventas que pueden esperarse, durante el periodo cubierto por el Plan. Esto es importante por que sus ventas reportan dinero e implican ganancias, si las ventas son buenas.

Para hacer su Presupuesto de Ventas siga los pasos que hemos estado viendo, información del año anterior y análisis de esta e información del próximo año; sin embargo aquí es necesario aplicar los conocimientos del mercadeo, especialmente lo relativo a las 4P's (Producto, Precio, Plaza y Promoción).

Para el ejemplo de confección de calzados de hombre, asuma que Ud. obtuvo información que le permite prever lo siguiente:

1. El próximo año venderá cada par a B/.40.00.
2. Espera a que las ventas aumenten a 75 pares a partir de enero.

Por lo que sus ventas serán de B/.3,000.00 por mes, para el próximo año.

$$\mathbf{B/.40.00/\text{par} \times 75 \text{ pares} = 3,000.00}$$

Efectuados cada uno de los presupuestos, proceda a completar su Plan de Costos y Ventas, trasladando los resultados totales, mes por mes, de cada presupuesto.

El Plan debe reflejar que su empresa espera ganancias netas todos los meses; con el presupuesto de ganancias netas o pérdidas, si fuese el caso, habrá terminado su Plan de Costos y Ventas para el próximo año.

Cómo utilizó el Plan de Costos y Ventas para mejorar el negocio

- Efectuando, mes por mes, comparaciones de éste con el Libro de Caja.
- Verificando el comportamiento de:
 1. Las ventas realizadas vs. las proyectadas.
 2. Los costos efectuados vs. los proyectados.
 3. Ganancias obtenidas vs. las esperadas.

De existir diferencias importantes analice las causas y establezca correctivos.

Plan de Flujo de Caja

Consiste en un presupuesto que muestra, mes por mes, cuánto efectivo puede esperar ingrese o egrese a su negocio. De aquí que, un Plan de Flujo de Caja le sirve para asegurarse que su empresa no le falte efectivo en ningún momento.

También es importante saber que este Plan se puede complementar con el Plan de Costos y Ventas, ya que para conocer nuestras previsiones de entradas y salidas de dinero requerimos saber cuáles son los gastos que debemos afrontar.

Al planificar su Flujo de Caja se le facilitará:

- Advertir por adelantado las faltas de efectivo en un futuro.
- Tener más control sobre el flujo de caja.
- Resolver los problemas antes de que sucedan.
- Tener listo el efectivo para cuando lo necesite.

Para la elaboración del Plan de Flujo de Caja será necesario incorporar todos los ingresos que Ud. prevea se generarán y las salidas de efectivo necesarias para la operación o funcionamiento de la empresa. Para efectos de ilustrar su Plan de Flujo de Caja se presenta el siguiente formato:

Plan de Flujo de Efectivo		Enero	Febrero	Marzo
Ingresos	1. Saldo inicial caja y banco			
	2. Ingreso por venta			
	3. Otros ingresos			
	4. OTROS INGRESOS			
Egresos	5. Egresos por costos directos en materiales			
	6. Egresos por costos directos en mano de obra			
	7. Egresos por costos indirectos			
	8. Egresos por inversión en equipos			
	9. Otros egresos			
	10. TOTAL DE EGRESOS			
	11. Saldo final de caja			

Cómo elaboro el Plan de Flujo de Efectivo

1. Saldo inicial caja y banco, es el efectivo a inicio del mes que Ud. espera tener.
2. Ingreso por ventas, son las entradas por ventas de productos/servicios, independientemente si la venta fue al contado o al crédito.
3. Otros ingresos, son ingresos que no tienen que ver con la actividad en sí; pueden ser por préstamos recibidos o intereses bancarios, entre otros.
4. TOTAL de INGRESOS, es la cantidad de efectivo que entra a la empresa producto del saldo inicial, ventas y otros ingresos.
5. Egreso por costos directos en material, lo que se ha estimado se pagará en compras de bienes y material.
6. Egreso por costos directos en mano de obra, salidas de dinero en concepto de pago de sueldos y salarios a los trabajadores de producción en la empresa.
7. Egreso por costos indirectos, salida de efectivo por el pago de algunos servicios básicos, por Ej., luz, agua, alquileres, etc.
8. Egresos por inversión en equipos, salida de efectivo por compra de equipos y maquinarias necesarias para la operación o funcionamiento de la empresa.
9. Otros egresos, salidas de efectivo no vinculadas a procesos de producción de la empresa.
10. TOTAL de EGRESOS, es la cantidad de efectivo que sale de la empresa al enfrentar los costos y otros gastos que esta tiene.
11. Saldo final de caja, no es más que la diferencia de los ingresos totales menos los egresos totales.

Plan de Negocios

Éste es un documento que se propone, entre otros objetivos, poner al empresario(a) en capacidad de asumir los riesgos relativos a la realización de una idea de negocios, convencer a las entidades financieras de financiar la idea de negocio y proporcionar al empresario un instrumento de guía.

El Plan de Negocio tiene en sí mismo una doble finalidad. Por un lado, servir de instrumento de análisis para el dueño de la empresa y por el otro facilitar la realización de contactos, ya sea para asociarse, obtener clientes y proveedores o bien obtener financiamientos, entre otros.

Existen distintos modelos de planes de negocios, sin embargo, básicamente, todos incluyen los siguientes aspectos:

1. Resumen del plan.
2. Descripción del negocio y de la empresa.
3. Análisis del mercado.
4. Análisis de nuestra oferta.
5. Análisis del proceso productivo.
6. Previsión de ventas
7. Plan financiero
8. Análisis de riesgo.
9. Conclusiones.

Gran parte de estos aspectos han sido desarrollados, en otros módulos de este Manual.

A manera de ilustración presentamos el siguiente esquema de un Plan de Negocio.

PLAN DE NEGOCIOS

I. Descripción General

1. Representante legal.
-

2. Nombre de la empresa.
-

3. Clase de negocio.
-

4. Localización de la empresa.

5. Local propio o alquilado.

6. Actividad a desarrollar.

7. Situación legal de la empresa (tipo de licencia comercial).

8. Experiencia en esta clase de negocio.

9. Justificación de su proyecto.

II. Aspectos de mercadeo

1. Clientes potenciales y su localización.

2. Canales de distribución.

3. Especificaciones físicas del producto o servicio a vender.

4. Mencione otros negocios cercanos de igual actividad.

Nombre	Dirección	Tipo de pago

III. Aspectos Técnicos

1. Equipo y Mobiliario requerido.

EQUIPO EXISTENTE		EQUIPO NUEVO	
NOMBRE	COSTO	NOMBRE	COSTO
TOTAL		TOTAL	

2. Materiales e insumos, materia prima y otros recursos necesarios para poner a funcionar su empresa.

MATERIALES	COSTO
TOTAL	

3. Para el funcionamiento administrativo, operativo y productivo del negocio se requerirá el siguiente personal.

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO

CARGO	SALARIO/MES
TOTAL	

PERSONAL DE PRODUCCIÓN

CARGO	SALARIO/MES
TOTAL	

IV. Aspectos Financieros

1. Calcular el punto de equilibrio de la empresa, calculando sus costos totales.

Empresa de Producción

Costo Total de Producción
 Costo de Funcionamiento
 Costo de Comercialización
Costos Totales _____

Empresa Comercial

Costo de la mercancía
 Costo de Funcionamiento
 Costo de Comercialización
Costos Totales _____

Empresa de Producción y Comercial

Costo de Producción
 Costo de la mercancía
 Costo de Funcionamiento
 Costo de Comercialización
Costos Totales _____

2. Informe de ingreso mensual estimado.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL / PRODUCTO

INVERSIÓN TOTAL DE LA EMPRESA

Activos Fijos			
Aporte del Emprendedor		Mobiliario, Equipo y Maquinaria por Comprar	
Detalle	B/.	Detalle	B/.
TOTAL			
Activos Nominales			
Aporte del Emprendedor	B/.	Patentes, permisos, entrenamiento, otros activos nominales en que se tiene que invertir	B/.
TOTAL			

Capital de Trabajo (gasto fijos y de producción para el periodo de un mes)	
Materia Prima	
Mano de Obra	
Materia Prima	
Gastos generales de fabricación (agua, luz o cualquier otro gasto relacionado directamente con la producción)	
Total de Costos de Producción	
Total de Costos de Mercancía	
Costos Fijos	
Salarios	
Alquiler	
Agua	
Luz	
Teléfono	
Letras del Préstamo	
Publicidad	
Materiales de Oficina	
Materiales de Aseo	
Seguros	
Transporte	
Mantenimiento	
Total de Costos Fijos	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	

Activos Fijos	+	Activos Normales	+	Capital de Trabajo	=	INVERSIÓN
B/.		B/.		B/.		B/.

Aporte del Emprendedor

B/.

Estado de Resultado Proyectado

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
Ingresos					
Ventas					
Otros Ingresos					
A. TOTAL DE INGRESOS					
Egresos					
Costo de las Ventas					
Costo de Producción					
Costo de Mercancía					
Utilidad Bruta					
Gasto de Administración					
Salarios					
Alquiler					
Luz, agua, teléfono					
Gasto financiero					
Útiles de oficina					
Útiles de aseo					
Gasto familiar					
Gasto personal					
Total de Gastos Administrativos					
B. TOTAL DE EGRESOS					
Total al Final del Mes: A - B					

Nombre de la Empresa _____

Balance General
Al 31 de diciembre de 200_____

Activos:

Caja

Banco

Cuentas por Cobrar

Inventario de Materia Prima

Inventario de Productos en Proceso

Inventario de Productos Terminados

Inventario de Mercancías

Planta y Equipo

Total de Activos: _____

Pasivos:

Cuentas por Pagar Proveedores

Préstamo por Pagar

Total de Pasivos: _____

Capital: _____

Activos =	Pasivos +	Capital
B/.	B/.	B/.

Flujo de Caja Proyectado

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
Saldo Inicial de Caja					
Ingresos					
Ventas					
Otros Ingresos					
A. TOTAL DE INGRESOS					
Egresos					
Costo de las Ventas					
Costo de Producción					
Costo de Mercancía					
Gasto de Administración					
Salarios					
Alquiler					
Luz, agua, teléfono					
Gasto financiero					
Útiles de oficina					
Útiles de aseo					
Gasto familiar					
Gasto personal					
Total de Gastos Administrativos					
B. TOTAL DE EGRESOS					
Total al Final del Mes: A - B					

¿QUÉ APRENDÍ EN ESTE MÓDULO?

Capítulo "Mis clientes y sus necesidades"

Ud. aprendió que la persona más importante para la empresa es el cliente; ya que sin él no habría ventas y la empresa tendría que cerrar. En este capítulo también aprendió:

1. Que la necesidad y la forma de satisfacerla es su elemento base. También que estas necesidades son ilimitadas y complejas.
2. Técnicas para determinar cuáles son esas necesidades y cómo satisfacerlas (4P's o mezcla de mercado).
3. Cómo hacer llegar el producto o servicio a sus clientes.
4. Quién es su competencia y qué hace.

En el terreno de lo práctico...

Una Floristería quiere aumentar sus ventas y efectúa para ello una investigación de mercado para averiguar sobre cómo ofrecer nuevos arreglos florales. ¿Qué datos debe ofrecerle el estudio de mercado?, con los datos en manos ¿qué se le debe recomendar a la Floristería? En cuanto a las 4P's.

Será una buena idea introducir nuevos arreglos florales ¿por qué si o por qué no?

Capítulo "Comprando ganando"

Disminuir costos operativos, mejorar la posición negociadora de la empresa y disminuir pérdidas son objetivos que usted aprendió, además de:

1. La diferencia entre materias primas y artículos terminados.
- 2.Cuál es el manejo que se le debe dar a los productos y que al fabricarlos o adquirirlos es necesario tener en cuenta, al menos, el deseo del cliente por adquirirlo, el precio, la calidad y quién es el proveedor.
3. Que el manejo que debe tener con las máquinas, equipos y herramientas es el mismo que debe tener con las materias primas y artículos terminados.
4. Cómo y cuándo solicitar un pedido.

En el terreno de lo práctico...

Un tornero adquirió una maquinaria por recomendaciones de un amigo, al cabo de unas semanas ésta se le dañó; luego averiguó que los repuestos no los venden en el país y que no hay quien conozca como se reparan esas máquinas. Ahora tiene una máquina que no puede usar. ¿Qué sucedió en esta transacción? ¿Qué era lo recomendable hacer?

Capítulo "Organizandomis productospara la venta"

Ud. aprendió como se le llama a todos los productos que tiene para la venta, hacer otros productos y brindar servicios, además aprendió:

1. Que el exceso o escasez de existencia significa pérdidas.
2. Que al no moverse sus existencias éstas se pueden dañar.
3. Para resolver problemas con las existencias se llevan registros de existencias.
4. Que el proceso de contar sus existencias se llama inventario.
5. El inventario permite saber con exactitud qué tiene como existencia.

En el terreno de lo práctico...

En una tienda, el propietario sospecha tener fuga de mercancía. Para verificar esto se decide levantar un inventario el día 10 de abril después de cerrar el negocio; ¿Cuánto producto tiene al final del día 10 de abril? ¿Existe algún producto en exceso? ¿Confirmó la sospecha? ¿Qué producto falta? ¿Cuánto falta? Utilice los formularios Control de Existencia y Lista de Inventario para resolver este problema.

Capítulo "Conociendomis costos"

Ud. aprendió que el riesgo financiero que Ud. asume para producir bienes o servicios, es lo que se llama Costos y cuando se estima el total de éstos, en el proceso de fabricación o de venta, se conoce como costeo; además aprendió:

1. Los beneficios que se pueden obtener al estimarlos.
2. Que toda empresa tiene dos clases de costos.
3. Los costos directos dependen de las unidades que produzcamos o vendamos.
4. Los costos indirectos son de funcionamiento, no dependen del número de unidades a producir o vender más bien tienen relación indirecta con la actividad principal de la empresa.
5. Dependiendo de la actividad y necesidades de una empresa así mismo serán sus costos.
6. La suma de los costos directos e indirectos nos da como resultado los costos totales.
7. Para facilitar el proceso de costear existen formularios.

En el terreno de lo práctico...

La Fábrica de Helados Caseros "Ricos y Buenos" debe calcular los costos para elaborar el helado de banano. Utilice el Formulario para Costear Productos o Servicios.

Capítulo "Cuidando el dinero"

Ud. aprendió que el empresario, para tomar decisiones financieras, requiere de información suficiente, ya que de ello depende su éxito o fracaso. Es aquí donde entra en juego el sistema de registros contables, además aprendió:

1. Que las entradas y salidas de dinero en la empresa son registradas en el sistema de registros contables.
2. La contabilidad registra cualquier movimiento en las operaciones de la empresa, movimiento al que se llama transacción, sin importar si la misma es de dinero o no.
3. Una pequeña empresa puede llevar una contabilidad con cuentas simples, que comprenden cuatro libros básicos para registrar las transacciones, a saber:
 - a. Cuentas por Cobrar.
 - b. Cuentas por Pagar.
 - c. Libro de Caja.
 - d. Libro Resumen.

En el terreno de lo práctico...

Utilizando los libros señalados usted está en la capacidad de registrar las siguientes transacciones:

El 10 de marzo, Isabel comienza con su nuevo Kiosco; vende B/.125.00 al contado. También concede varios créditos en víveres por B/.65.00, de la siguiente manera:

Pedro Rodríguez	B/.20.00
Roberto Aguilar	B/.20.00
José Pérez	B/.25.00

Roberto Aguilar vuelve ese mismo día y abona B/.10.00.

El carro de los refrescos pasa e Isabel compra ocho cajas de refrescos a B/.3.50 cada una, pero sólo paga B/.14.00, el resto queda a pagar.

Capítulo "Previendo dificultades"

Anunciar cuáles serán los problemas de mañana y su alternativa de solución hoy, no es un acto de adivinación, es algo que requiere del empresario(a) desarrollar ciertas habilidades de análisis de la información. Las herramientas útiles para que el emprendedor(a) efectuó este análisis, las aprendió en este capítulo, como también:

1. A través de la planificación podemos proyectar situaciones problemáticas del mañana para prevenirlas hoy.
2. Para efectuar las proyecciones se elaboran planes, que conllevan la realización, detallada, de

una serie de actividades que deben cumplirse, dentro de la empresa, en momentos determinados.

3. Entre los tipos de planes más conocidos tenemos:
 - a. Plan de Costos y Ventas.
 - b. Plan de Flujo de Caja.
 - c. Plan de Negocios.
4. Para elaborar los planes es indispensable obtener información sobre:
 - a. El año anterior.
 - b. Análisis de la información del año pasado.
 - c. El año próximo, en este aspecto es importante obtener toda la información que piense le sirva para hacer frente a sus necesidades de este año.
5. Para elaborar la sección de Costos, en el Plan de Costos y Ventas, es necesario que elabore los respectivos presupuestos de Costos Indirectos, Costos Directos de Material por Artículo y Costos Directos en Mano de Obra por Artículo.
6. El Flujo de Caja es un presupuesto que muestra, mes por mes, cuánto efectivo puede esperar ingreso o egreso a su negocio. El mismo se puede complementar con el Plan de Costos y Ventas, por que para elaborarlo necesitamos saber cuales son los gastos que debemos afrontar.
7. El Plan de Negocios es un instrumento que sirve de guía al empresario para asumir los riesgos relativos a la realización de una idea de negocios e igualmente para que este negocie con otras instancias.

En el terreno de lo práctico...

Estos conocimientos lo ponen en capacidad de ayudar al señor Alvarado, quien tiene un taller de mecánica automotriz, a planificar sus costos y ventas para el año entrante. Él ha recabado la siguiente información:

- El año pasado pagó en electricidad B/.420.00, sin embargo, espera para el primer trimestre del nuevo año un incremento en el volumen de trabajo, por lo que su costo de electricidad aumentará en 10%.
- El taller gastó en grasa y aceite B/. 150.00, que efectuó en una sola compra, por lo que cree que para el próximo año no tendrá aumento en este renglón.
- En agua tuvo un gasto de 80.00, el Sr. Alvarado, cree que no tendrá aumento.
- En el taller, además del señor Alvarado trabaja un ayudante que devenga B/.100.00 mensuales, al cual le debe aumentar B/. 25.00 a partir de enero.
- El señor Alvarado hace reparaciones de frenos y transmisión; en una reparación de frenos tarda 4 horas y en una de transmisión 16 horas.
- Normalmente se efectúan 8 reparaciones de frenos y 12 de transmisión, al mes.
- Los precios que cobra son de B/.6.00 por frenos y B/. 25.00 por transmisión; los cuales piensa mantener para ser competitivo.

GLOSARIO

Activo: Cualquier propiedad que pertenezca al negocio y tenga un valor en dinero. Un negocio puede tener diferentes tipos de activos, por ejemplo: en efectivo, en existencias, en máquinas o vehículos.

Análisis: Estudiar algo cuidadosamente, para averiguar si hubo un cambio. Por ejemplo, al analizar su Flujo de Caja puede darse cuenta si para el mes entrante la empresa tendrá suficiente efectivo para funcionar.

Balance del Día: Cuenta que resume el saldo total de las operaciones realizadas durante el día en el negocio.

Cargo de Costos Indirectos: Es un porcentaje (%) que los minoristas o mayoristas necesitan agregar a los costos directos de materiales de cada artículo para cubrir los costos indirectos totales. Usted utiliza el cargo de sus costos indirectos para calcular los costos indirectos por artículo.

Comprobante: Recibo u otra prueba escrita de una operación que efectúa la empresa y que se registra en los libros de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar.

Costeo: La manera en que se calculan los costos de elaboración y venta de un producto o el costo por brindar un servicio.

Costos: Es todo el dinero que su negocio gasta para elaborar y vender sus productos o servicios. Los costos se pueden dividir en costos directos y costos indirectos. Existen también costos fijos y costos variables según como incidan en producción.

Costos Directos: Todos los costos que pueden estar directamente relacionados con los productos o servicios que usted elabora o vende, o también la producción de esos productos o servicios. Existen dos tipos diferentes de costos directos: costos directos de materiales y costos directos de mano de obra.

Costos Directos de Mano de Obra: Todo el dinero que su negocio gasta en salarios, sueldos y beneficios para los empleados que trabajan en la elaboración de sus productos o en la entrega de sus servicios. Los minoristas y mayoristas no tienen costos directos de mano de obra.

Costos Directos de Materiales: Todo el dinero que su negocio gasta en materiales que pasan a formar parte de, o que están directamente relacionados a los productos o servicios que usted elabora o vende. Para un minorista o un mayorista, los costos directos de material son costos de comprar productos para volverlos a vender.

Costos Indirectos: Todos los otros costos excepto los costos directos, que usted tiene al manejar su negocio. Los costos indirectos no están por lo general directamente relacionados a un producto o servicio en particular que su negocio brinda o vende. También se les conoce como GASTOS.

Costos Indirectos de Mano de Obra: El dinero que el negocio gasta en sueldos, salarios y beneficios para los dueños y empleados que no trabajan directamente en la elaboración de productos o servicios. Para los minoristas y los mayoristas todos los sueldos y salarios son costos indirectos de mano de obra.

Costos Totales: Todo el dinero que su negocio gasta en costo directos e indirectos para elaborar y/o vender un producto, o brindar un servicio.

Cuenta: Una sección de los libros de Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar y Caja, donde se anotan las transacciones de naturaleza similar concernientes a su negocio.

Cuentas por Cobrar: Cuenta que muestra el dinero que se le debe a su negocio.

Cuentas por Pagar: Cuenta que muestra el dinero que su negocio le debe a los proveedores.

Depreciación: La pérdida de valor de máquinas, herramientas u otros que tienen un valor alto y dura por mucho tiempo. La depreciación es un costo teórico para su negocio.

Distribución Directa: La venta directa de sus productos a sus clientes.

Distribución Minorista: La venta de sus productos a tiendas y almacenes que luego los vende a los usuarios de los productos.

Distribución Mayorista: La venta de sus productos en grandes cantidades a un negocio que luego los vende en cantidades pequeñas a los minoristas.

Efectivo: Pago inmediato.

Equipo: Toda la maquinaria, herramientas, accesorios de taller, muebles de oficina, etc., que un negocio necesita. El equipo es por lo general costoso y se espera que éste dure por un período largo de tiempo.

Existencias: Todos los productos que su negocio tiene para la venta, y todas las materias primas o repuestos que su negocio guarda y utiliza para transformar en productos o servicios.

Factura: Documento que le indica lo que tiene que pagar por los productos o materiales que ha recibido. Una factura enumera los detalles de lo que ha comprado y le indica cuánto debe pagar, cuándo debe pagar, a quién le debe pagar y cómo debe hacerlo.

Formulario de Costeo de Producto: Un formulario que se puede utilizar para calcular los costos totales de cualquier producto o servicio en su negocio. Existe un Formulario de Costeo de productos para los fabricantes y operadores de servicios, y otro Formulario diferente para los minoristas y mayoristas.

Ingreso: Todo el dinero que ingresa a su negocio producto de sus operaciones.

Inventario: Un sistema para contar, medir o pesar todas sus existencias, y anotar las cantidades en un Libro de Inventario.

Investigación: Es averiguar acerca de algo de interés; por ejemplo los tipos de productos, precios, pago, órdenes u otras condiciones que ofrecen proveedores.

Investigación de mercado: La obtención de información acerca de sus clientes y la competencia.

Libro de Caja: Libro donde se registran todas las transacciones de la empresa que involucren recibo o entrega de dinero

Libro de Inventario: Hojas, un cuaderno u otro medio que usted utiliza durante el inventario para anotar la cantidad de cada producto o materia que tiene su negocio.

Mercadotecnia: Todo lo que usted hace para satisfacer las necesidades de sus clientes y obtener una ganancia al:

- Brindar el producto o servicio que sus clientes necesitan.
- Fijar el precio que sus clientes están dispuestos a pagar.
- Establecer su negocio en un lugar que su cliente pueda llegar o llevándole sus productos o servicios a sus clientes.
- Utilizar promociones para informar a sus clientes acerca de sus productos o servicios y atraerlos para que compren.

Estas son las 4P de la Mercadotecnia. Todas comienzan con la letra P: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Nivel para actualización de existencias (nivel mínimo de reposición): El número mínimo de artículos que usted estima tener en su negocio hasta que necesite ordenar nuevas existencias. Cuando la cantidad alcanza el nivel mínimo, es el momento de volver a ordenar una compra.

Orden de Pedido: Un pedido a un vendedor para abastecer ciertos productos. Puede hacer su pedido visitando, llamando, enviando un fax o escribiendo a sus proveedores.

Pérdida: Cantidad de dinero que su negocio deja de recibir. Ocurre cuando la cantidad de dinero que sale es mayor que la que entra.

Planes: Realización detallada de una serie de actividades, que deben cumplirse en momentos determinados.

Plan de Costos y Ventas: Documento que expresa los resultados a alcanzar en cuanto a costos, ventas y utilidades de la empresa para el año siguiente.

Plan de Flujo de Caja: Presupuesto que muestra, mes por mes, cuánto efectivo puede esperar ingreso o egreso a su negocio.

Plan de Negocios: Documento que sirve como instrumento de guía al empresario(a) para asumir los riesgos relativos a la realización de una idea de negocios y para convencer a las entidades financieras de financiar la misma.

Planificar: Es simplemente pensar y decidir qué hacer con algo antes de que suceda.

Plaza: Quiere decir:

- Lugar: dónde está ubicado su negocio y
- Distribución: cómo llevar sus productos a sus clientes.

Precio: Se expresa en dinero y quiere decir.

- Valor de los artículos o servicios que los clientes se encuentren dispuestos a pagar
- Margen suficiente de ganancia.

Producto: Son los artículos o servicios que el cliente quiere.

Promoción: Informar y atraer a los clientes a comprar sus productos o servicios.

Promoción de ventas: Todo lo que usted hace para que los clientes compren más de ciertos productos que usted le interesa vender lo antes posible.

Propaganda: Brindar información a las personas para interesarlos más en la compra de sus productos y servicios.

Publicidad: Todas las acciones que usted realiza para que su negocio sea conocido. Es general y permanente.

Recibo: Medio de verificación de que usted ha pagado por los productos o servicios que ha comprado. El vendedor firma el recibo que le proporciona.

Registro: Información escrita acerca de las operaciones del negocio.

Registro de Existencias: Registro donde usted anota toda existencia que entra o sale de su negocio.

Tarjeta de Existencias: Un registro de existencias donde usted utiliza una tarjeta o página separada para cada producto o material que su negocio guarda como existencia.

Transacción: Cualquier movimiento en las operaciones de la empresa, involucre movimiento o no de dinero.

Utilidad Bruta: Lo que queda después de haber restado los costos directos a las ventas.

Utilidad Operativa: Lo que queda después de haber restado de la Utilidad Bruta los costos indirectos.

Utilidad Neta: Lo que queda después de haber restado de la Utilidad Operativa los impuestos.

BIBLIOGRAFÍA

- AMPYME. Programa de Capacitación Creando Empresas (CREAR).
- Asociación de Contadores Públicos de Panamá. Compendio "Normas Fiscales afectadas con la Reforma Fiscal Ley 6 de 2 de febrero de 2005". Panamá, 2005.
- Autoridad de la micro, pequeña y mediana empresa (AMPYME). Guía para establecer su propio negocio. Panamá, 2003.
- Centro Acción Micro-empresarial, Diálogo de Gestiones. Programa de formación a empresarios. Bogotá, Colombia.
- Curso práctico de mercadotecnia. McGraw Hill. México, 1988.
- Gamboa Velásquez, Ramiro. Finanzas. Curso básico de administración. Grupo Editorial Norma. Colombia, 1998.
- Océano Grupo Editorial. Biblioteca Práctica de Administración de la Pequeña y Mediana Empresa. Barcelona, España.
- Océano Grupo Editorial. Enciclopedia del Management. Barcelona, España.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT), "Mejore su Negocio" (MESUN). Lima, Perú. 1999.
- Programa de Fomento de la microempresa en las zonas marginales (FOMMI). Manual para curso de gestión empresarial.



Fundación para el Desarrollo Integrado Sustentable (FUDIS).
La Gloria Betania, Calle 75 F y Ave. 21 C Norte; Casa 1-12
Telefax: 260-3108, email: fudis@fudis.info
Pág. web: www.fudis.info