

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



“PLAN DE RESCATE FINANCIERO PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS DEL SECTOR DE SERVICIOS DEDICADAS AL ÁREA DE SALONES DE
BELLEZA, UBICADAS EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR“

Trabajo de investigación presentado por:

Katy Merlin Cerritos Ruiz

Iris Elizabeth Salazar de Flores

Martín Ernesto Alvarado Mejía

Para optar al grado de:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

Febrero del 2012

San Salvador,

El Salvador,

Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES

UNIVERSITARIAS

Rector	: Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo
Secretario	: Doctora Ana Leticia Zavaleta de Amaya
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Master Roger Armando Arias Alvarado
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	: Ingeniero José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Director de la Escuela de Contaduría Pública	: Licenciada Margarita Martínez de Hernández
Coordinador de seminario	: Licenciado Roberto Carlos Jovel Jovel
Asesor Especialistas	: Master Jhonny Francisco Mercado Carrillo
Asesor Metodológico	: Licenciado Mauricio Ernesto Magaña
Jurado Examinador	: Master Jhonny Francisco Mercado Carrillo Licenciado Víctor René Osorio

Febrero del 2012

San Salvador, El Salvador, Centro América

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios Todopoderoso por la oportunidad de alcanzar esta meta, a mi madre amada María Candelaria Menjívar por el apoyo incondicional que siempre me ha brindado y por sus oraciones, a mis hermanos por su apoyo especialmente a Julio Eleazar Salazar, a mi Esposo Víctor Manuel Flores Pérez, por su amor, comprensión y paciencia; a mis compañeros de tesis Katy Cerritos y Martín Alvarado por la paciencia y esmero en la realización de este trabajo; a los maestros por compartir su conocimiento y forjar carácter a través de sus enseñanzas, y a todas aquellas personas que contribuyeron a realizar este logro.

Iris Elizabeth Salazar de Flores

A Dios padre, Hijo y Espíritu Santo, por la sabiduría e inteligencia que me permitió tener en todo el proceso de graduación y lograr esta meta, a mi esposo Josué Enoc Mozo por el apoyo, paciencia, comprensión y amor en todo momento, a mi madre Marta Miriam Cerritos por ese apoyo, sacrificio y la paciencia para poder culminar con éxito esta carrera, a mis compañeros de tesis por todo ese sacrificio y sin faltar los asesores especialistas y metodológico por esa formación y guía en este trabajo.

Katy Merlín Cerritos Ruiz

Al Señor DIOS todopoderoso por su gran amor y por darme la fuerza para culminar mi carrera. A mis padres Martín Alvarado y Margarita de Alvarado por su apoyo y comprensión a lo largo de este proceso. A mi amada esposa Jessica de Alvarado, mis hermanos Wilfredo, Xiomara y Bessy por su apoyo. A mis compañeras de tesis Merlín Cerritos e Iris de Flores por la paciencia y esmero en la realización de este trabajo A mis hermanos y amigos en la fe por sus oraciones. A todos los catedráticos por sus enseñanzas y orientación.

Martín Ernesto Alvarado Mejía

INDICE DE CONTENIDO

	Resumen	i
	Introducción	iii
	CAPITULO I - MARCO TEÓRICO, TÉCNICO Y LEGAL	1
1.1	Antecedentes	1
1.1.1	Antecedentes generales de las pequeñas y medianas empresas	1
1.1.2	Antecedentes generales de las pequeñas y medianas empresas de servicios de belleza en El Salvador	1
1.2	Características de la pequeña empresa en El Salvador	2
1.3	Características de las pequeñas y medianas empresas dedicadas al área de salones de belleza.	2
1.4	Importancia de los salones de belleza en El Salvador	4
1.5	Conceptos	4
1.6	Importancia de la planeación financiera	5
1.6.1	Tipos de planeación financiera según Lawrence Gitman	6
1.6.2	Etapas del plan financiero	6
1.6.3	Ventajas y desventajas de la planeación financiera	7
1.6.3.1	Ventajas	7
1.6.3.2	Desventajas	7
1.7	Problemática de las empresas del sector servicio dedicados al área de salones de belleza.	7
1.8	Rescate financiero	8
1.8.1	Fuentes de financiamiento	9
1.8.1.1	Financiamiento a corto plazo	9
1.8.1.2	Financiamiento a largo plazo	9
1.9	Base técnica aplicadas a las pequeñas y medianas empresas	10
1.9.1	NIIF para PYMES	10
1.10	Base legal	12

1.11	Diagnóstico de campo relacionado a las empresas de sector de servicio dedicadas al área de salones de belleza del municipio de San Salvador	14
1.12	Conclusiones y recomendaciones	17
1.12.1	Conclusiones	17
1.12.2	Recomendaciones	18
	CAPITULO II – ELABORACIÓN DE PLAN DE RESCATE FINANCIERO	
2.1	Generalidades	19
2.2	Información financiera	22
2.3	Análisis financiero	25
2.3.1	Conclusión del análisis financiero	31
2.4	Propuesta sobre el plan de rescate financiero	31
2.4.1	Reestructuración administrativa	32
2.4.2	Formulación de estrategias	32
2.4.2.1	Estrategias de reducción de gastos de venta y administración	32
2.4.2.2	Estrategias de mercadotecnia	35
2.4.2.3	Plan de marketing	39
2.4.3	Formulación de políticas	41
2.4.4	Adquisición de una franquicia	43
2.4.5	Proyecciones de ventas, costo de ventas, compras e inventarios	45
2.4.6	Recuperación de cuentas por cobrar	47
2.4.7	Reestructuración de prestamos	49
2.4.8	Aumento de capital	51
	Bibliografía	57
	Anexos	58

RESUMEN EJECUTIVO

Las pequeñas y medianas empresas que se dedican a la prestación de servicios en el área de salones de belleza, generalmente son conformadas como negocios familiares estos constituyen, según estudios realizados por distintas entidades, entre un 80 y un 90% del total de los negocios de un país. Estas sociedades son generadoras de fuertes ingresos para el cual deben establecer medidas de control administrativas, empresariales, y operativas que les permitirá garantizar el buen desarrollo de las actividades para evitar caer en crisis financiera.

Por esta razón se presenta la propuesta de rescate financiero para las empresas de este sector, estableciendo una reestructuración administrativa, en el cual se implementa manual de actividades y procedimientos, políticas, estrategias de mercadeo, la adquisición de franquicia y la creación de nuevas acciones comunes y preferentes para introducir el capital que permita obtener liquidez a estas empresas y generar así un nuevo rumbo que ayudará a que se siga operando de una manera más razonable y con responsabilidad sobre la adecuada administración. Este tipo de sector cuenta con un gran mercado y responsabilidades definidas para la atención personalizada que se brinda a los clientes, además el personal está facultado para desempeñarse de la mejor manera mediante capacitaciones y educación continua. Para comunicar la información interna y externa que sea relevante para el buen desarrollo de las actividades dentro del área de ventas, utilizan medios como capacitaciones del producto a utilizar y actualizaciones en cuanto a tendencias internacionales. Sin embargo, no todas las empresas han definido las mismas áreas para el departamento financiero, de mercadeo y ventas, debido a que algunas empresas no han tomado en consideración el área de finanzas, siendo esta tan importante como las otras.

En conclusión las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la prestación de servicios de belleza deberán dar énfasis a cada área y departamento administrativo y financiero, los cuales deberán ser adaptados a los cambios de circunstancias, como un proceso continuo y dinámico necesario para ayudar a la consecución de los objetivos

INTRODUCCION

El plan de rescate financiero está enfocado en las pequeñas y medianas empresas dedicadas al servicio de salas de belleza que en su mayoría necesitan un rescate financiero debido a los altos niveles de endeudamiento que poseen.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el enfoque descriptivo-deductivo con el cual se reunió conocimiento sobre el objeto en estudio y se indagó en las causas que dieron origen al fenómeno. Además se realizó una investigación de campo para recolectar información sobre la situación en que se encuentra las empresas dedicadas a la prestación de servicios, haciendo uso de un cuestionario como instrumento de recolección de datos, procesando y tabulando la información de forma mecanizada y elaborando gráficos para facilitar la lectura de los resultados.

El cuerpo del presente trabajo está formado por el capítulo I, aquí se presenta la sustentación teórica, técnica y legal de la investigación, en el capítulo II se tiene el caso práctico.

Dentro del marco teórico se detallan los antecedentes y aspectos generales de las empresas dedicadas al área de salones de belleza, y la importancia de la planificación financiera para generar resultados positivos; mostrando las principales problemáticas que afectan al desarrollo económico de este sector. Presentando la opción de rescate financiero como una salida a la situación de endeudamiento de estas sociedades, haciendo alusión a la base técnica y legal que rigen este tipo de empresas.

Se establece a través de un caso práctico las diversas alternativas de financiamiento a las cuales pueden optar las empresas de servicios dedicadas al área de salones de belleza, esto previo análisis de la situación financiera de la entidad y de esa forma tener la pauta para tomar la mejor decisión de acuerdo a la necesidad de cada una de las empresas, adicional a esto se han desarrollado estrategias y políticas que de adoptarse podrían ayudar a aumentar los niveles de ventas, disminuir gastos y costos derivando en una mayor rentabilidad.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL

1.1 Antecedentes

1.1.1 Antecedentes generales de las pequeñas y medianas empresas

En la Constitución de la Republica de El Salvador, el 16 de diciembre de 1983 en el artículo 115 el cual dice: “el comercio, la industria y las prestaciones de servicios en pequeño son patrimonio de los salvadoreños por nacimiento y de los centroamericanos naturales. Su protección, fomento y desarrollo serán objeto de una ley”¹

Planteándose la intención de los pequeños comerciantes e industriales. En 1990 las micro y pequeñas empresas recibieron estímulos provenientes del proceso de recuperación económica, que permitió incrementar las ventas y diversificar sus servicios a nivel nacional.

En El Salvador uno de los esfuerzos más valiosos y relevantes para caracterizar y resaltar la importancia de la micro y pequeñas empresas en el desarrollo del país, se fundamenta en dos sentidos: las fuentes generadoras de empleo y el ente que ayuda a combatir la pobreza. Se ha visto que en la actualidad este tipo de comerciantes cuentan con gran potencial, brindando productos y servicios de calidad²

1.1.2 Antecedentes generales de las pequeñas y medianas empresas de servicios de belleza en El Salvador

Un salón de belleza se caracteriza por ofrecer a sus clientes tratamientos estéticos; como cortes de cabello, manicure, pedicura, faciales, masajes, depilación, tinturación, rizado, alisados,

¹ Constitución de la Republica de El Salvador, editorial jurídica salvadoreña, 1º edición, El Salvador, enero 1988, Pág.95

² FUSADES 2007

permanentes, entre otros servicios; y se diferencian de la peluquería o barbería en que el número de servicios es mayor y no se limita a cortes de cabello exclusivamente a caballeros.

En El Salvador, el primer salón de belleza fue registrado en 1937, llamado “Sala de Belleza Lorena” ubicado en San Miguel, posteriormente en 1950, a muchas otras personas les interesó este tipo de negocio y se contaba con 8 salas en todo el territorio, en 1980 existían registradas legalmente en el país alrededor de 30 salones, esta actividad comercial fue incrementado su oferta contando con 78 salones de belleza en el año 2009 constituidas como empresas, este sector se ha visto afectado por los negocios informales, debido a que los precios ofrecidos al público son más bajos, porque no necesitan realizar una fuerte inversión.

1.2 Características de la pequeña empresa en El Salvador

Características que definen a la pequeña empresa, Según Servulo Anzola:

- a) La administración de la empresa es independiente: habitualmente los gerentes son los propietarios del negocio.
- b) El capital de la empresa: generalmente es proporcionado por una persona o por un grupo pequeño de personas.
- c) Los fondos de la empresa se originan por inversiones o aportaciones: provenientes de los propietarios y amigos.
- d) El crecimiento de la empresa: se genera principalmente a través de la inversión de sus utilidades.

1.3 Características de las pequeñas y medianas empresas de servicios, dedicadas al área de salones de belleza

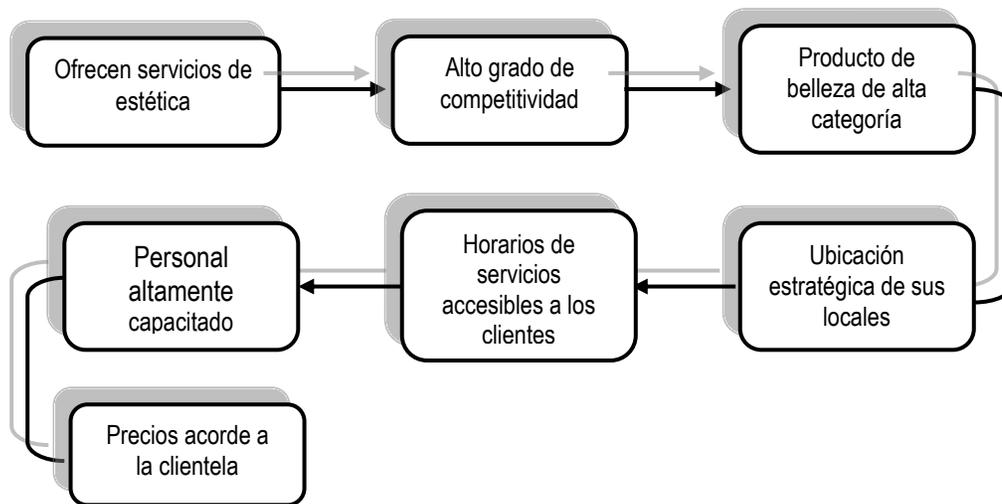
Según CONAMYPE, los elementos característicos de toda pequeña y mediana empresa es por administración independiente, la cual usualmente es dirigida y controlada por el propietario, quien se encarga de todo el entorno del negocio, como lo son: venta, compras de productos,

elaboración del servicio, la tecnología, la capacidad creativa y la adopción técnica para realizar el servicio.

Las empresas de servicio de belleza, están en constantes esfuerzos y lucha por permanecer en el mercado, teniendo en cuenta que la falta de capital con la que están operando diariamente les esta limitando a adquirir nueva infraestructura, es importante mencionar, que la imagen de un salón ayuda a atraer a clientes al lugar. Algunas empresas ofrecen un atractivo visual, como es la presentación externa, que incluye edificación de local, el parqueo y la ubicación. En la parte interna tiene que ver mucho con el mobiliario y equipo, los instrumentos que ayudan a ofrecer los diferentes servicios en el negocio.

Características de las empresas de salones de belleza

Figura No.1



Fuente: Elaboración propia

Asimismo la parte fundamental, es el personal que esta laborando ya que de ellos depende en gran parte el incremento de las ventas; por la atención que estos ofrecen a los clientes para que ellos se sientan satisfechos del servicio. Una de las razones principales por las cuales las pequeñas y medianas empresas deben cuidar su imagen es por que, es una estrategia que permite atraer la atención de los usuarios, ya que esta ayuda a posicionarse y mantenerse en la

mente de los clientes reales y potenciales en el mercado. Otra razón por la que este tipo de empresas de servicios de belleza mantienen su imagen y su clientela es por el marketing de referencia, esta estrategia es la que permite el incremento de los clientes por las referencias que dan los usuarios a otros.

1.4 Importancia de los salones de belleza en El Salvador

En promedio, una empresa de este sector legalmente establecida genera ventas de aproximadamente \$75,000.00 mensuales, contribuyendo así a la generación de empleos de alrededor de 80 personas. Todo esto contribuye a dinamizar la economía nacional, buscando promover un ambiente favorable al comercio y a las inversiones. Esta información es tomada de una de las empresas más reconocidas de este rubro.

1.5 Conceptos

Para un mayor fundamento técnico y comprensión del contenido de la investigación, se presentan los siguientes conceptos:

a) Planeación financiera

Según la definición de escritor mexicano Alfonso Ortega esto se define como una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.³

b) Planeación integral

El escritor mexicano Abraham Perdomo define como el conjunto de planes que expresan la proyección total, completa de la actividad de la empresa a corto, mediano y largo plazo⁴.

³ ORTEGA, Alfonso Leopoldo, Planeación Financiera Estratégica. México. Mc Graw Hill, 2008. p.192

⁴ PERDOMO, Abraham, Métodos y Modelos Básicos de Planeación Financiera. México. Thomson. 2002 p.27

c) Planeación estratégica

Herramienta o técnica que aplica el administrador financiero para la evaluación proyectada, estimada o futura de un organismo, con el fin de prever las necesidades de dinero y su correcta aplicación, en busca de su mejor rendimiento y máxima seguridad.⁵

d) Planes financieros

Conjunto de proyectos, planes normativos, estratégicos, tácticos, operativos y contingentes, cuantificables en tiempo y cifras monetarias, para precisar el desarrollo de actividades futuras de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

e) Presupuesto

La técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios.

1.6 Importancia de la planeación financiera

Al comenzar un plan se debe establecer la misión, es decir, lo que se quiere alcanzar y para qué. Posteriormente se definen los objetivos a largo o corto plazo, lo cual permitirá dar sentido a las actividades financieras que se realicen.

El plan debe ser realista para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas que se presenten en el entorno. Será necesario considerar las fortalezas y debilidades, buscando la asesoría de profesionales.

El objetivo de la planeación financiera es minimizar el riesgo, aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando mejorar el rendimiento y su máxima seguridad.

⁵ ORTEGA, Op. cit., p.199

El propósito de la planeación financiera es lograr los objetivos deseados de los negocios, además de ser una herramienta de control de la alta dirección, como también el abordar aspectos de incertidumbre y cambiar los propósitos al enfrentar el futuro incierto.

1.6.1 Tipos de planeación financiera según Lawrence Gitman

- a) Planeación estratégica: es la planeación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Los administradores consideran a la organización una unidad total y se preguntan a sí mismo qué debe hacerse a largo plazo para lograr las metas organizacionales.
- b) Planeación táctica: Consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las operaciones actuales de las diversas partes de la organización.
- c) Planeación operativa: Los objetivos, premisas y estrategias de una empresa determinan la búsqueda y la selección del producto o servicio. Después de seleccionar el producto final se determinan las especificaciones y se considera la posibilidad tecnológica de producirlo. El diseño de un sistema de operaciones requiere de decisiones relacionadas con la ubicación de las instalaciones, el proceso a utilizar, la cantidad a producir y la calidad del producto.

1.6.2 Etapas del plan financiero

Las etapas del plan financiero requiere llevar un orden sistemático; con el objetivo de obtener mejores resultados siendo los más importantes los siguientes⁶:

- a) Establecer las metas y objetivos financieros de la organización.
- b) Pronosticar y evaluar las condiciones que afectan la realización de las metas planteadas.
- c) Proyectar y programar las operaciones en términos de pronósticos para las ventas, producción, costos de venta, gastos de administración y de venta y estado de resultado.

⁶ LEMUS, Ana Remy: Diseño de un Plan Financiero Estratégico para la Unidad de Salud de Tonocatepeque del departamento de San Salvador. San Salvador, 2000, p.22. Trabajo de Graduación para optar al grado de Licenciada en Administración de Empresas. Universidad de El Salvador.

1.6.3 Ventajas y desventajas de la planeación financiera⁷

1.6.3.1 Ventajas

- a) Cambiar la dirección de esta llevando la empresa.
- b) Desarrollar una mejor coordinación de actividades dentro de la organización.
- c) Mejorar el control de las operaciones.
- d) Desarrollar información para que la alta dirección tome mejores decisiones.

1.6.3.2 Desventajas

- a) Se basa en previsiones y/o estimaciones, lo que lleva implícito un riesgo. Como suele decirse en bolsa, rentabilidades pasadas no aseguran rentabilidades futuras.
- b) Existe peligro de que sucedan cambios económicos bruscos, modificación de políticas gubernamentales y alzas o bajas inesperadas en los precios.
- c) Puede suscitarse en el personal una resistencia al cambio, conocida como arraigo a las actividades; métodos y políticas tradicionales.
- d) La planeación podría resultar muy costosa, ya que en primera instancia se requiere de personal capacitado y con experiencia.

1.7 Problemática de las empresas del sector servicio dedicados al área de salones de belleza

La crisis económica que fue tan severa a nivel internacional y que afectó gravemente a la región, provocó que muchas empresas del sector servicio dedicadas al área de salones de belleza tuvieran una disminución en los flujos de efectivo y que muchas inversiones no proporcionaran los resultados esperados, llegando a una situación de cierre de operaciones en estas nuevas sucursales.

⁷ ORTEGA, Alfonso Leopoldo, Planeación Financiera Estratégica. México. Mc Graw Hill, 2008. p.194

Todo lo anterior trae como consecuencia que muchas compañías dedicadas a este rubro sufran de fuerte endeudamiento con entidades del gobierno, proveedores, entidades bancarias, entre otros; lo que conlleva el pago de multas, moras e intereses y descapitalización del efectivo.

La recuperación de este sector tan importante para la economía salvadoreña ha sido muy lenta, debido al aumento de los costos y gastos en los años 2009, 2010 y parte del 2011, derivados del incremento del precio de la energía eléctrica, agua y materiales utilizados en el desarrollo de servicios, esto ha provocado que la rentabilidad baje considerablemente.

La falta de un plan financiero para este sector ocasiona que no se armonicen las necesidades de capital con los principios de liquidez, solvencia y rentabilidad, para salvaguardar la existencia económica del negocio. La ausencia de esta herramienta genera que no se tenga un documento que refleje la capacidad para administrar los recursos financieros, mostrar si el negocio es viable, el tipo de financiamiento requerido y la cantidad a utilizar, además de quien lo proveerá, preguntas que se deben de contestar antes de tomar cualquier decisión.

1.8 Rescate financiero

Es el acto de prestar o dar capital financiero a una entidad (empresa, país o individuo) que se encuentra en peligro de bancarrota, para salvarlo de la quiebra, insolvencia, la liquidación o la ruina, o para permitir que una entidad quiebre sin producir contagio financiero.

El rescate puede ser hecho con fines de lucro, por ejemplo cuando un inversor resucita una compañía de un futuro incierto mediante la compra de sus acciones a precios de ganga. También puede hacerse por interés social, como por ejemplo si un filántropo rico reflota una empresa de comida rápida no rentable en un país con problemas en la distribución de alimentos. También puede ser motivado por la necesidad de evitar un rescate mayor: por ejemplo, si el gobierno considera el transporte como esencial para la fluidez económica del estado, entonces protege las

empresas de transporte (líneas aéreas, empresas petroleras, etc.) mediante subsidios y préstamos a bajo interés.

1.8.1 Fuentes de financiamiento

La falta de liquidez en las empresas hace que recurran a fuentes de financiamiento para enfrentar sus gastos presentes, ampliar sus instalaciones, comprar de activos, iniciar nuevos proyectos, etc. Existen diversas fuentes de financiamiento entre las cuales se tienen⁸:

- a) Los ahorros personales: Para la mayoría de los negocios, la principal fuente de capital, proviene de ahorros y otras formas de recursos personales. Frecuentemente, también se suelen utilizar las tarjetas de crédito para financiar las necesidades de los negocios.
- b) Los amigos y los parientes: Las fuentes privadas como los amigos y la familia, son otra opción de conseguir dinero. Éste se presta sin intereses o a una tasa de interés baja, lo cual es muy benéfico para iniciar las operaciones.
- c) Bancos: Las fuentes más comunes de financiamiento son los bancos. Tales instituciones proporcionarán el préstamo, solo si usted demuestra que su solicitud está bien justificada.

1.8.1.1 Clasificación del financiamiento

Los tipos de financiamiento que existen para las empresas están clasificados de la siguiente forma:

a) Financiamientos a corto plazo

- i. Créditos comerciales.
- ii. Créditos bancarios
- iii. Pagarés.
- iv. Papeles comerciales, entre otros.

⁸ HERNÁNDEZ, Hernández Abraham, Formulación y evaluación de proyectos de inversión. México. Editorial Thomson. Quinta Edición. 2005. P.448

b) Financiamientos a largo plazo

- i. Hipoteca
- ii. Acciones
- iii. Bonos
- iv. Arrendamiento financiero, etc.

1.9 Base técnica aplicada a las pequeñas y medianas empresas

1.9.1 NIIF para PYMES

El 7 de octubre de 2009, el Concejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría (CVPCPA) acuerda aprobar la adopción de la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES), versión oficial en idioma español emitida por el IASB, para la preparación de estados financieros con propósito general⁹.

A continuación se presenta algunas secciones que contempla la NIIF para PYMES, en las cuales hacen referencia al manejo de contable que deben de tener las pequeñas y medianas empresas.

NIIF para Pymes

Cuadro no.1

Normativa Técnica	Número de Sección/Párrafo	Asunto
NIIF PARA PYMES	Sección 1, Párrafo 1.2	Aplicable a las pequeñas y medianas entidades, entendiéndose por estas, aquellas que: (a) no tienen obligación pública de rendir cuentas; y (b) publican estados financieros con propósitos de información general para usuarios externos.
	Sección 2,	El objetivo de los estados financieros de una pequeña

⁹ Concejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría. Resolución 113/2009. [En línea.] <http://www.consejodevigilancia.gob.sv> [citado el 26 de julio de 2011]

	Párrafo 2.2	o mediana entidad es proporcionar información sobre la posición financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de la entidad que sea útil para la toma de decisiones económicas de una amplia gama de usuarios.
	Sección 3, Párrafo 3.2	Los estados financieros deberán presentar razonablemente, la posición financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de una entidad.
	Sección 3, Párrafo 3.8	Al preparar los estados financieros, la gerencia de deberá evaluar la capacidad que la entidad tiene para continuar como un negocio en marcha.
	Sección 7, Párrafo 7.6	Los cobros procedentes de la emisión de acciones u otros instrumentos de capital; pagos a los propietarios por adquirir o rescatar las acciones de la entidad; cobros procedentes de la emisión de obligaciones, préstamos, pagares, bonos, hipotecas y otros prestamos a corto o largo plazo. Son considerados flujos de efectivo por actividades de financiamiento.
	Sección 23, Párrafo 23.1	Se consideran actividades ordinarias las procedentes: venta de bienes, prestación de servicios.
	Sección 25, Párrafo 25.2	Una entidad reconocerá todos los costos por préstamos como un gasto en resultados en el período en el que se incurre en ellos.

1.10 Base legal aplicada a las pequeñas y medianas empresas

En esta parte se presenta una breve descripción de algunos artículos más relevantes que son de aplicación a las pequeñas y medianas empresas.

Base Legal

Cuadro no.2

Normativa Legal	Artículo	Asunto
CÓDIGO DE COMERCIO	Art. 21	Este artículo establece la manera en la que las empresas deberán constituirse o nacer jurídicamente ante la legislación nacional, por la cual estará regida; toda empresa deberá realizarlo de esa manera.
	Art. 129	<p>Las acciones serán de un valor nominal de un dólar de los Estados Unidos de América o múltiplos enteros de uno.</p> <p>Cada acción es indivisible. En consecuencia, cuando haya varios propietarios de una misma acción, éstos nombrarán un representante común, y si no se pusieren de acuerdo, el nombramiento será hecho por el juez de comercio competente a petición de uno de ellos.</p> <p>El representante común no podrá enajenar o gravar la acción, sino cuando esté debidamente autorizado por todos los copropietarios.</p>
CÓDIGO TRIBUTARIO	Art. 107 al 119	En estos artículos se contemplan que los contribuyentes deberán emitir y entregar por cada operación a otro contribuyente, un documento CCF, por la prestación de servicios que ellos realizan; si se trata de un consumidor final

		<p>una factura. Es importante recalcar que los documentos utilizarán para sustentar operaciones de los tributos internos, existen otros documentos que deben tomarse en consideración por parte del contribuyente, entre otros se pueden mencionar: notas de remisión, notas de debito y crédito, existen requisitos diferentes, cuál sería el tratamiento cuando se utiliza máquina registradora.</p>
<p>LEY DE IVA</p>	<p>Art.16</p>	<p>El hecho generador se da en el momento en que se da la prestación de servicios, cuando una parte se obliga a prestarlos y otra a pagar un honorario u otra forma de remuneración.</p>
	<p>Art. 20</p>	<p>Acá señala todos aquellos que están involucrados y son de una u otra manera los que participan en la generación del impuesto, y determina la calidad que tiene cada uno.</p>
<p>LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA</p>	<p>Art. 1</p>	<p>Se declara que toda aquellas obtenciones de rentas en un periodo determinado, implica el pago del impuesto establecido en concepto de rentas.</p>
	<p>Art. 2</p>	<p>En este artículo se determina cada una de las actividades que son sujetas a la aplicación del impuesto sobre la renta; y que están obligadas al cálculo y pago del impuesto respectivo.</p>

1.11 Diagnóstico de campo relacionado a las empresas del sector de servicio dedicadas al área de salones de belleza del municipio de San Salvador

En esta parte se presenta un diagnóstico e interpretación de los resultados procesados, con el fin de realizar un análisis que con lleve a mejorar la situación actual y futura sobre los niveles de endeudamiento financiero y la implementación de un plan de rescate para empresas de servicio dedicadas al área de salones de belleza del municipio de San Salvador.

A pesar que el 100% de las personas encuestada opinaron que la planeación financiera dentro del proceso de toma de decisión es muy importante, solo el 26.47% posee en su estructura organizativa el departamento de finanzas. De las empresas que no cuentan con este importante departamento, se identificó que es por minimizar gastos, tal como lo manifestara el 47.06% de las empresas; además, no lo consideran como una inversión para el futuro, sin visualizar los beneficios que puede traer esta división para el desarrollo y crecimiento de la organización. (Ver cuadro no.3)

Estructura organizativa

Cuadro no.3

Pregunta	Resultados	Cantidad	Frecuencia
1	Las empresas que cuentan en su estructura organizativa con un departamento de finanzas.	9	26.47%
2	Las empresas que no cuentan con un departamento de finanzas para minimizar gastos.	16	47.06%
3	La planeación financiera es muy importante dentro del proceso de toma de decisiones.	34	100%

"La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos" (Jiménez, 1982)

En vista, que la planeación es una herramienta de suma importancia; para este tipo de empresas no es la excepción, se ha podido observar a través de los resultados, que un 38.24% de este tipo de empresas utiliza la planeación operativa y que este tipo de planificación es realizada en el

corto plazo (de manera mensual hasta por seis meses) tal como lo manifestara el 64.71%, y ésta generalmente es realizada por parte del propietario y pese a la importancia que este instrumento tiene, se puede apreciar que no se asiste a ningún tipo de capacitaciones asumiendo que es por la falta de recursos lo que limita asistir e informarse, lo anterior obstaculiza el crecimiento y el desarrollo de los negocios dedicados a las salas de belleza.

También la falta de capacitación, dificulta contar con la actitud positiva para generar cambios asociados para el desarrollo y sostenibilidad de la empresa y limita convertirse en líderes organizacionales, con competencias, valores y conceptos empresariales. (Ver cuadro no.4)

Planificación

Cuadro no.4

Pregunta	Resultados	Cantidad	Frecuencia
4	Las empresas que respondieron que el tipo de planificación utilizada para el cumplimiento de los objetivos son los planes operativos.	13	38.24%
5	Los empresarios que respondieron que el período que comprende la planificación es en el corto plazo.	22	64.71%
6	Los encargados de elaborar la planificación utilizada para el cumplimiento de compromisos de negocios lo realizan el propietario.	31	91.18%
7	Las capacitaciones que recibe en el año la persona encargada de laborar la planificación financiera es Ninguna.	13	38.23%
8	Causa por la cual no se reciben constantes capacitaciones es la falta de recursos.	10	29.41%
10	El interés principal que motiva a realizar análisis financieros a este tipo de empresas es conocer la situación financiera.	22	64.71%

Partiendo de los resultados obtenidos, un 55.88% de las empresas de servicio dedicadas al área de salones de belleza, poseen préstamos bancarios y utilizan estos recursos para obtener financiamiento para desarrollar las actividades comerciales. A esto se le añade la disminución en las ventas derivado de la reducción del poder adquisitivo de los clientes, aunado al incremento en los costos como la energía eléctrica. Las empresas deben analizar los flujos de entrada que obtienen diariamente, ya que es determinante para medir la liquidez con que cuentan; para hacer frente a las obligaciones.

EL 44.12% de las empresas encuestadas poseen un nivel medio de endeudamiento y optarían en 58.88% por un refinanciamiento bancario, para disminuir la carga financiera y mejorar la liquidez.

Debido al nivel de endeudamiento de las compañías, el 91.18% de los encuestados consideran muy importante, ejecutar un plan de rescate financiero; que ayudaría a mejorar los niveles de liquidez, solvencia y rentabilidad de la empresas (Ver cuadro no.5)

Alternativas de financiamiento

Cuadro no.5

Pregunta	Resultados	Cantidad	Frecuencia
13	La manera de financiar sus operaciones es por medio de préstamos bancarios.	19	52.94%
14	La disminución de ventas es la causa de las dificultades financieras.	23	67.65%
15	Nivel de endeudamiento es medio.	15	44.12%
16	El refinanciamiento bancario utilizaría para reestructurar su deuda.	20	58.88%
17	La mayoría de los encuestados consideran muy importante implementar un plan de rescate si sus	31	91.18%

	niveles de endeudamiento fuesen altos.		
--	----------------------------------------	--	--

1.12 Conclusiones y recomendaciones

1.12.1 Conclusiones

- a) La planeación financiera dentro del proceso de toma de decisión es considerado muy importante y el tipo de planificación utilizada por las empresas de servicio del área de salones de belleza es operativa y período que comprende es al corto plazo.
- b) Se determinó que la persona que elabora la planificación del negocio es el propietario, el cual no recibe ninguna capacitación por falta de recursos económicos.
- c) La motivación principal de elaborar la planificación financiera es para medir la rentabilidad y el análisis financiero lo realizan para conocer la situación financiera de la entidad a través de ratios financieros.
- d) La fuente principal de financiamiento que posee este sector son los préstamos bancarios.
- e) La situación por lo que las empresas se han encontrado en dificultades financieras es debido a la disminución de ventas, generando un nivel alto de endeudamiento.

1.12.2 Recomendaciones

- a) Se recomienda a las empresas del sector de servicio dedicadas al área de salones de belleza realizar planes financiera a corto y largo plazo para el cumplimiento de objetivos.
- b) Para la elaboración de la planificación financiera, el personal encargado deberá de contar con los conocimientos para desarrollar una adecuada planificación acorde a las necesidades del negocio.
- c) El análisis financiero debe de contar con la aplicación de diferentes herramientas financieras como: análisis horizontal, análisis vertical y ratios financieros; con el objetivo de dar a conocer la situación financiera real del negocio.
- d) Las empresas con altos niveles de endeudamiento cuentan con diferentes alternativas de financiamiento que pueden recurrir y de esa manera continuar con sus operaciones normales.
- e) Para disminuir los altos niveles de endeudamiento las empresas del sector de servicio del área de salones de belleza pueden implementar un plan de rescate financiero para solventar su situación económica y financiera.

CAPITULO II: ELABORACIÓN DEL PLAN DE RESCATE FINANCIERO PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR DE SERVICIO DEDICADAS AL AREA DE SALONES DE BELLEZA, UBICADAS EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR

2.1 Generalidades de la empresa

a) Antecedentes

Salones de Belleza, S.A. de C.V, inicia sus operaciones en 1988 como una boutique, pero en 1992 incursiona en el ramo de la belleza, y desde entonces ha tenido un crecimiento en las actividades y desarrollo empresarial.

b) Datos actuales

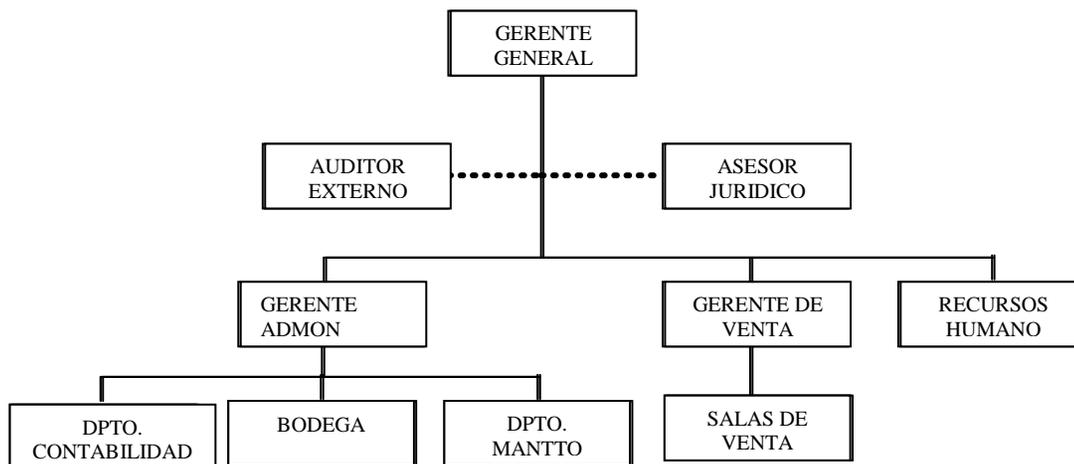
La empresa se dedica al área de belleza e imagen de la persona, ofreciendo a los clientes diversidad de productos y servicios, entre los que se encuentran: cortes, planchados, secados, tintes, mechas, alisados, tratamientos de cabello, pedicure, manicure, faciales, maquillajes, uñas acrílicas, etc. Los productos de ventas son: shampoo, acondicionador, ampolletas, cremas para peinar, etc.

Áreas Principales

Cuadro no.6

AREAS	PERSONAL ASIGNADO
Gerente General	1
Gerencias	3
Dpto.Contabilidad	3
Bodega	1
Mantenimiento	1
Ventas	65
TOTAL	74

Estructura organizativa actual de Salones de Belleza, S.A. de C.V.
Figura no.2



Fuente: Salones de Belleza, S.A. de C.V

Actualmente la empresa cuenta con 9 salas de belleza distribuidas en diferentes puntos del país, las oficinas administrativas están ubicadas en el municipio de San Salvador.

c) Misión de Salones de Belleza, S.A. de C.V:

“Somos una empresa de calidad de vida, acreditados en la salud, estima, imagen y belleza. Habiendo desarrollado valiosos conocimientos, habilidades y capacidades profesionales, entregamos a nuestros apreciados clientes experiencias agradables dentro de nuestros salones, interpretando sus deseos, ideas, sueños e ilusiones, atendidos por consultores llenos de valores y virtudes, consagrados al interior del ser humano, logrando realzar la parte natural con técnicas internacionales, productos de alta calidad, innovación, creatividad, atención individual y única, para un estilo de vida pleno.”

d) Visión:

La empresa en estudio no cuenta con una visión, en el anexo No.5 se define una visión para Salones de Belleza, S.A. de C.V.

e) Matriz FODA

Esta herramienta de planificación estratégica dará a conocer la situación que se encuentra la organización, partiendo de factores internos (fortalezas-debilidades) y externos (oportunidades-amenazas) que enfrenta la empresa, enfocados en puntos claves, con el objetivo de determinar alternativas estratégicas viables para afrontar los diferentes cambios que el medio presenta y hacerlo con éxito, es decir, de una manera racional y mejor planificada.

Matriz FODA aplicada a Salones de Belleza, S.A. de C.V.

Cuadro no.7

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
- Distribución de productos de calidad.	-Falta de políticas definidas.	-Realizar alianzas con empresas reconocidas en el país.	-No tener acceso a créditos.
-Personal Capacitado	-Bajo nivel patrimonial.	-Explotar la marca como franquicia.	-Proveedores no suplan los pedidos.
-Lealtad de Clientes	-Apalancamiento inadecuado.	-Crecimiento en el mercado.	-Salir del mercado.
-Excelente ubicación de cada una de las salas de venta	-Altos niveles de endeudamiento.	-Mayor diversificación de productos y servicios.	-Competencia
-Excelente servicio al cliente.	-Insolvencia con proveedores, instituciones bancarias, gubernamentales, etc.	-Consolidación de la empresa a nivel nacional como marca de prestigio.	-Aumento constante en el costo de la energía eléctrica, agua, etc.
-Instalaciones modernas y adecuadas, para una mayor comodidad del cliente.	-Bajos niveles tecnológicos.	-Desarrollo de procesos productivos eficientes.	
-Posee su propio centro de capacitación y de desarrollo personal	-Falta de publicidad en medios de comunicación.		
- Aplicación de técnicas internacionales nuevas para el desarrollo de servicios.	-Falta de planificación financiera a largo plazo.		
- Profesionales expertos en el área de spa			

Fuente: Elaboración propia

2.2 Información financiera

SALONES DE BELLEZA, S.A. DE C.V			
ESTADOS FINANCIEROS ANUALES-INDIVIDUAL			
Balance General - Al 31 de Diciembre de 2011, 2010 y 2009			
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norte América)			
Cuenta	31 de Diciembre 2011	31 de Diciembre 2010	31 de Diciembre 2009
Activo			
Activo Corriente			
Efectivo y Equivalentes de efectivo	244.24	294.00	3,209.58
Cuentas por Cobrar Comerciales	127,700.82	92,677.37	19,566.07
Cuentas por Cobrar no Comerciales	41,744.53	25,184.73	17,848.16
Inventarios	67,674.50	57,440.03	60,905.63
Gastos Pagados por Anticipado	85,400.32	85,059.37	47,987.51
IVA Crédito Fiscal	2,632.59	3,857.32	123.25
Total Activo Corriente	325,397.00	264,512.81	149,640.19
Activo No Corriente			
Otros Activos			23,424.56
Bienes Muebles	289,914.40	287,011.16	289,261.93
Bienes Inmuebles, Maquinaria y Equipo	118,913.55	117,403.95	103,611.41
Total Activo No Corriente	408,827.95	404,415.11	416,297.90
TOTAL ACTIVO	734,224.94	668,927.92	565,938.09
Pasivo y Patrimonio			
Pasivo Corriente			
Prestamos y Sobregiros Bancarios	54,877.73	47,737.20	38,162.49
Cuentas por Pagar Comerciales	74,656.52	74,027.51	46,829.80
Cuentas por Pagar no Comerciales	77,803.75	65,459.27	60,494.93
Impuesto por Pagar	64,875.80	36,714.14	17,897.87
Remuneraciones y Prestaciones por Pagar	88,876.93	52,909.68	30,560.08
Total Pasivo Corriente	361,090.73	276,847.81	193,945.16
Pasivo No Corriente			
Préstamos Bancarios	232,946.41	242,908.53	277,995.17
Otros Préstamos	52,953.97	56,856.00	
Provisiones para Prestaciones Laborales	610.28	610.28	610.28
Total Pasivo No Corriente	286,510.65	300,374.81	278,605.45
Total Pasivo	647,601.38	577,222.62	472,550.61
Patrimonio Neto			
Capital	58,680.00	58,680.00	58,680.00
Reservas Legales	3,813.89	3,813.89	3,759.86
Resultados Ejercicios Anteriores	29,211.41	30,947.62	93,389.91
Perdida del Ejercicio	(5,081.74)	(1,736.21)	(62,442.29)
Total Patrimonio Neto	86,623.56	91,705.30	93,387.48
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	734,224.94	668,927.92	565,938.09

SALONES DE BELLEZA, S.A. DE C.V.
ESTADO DE RESULTADO COMPARATIVO
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de los años 2011, 2010 y 2009
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norte América)

<u>Cuenta</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>	<u>2009</u>
Ingresos			
Ingresos por Ventas	\$ 565,377.32	\$ 566,529.11	\$ 582,921.80
Menos:			
Costo de Ventas	<u>\$ 124,909.20</u>	<u>\$ 122,240.06</u>	<u>\$ 97,563.97</u>
Utilidad Bruta	\$ 440,468.12	\$ 444,289.05	\$ 485,357.83
Menos:			
Gastos de Operación:	\$ 408,164.94	\$ 431,080.80	\$ 500,558.88
Gastos de Venta	\$ 326,185.90	\$ 317,387.45	\$ 341,520.50
Gastos de Administración	\$ 81,979.04	\$ 113,693.35	\$ 159,038.38
Mas:			
Otros Ingresos	\$ 9,490.22	\$ 25,387.93	\$ 2,329.00
Menos:			
Otros Gastos:	\$ 46,875.14	\$ 37,824.23	\$ 49,570.25
Intereses	\$ 32,144.49	\$ 22,575.44	\$ 26,715.67
Comisiones	<u>\$ 14,730.64</u>	<u>\$ 15,248.79</u>	<u>\$ 22,854.58</u>
Utilidad de Operación	\$ (5,081.74)	\$ 771.95	\$ (62,442.30)
Menos:			
Reserva Legal		\$ 54.04	
Utilidad neta antes de impuesto		\$ 717.91	
Menos:			
Impuesto sobre la Renta	<u>-</u>	<u>\$ 2,454.12</u>	
Pérdida del Ejercicio	\$ (5,081.74)	\$ (1,736.21)	\$ (62,442.29)

SALONES DE BELLEZA, S.A. DE C.V.
 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO COMPARATIVO
 Al 31 de Diciembre de 2011, 2010 y 2009
 (Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

	<u>2011</u>	<u>2010</u>	<u>2009</u>
Flujo de efectivo por actividades de operación			
Utilidad (perdida) neta	\$ (5,081.74)	\$ (1,736.21)	\$ 62,442.29)
Ajuste para conciliar la utilidad neta al flujo provisto			
Por actividades de operación:			
Depreciación reclamada como gasto	\$ -	\$ -	\$ 3,669.30
Depreciación revertida por retiro de bienes	<u>\$ -</u>	<u>\$ (2,757.21)</u>	<u>\$ -</u>
	\$ (5,081.74)	\$ (4,493.42)	\$ (48,772.99)
Cambios en activos y pasivos:			
Aumento en la cuentas por cobrar comerciales	\$ (35,023.45)	\$ (73,111.30)	\$ (18,989.47)
(Aumento) disminución en las cuentas por cobrar no comerciales	\$ (16,559.80)	\$ (7,336.57)	\$ 69,528.04
(Aumento) disminución en inventario	\$ (10,234.48)	\$ 3,465.60	\$ 2,088.67
(Aumento) en gastos pagados por anticipado	\$ (340.95)	\$ (37,071.86)	\$ (47,987.51)
(Aumento) en IVA crédito fiscal	\$ 1,224.73	\$ (3,734.07)	\$ (64.45)
(Aumento) en activo por impuesto por liquidar		\$ 23,424.56	
(Aumento) cuentas por pagar comerciales	\$ 629.00	\$ 27,197.72	\$ (49,805.60)
Aumento cuentas por pagar no comerciales	\$ 12,344.47	\$ 4,964.35	\$ 32,955.53
Aumento en impuesto por pagar	\$ 28,161.66	\$ 18,816.27	\$ 11,699.27
Aumento en remuneraciones y prestaciones por pagar	<u>\$ 35,967.25</u>	<u>\$ 22,349.60</u>	<u>\$ 30,560.08</u>
Recursos generados (usados) en la operación	\$ 11,086.70	\$ (25,529.12)	\$ (18,788.43)
Financiamiento:			
Aumentos:			
(Aumento) prestamos y sobregiros bancarios a cp	\$ (49,715.47)	\$ 66,430.71	\$ (34,445.31)
Aumento en reserva legal		\$ 54.04	
Aumento en otros prestamos a largo plazo	\$ 52,953.97		
(Aumento) en prestamos bancarios largo plazo	<u>\$ (9,962.12)</u>	<u>\$ (35,086.64)</u>	<u>\$ 71,170.97</u>
Recursos provistos por actividades de financiamiento:	\$ (6,723.62)	\$ 31,398.11	\$ 36,725.66
Inversión:			
(Aumento) en instalaciones	\$ (2,903.24)	\$ 2,980.63	\$ 2,379.22
Aumento en vehículos		\$ (15,010.36)	
(Aumento) en mobiliario y equipo	\$ (1,509.60)	\$ 2,756.03	\$ (14,203.63)
Disminución en herramientas y equipo pequeño		\$ 1,178.86	
Aumento en otros bienes muebles	<u>-</u>	<u>\$ (689.74)</u>	<u>\$ (4,453.63)</u>
Recursos utilizados en actividades de inversión:	\$ (4,412.84)	\$ (8,784.56)	\$ (16,278.05)
Aumento neto de efectivo	\$ (49.76)	\$ (2,915.58)	\$ 1,659.18
Saldo de efectivo al inicio del año	<u>\$ 294.00</u>	<u>\$ 3,209.58</u>	<u>\$ 1,550.40</u>
Efectivo en caja y bancos al final del periodo	\$ 244.24	\$ 294.00	\$ 3,209.58

2.3 Análisis financiero

El análisis de la situación económica-financiera de la empresa dará una idea del valor patrimonial y de los niveles de solvencia y al mismo tiempo indicará el acierto o los errores de las actuaciones de la dirección en la gestión de los recursos patrimoniales.

SALONES DE BELLEZA, S.A. DE C.V.				
BALANCE GENERAL-ANALISIS HORIZONTAL				
Al 31 de Diciembre de los años 2011 y 2010				
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norte América)				
Cuenta	31 de Diciembre 2011	31 de Diciembre 2010	DIF. EN CANTIDAD	DIF. EN %
Activo				
Activo Corriente				
Efectivo y Equivalentes de efectivo	244.24	294.00	(49.76)	-16.93%
Cuentas por Cobrar Comerciales	127,700.82	92,677.37	35,023.45	37.79%
Cuentas por Cobrar no Comerciales	41,744.53	25,184.73	16,559.80	65.75%
Inventarios	67,674.50	57,440.03	10,234.48	17.82%
Gastos Pagados por Anticipado	85,400.32	85,059.37	340.95	0.40%
IVA Crédito Fiscal	2,632.59	3,857.32	(1,224.73)	-31.75%
Total Activo Corriente	325,397.00	264,512.81	60,884.18	23.02%
Activo No Corriente				
Bienes Muebles	289,914.40	287,011.16	2,903.24	1.01%
Bienes Inmuebles, Maquinaria y Equipo	118,913.55	117,403.95	1,509.60	1.29%
Total Activo No Corriente	408,827.95	404,415.11	4,412.84	1.09%
TOTAL ACTIVO	734,224.94	668,927.92	65,297.02	9.76%
Pasivo y Patrimonio				
Pasivo Corriente				
Prestamos y Sobregiros Bancarios	54,877.73	47,737.20	7,140.53	14.96%
Cuentas por Pagar Comerciales	74,656.52	74,027.51	629.00	0.85%
Cuentas por Pagar no Comerciales	77,803.75	65,459.27	12,344.47	18.86%
Impuesto por Pagar	64,875.80	36,714.14	28,161.66	76.71%
Remuneraciones y Prestaciones por Pagar	88,876.93	52,909.68	35,967.25	67.98%
Total Pasivo Corriente	361,090.73	276,847.81	84,242.92	30.43%
Pasivo No Corriente				
Préstamos Bancarios	232,946.41	242,908.53	(9,962.12)	-4.10%
Otros Préstamos	52,953.97	56,856.00	(3,902.03)	-6.86%
Provisiones para Prestaciones Laborales	610.28	610.28	-	0.00%
Total Pasivo No Corriente	286,510.65	300,374.81	(13,864.16)	-4.62%
Total Pasivo	647,601.38	577,222.62	70,378.76	12.19%
Patrimonio Neto				
Capital	58,680.00	58,680.00	-	0.00%
Reservas Legales	3,813.89	3,813.89	-	0.00%
Resultados Ejercicios Anteriores	29,211.41	30,947.62	(1,736.21)	-5.61%
Perdida del Ejercicio	(5,081.74)	(1,736.21)	(3,345.53)	192.69%
Total Patrimonio Neto	86,623.56	91,705.30	(5,081.74)	-5.54%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	734,224.94	668,927.92	65,297.02	9.76%

Balance General 2010-2011

Cuentas por cobrar comerciales

Para el año 2011, la cuenta ha experimentado un aumento de \$ 35,023.45, lo cual representa un 37.79% con relación al 2010, el incremento fue en concepto créditos otorgados a clientes.

Cuentas por pagar no comerciales

Al cierre del ejercicio financiero 2011, se obtuvo una variación de \$12,344.47, con respecto del año anterior, estos incrementos están relacionados por las alzas de precios en arrendamientos de locales comerciales, donde funcionan los establecimientos. Debido a gastos operativos que aumentaron en un 18.86%. Este efecto obligo el cierre de sucursales que no rendían beneficios económicos.

Acreeedores por	Saldo	Saldo	
Servicios de alquiler:	Al 31/12/2011	Al 31/12/2010	Variación
Metrocentro, S.A. de C.V.	\$ 15,095.75	\$ 9,923.34	\$ 5,172.41
Hoteles e Inversiones, S.A. de C.V.	\$ 10,641.04	\$ 1,488.02	\$ 9,153.02
Desarrollos Inmobiliarios, S.A. de C.V.	\$ 11,926.16	\$ 5,910.68	\$ 6,015.48
Administradora Inmobiliaria, S.A.	\$ 2,193.15	\$ 684.22	\$ 1,508.93

Impuestos por pagar

Las obligaciones tributarias, han generado un incremento de 76.71% en relación a los años 2010-2011. Reflejando un monto a pagar de \$28,161.66 donde se incluye el anticipo a cuenta e Impuesto IVA. Debido al acumulamiento de impuestos pendientes de pago.

Detalle de impuestos por pagar al 31 de diciembre de 2011:

Pago a cuenta	\$ 7,518.28
Impuesto de IVA	\$57,357.53

Remuneraciones y prestaciones por pagar

En el 2011, hubo un alza de \$52,909.68 a \$88,876.93 mostrando una diferencia monetaria de \$35,967.25, esto debido a los saldos pendientes de pago en las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP's). Así como también el ISSS.

Detalle del saldo de cuentas por pagar al 31 de diciembre de 2011:

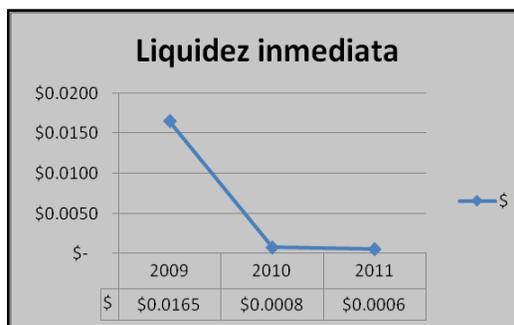
Salarios	\$ 9,278.74
Aguinaldos	\$ 830.13
ISSS	\$10,145.71
AFP'S	\$68,622.35

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ

Liquidez inmediata

La empresa no posee liquidez, debido a la acumulación de deudas a corto plazo; entre ellas están: los acreedores por servicios de alquiler, impuestos por pagar (Pago a Cuenta, IVA), remuneraciones y prestaciones por pagar (salarios, ISSS, AFP's)



Capital de trabajo

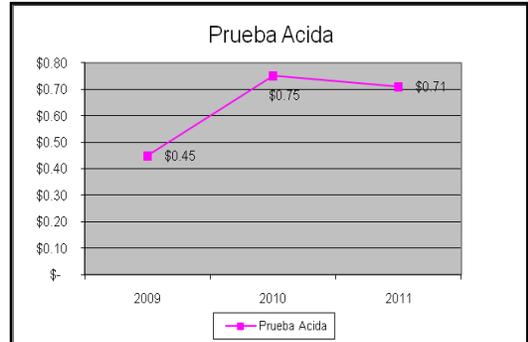
El capital de trabajo es de \$(12,334.90) y \$(35,693.73), para los años 2010 y 2011. Tomando como base los valores monetarios mencionados anteriormente y expresados en la gráfica se concluye que la empresa no cuenta con



capacidad de pago. Es decir que el funcionamiento operativo, está respaldado a través de las cuentas por pagar comerciales.

Prueba ácida

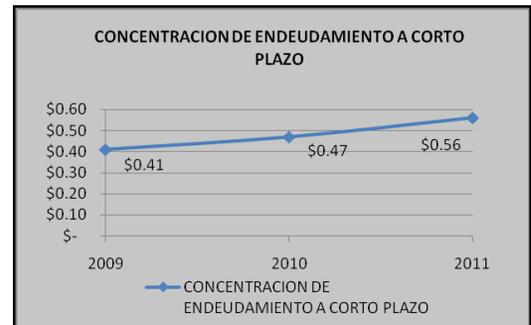
Este indicador muestra que la empresa no cuenta con la disponibilidad de recursos para cubrir sus obligaciones a corto plazo, en la media que ha transcurrido el tiempo se observa un alto grado de insolvencia. Se considera de gran importancia que la empresa disponga de los recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos.



SOLVENCIA

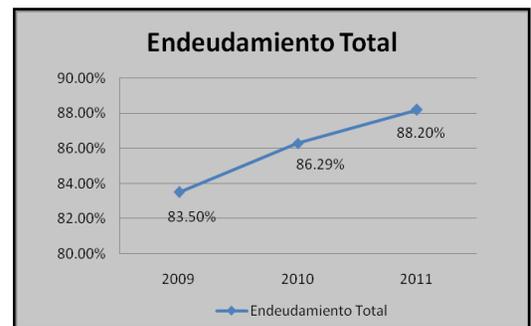
Concentración de endeudamiento a corto plazo

Los resultados muestran la tendencia a aumentar su concentración en el corto plazo, lo cual no es conveniente, debido a que no cuenta con los recursos necesarios e inmediatos para poder solventar sus compromisos en el corto plazo.



Endeudamiento total

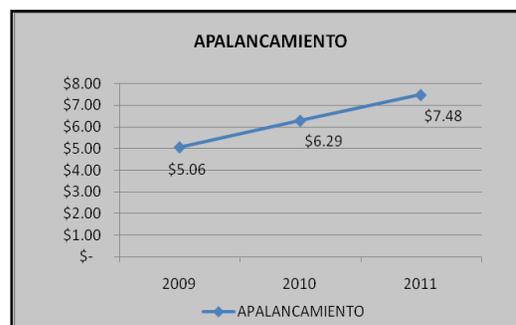
El endeudamiento en la empresa revela porcentajes altos de financiamiento entre ellos los préstamos adquiridos, acreedores por servicios de alquiler que para el año 2011 revelan \$12,344.47 de alza.



Apalancamiento

El grado de apoyo de los recursos externos en la operatividad, depende de de terceros. Esto afecta en gran medida, porque la empresa ha perdido el control sobre sus activos. Los incrementos de recursos externos en los años 2010 y 2011, están en el rubro de préstamos y sobregiros bancarios con un monto de \$47,737.20 y \$54,877.73 respectivamente.

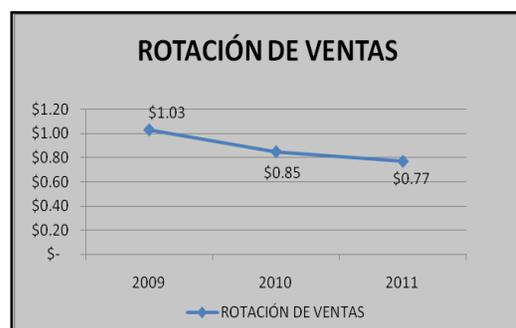
Además, el patrimonio se ha visto afectado por las pérdidas que viene arrastrando de ejercicio anteriores.



GESTIÓN

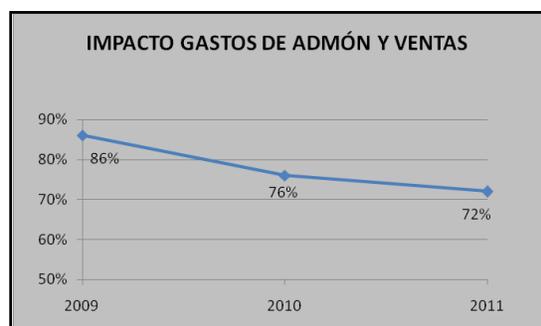
Rotación de ventas

La rotación de las ventas mantuvo una tendencia de decremento en el periodo analizado; el comportamiento de este indicador se ha visto influenciado por una leve baja en ventas y en los porcentajes de variación del activo total; el incremento en el activo para el año 2010 fue de 18.20% (\$102,989.83) y para el 2011 de 9.76% (\$65,297.02) en cuanto a los niveles de ventas disminuyeron en \$16,392.69 para el 2010, y el 2011 en \$1,151.79.



Impacto de los gastos de administración y ventas

El impacto generado por los diferentes gastos operacionales es elevado, los cuales han ocasionado pérdidas. La empresa incurre en

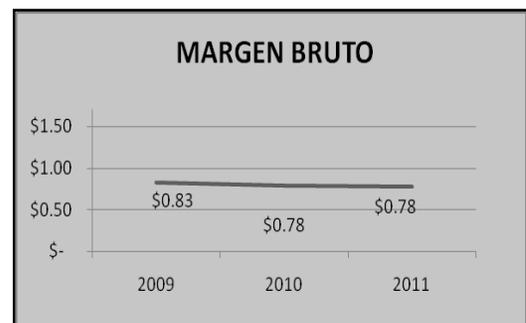


gastos innecesarios de mantenimientos de locales comerciales que no generan beneficios económicos, debido a la mala ubicación y que no están en zonas vehiculares. Estos gastos ascienden a \$183,173.91, donde también se incluyen los pagos de arrendamiento de locales.

RENTABILIDAD

Margen bruto

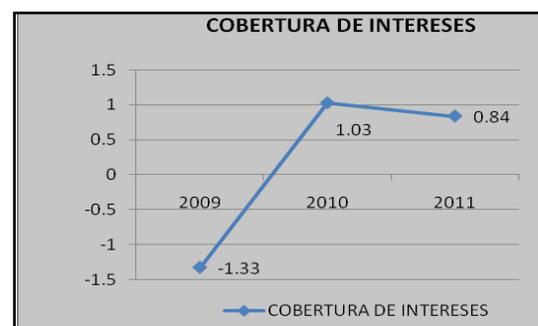
El margen de utilidad fue de \$0.83, \$0.78 y \$0.77 para los años 2009-2011. El decremento producido en esta razón fue a causa del aumento de los costos de ventas en el año 2010 en 25.29% (\$24,676.09), además esta razón fue afectada por la disminución en las ventas de los años 2010 y 2011 equivalentes a \$16,392.69 y \$1,151.70 respectivamente.



COBERTURA

Cobertura de intereses

Los años comprendidos para el análisis, muestran la falta de capacidad que tiene la empresa para el pago de intereses. Para el 2009 fue -1.33, 2010 de 1.03 y 2011 de 0.84 veces, estos datos son provocados por los niveles bajos de flujos de efectivo para cubrir sus obligaciones financieras.



2.3.1 Conclusión del análisis financiero

Los índices de los ratios financieros revelan que en la empresa Salones de Belleza, S.A. de C.V. existe una pérdida de liquidez, debido al acumulamiento de deudas contraídas en el corto plazo; y a la vez no se cuenta con la capacidad de pago para el funcionamiento operativo, lo que muestra que esta sociedad no cuenta con la disponibilidad de recursos inmediatos para cubrir con cada una de sus obligaciones. El endeudamiento que se presenta en este momento afecta en gran medida; puesto que está dependiendo de recursos de terceros lo que provocan pérdida sobre el control de los activos, generando así la adquisición de préstamos bancarios, los cuales ocasionan costos administrativos, distorsionando la toma de decisiones, afectando las inversiones productivas.

2.4 Propuesta sobre plan de rescate financiero

Para mejorar la situación económica y financiero de la empresa, provocada por la incorrecta asignación de fondos por parte de la administración; falta de planes, estrategias y estudio de mercado; niveles altos de endeudamiento y flujos de efectivos insuficientes, se presenta a continuación un plan de rescate financiero que incluye:

- a) Reestructuración administrativa
- b) Formulación de estrategias y políticas
- c) Obtención de franquicia para la distribución de un nuevo producto
- d) Reestructuración de préstamos
- e) Recuperación de créditos
- f) Suscripción de nuevas acciones comunes y preferentes

Al implementar estas medidas se pretende lograr que la empresa no ponga en peligro el principio de negocio en marcha, aumente los flujos de efectivo, solventar las deudas, mejorar el desempeño administrativo, ampliar o expandir el negocio.

2.4.1 Reestructuración administrativa

La Reestructuración administrativa de la empresa Salones de Belleza S.A de C.V. se concibe como un proceso estratégico, que permite el fortalecimiento empresarial, el equilibrio y la viabilidad financiera a través de la modificación de la estructura formal, para adaptarla a las necesidades del servicio conforme con los mandatos constitucionales y legales. La propuesta de rediseño estructural está basada en el modelo de operación por procesos, presenta una estructura orgánica funcional y flexible, hace énfasis en las relaciones de colaboración y trabajo en equipo, la capacitación y el desarrollo del talento humano, autocontrol y creatividad, con una planta de personal global, para la ejecución efectiva de los compromisos misionales y un manual de funciones y competencias laborales que la respalda. (Ver anexo No.5)

2.4.2 Formulación de estrategias

2.4.2.1 Estrategias de reducción de gastos de ventas y administración.

A continuación se presentan las siguientes estrategias que ayudará a disminuir gastos y costos para la empresa Salones de Belleza, S.A. de C.V:

- a) Reducir el gasto de energía eléctrica, realizando en un menor tiempo los servicios que requieren electricidad.
- b) Evitar desperdicios en los productos que se utilizan para desarrollo de servicios.
- c) Disminuir el gasto de alquiler en locales tienen bajo nivel de rentabilidad o que generan pérdidas, por ejemplo: locales que son dos reducir a uno, locales de dos niveles y tener una solo un nivel.
- d) Utilizar eficientemente las herramientas

Para la elaboración de los gastos de venta presupuestados del período 2012-2016 se han considerado las siguientes políticas de reducción:

Comisiones - 5%

- Mantenimiento de local -10%
- Energía eléctrica - 10%
- Papelería y útiles - 10%
- Reparaciones- 15%
- Atención al personal -10%
- Mantenimiento de mobiliario y equipo -15%
- Combustible y lubricantes - 15%
- Honorarios- 5%
- Publicidad- 15%
- Reducción de alquiler de local, sexta etapa \$11,538.23 (anual)
- Reducción de alquiler de local, plaza mundo \$3,600.00 (anual)

Gastos de venta proyectados

Tabla No.3

Gastos	GASTOS PRESUPUESTADOS 2012-2016					
	2011	Reducción %	2012	2013	2014	2015
\$ 27,100.96	5	\$ 25,745.91	\$ 24,458.61	\$ 23,235.68	\$22,073.90	\$ 20,970.21
\$ 17,995.46	10	\$ 17,095.69	\$ 16,240.90	\$ 15,428.86	\$14,657.41	\$ 13,191.67
\$ 21,991.85	10	\$ 20,892.26	\$ 19,847.65	\$ 18,855.27	\$17,912.50	\$ 16,121.25
\$ 159.14	10	\$ 151.19	\$ 143.63	\$ 136.45	\$ 129.62	\$ 116.65
\$ 2,746.29	15	\$ 2,608.98	\$ 2,478.53	\$ 2,354.60	\$ 2,236.87	\$ 1,901.33
\$ 3,019.01	10	\$ 2,868.06	\$ 2,724.65	\$ 2,588.42	\$ 2,459.00	\$ 2,090.15
\$ 455.90	15	\$ 433.11	\$ 411.45	\$ 390.88	\$ 371.34	\$ 315.63
\$ 195.81	15	\$ 186.02	\$ 176.72	\$ 167.88	\$ 159.49	\$ 135.56
\$ 259.70	5	\$ 246.72	\$ 234.38	\$ 222.66	\$ 211.53	\$ 200.95
\$ 450.49	15	\$ 427.96	\$ 406.56	\$ 386.24	\$ 366.92	\$ 351.92
\$ 11,538.23	Eliminación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 3,600.00	Eliminación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 89,512.84		\$ 70,655.90	\$ 67,123.08	\$ 63,766.94	\$ 60,578.58	\$ 55,395.32

Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración de los gastos de administración presupuestados del período 2012-2016 se han considerado las siguientes políticas de reducción:

- Gasto de mantenimiento de local -10%

- Energía Eléctrica -10%
- Papelería y útiles-10%
- Reparaciones-15%
- Atención al personal-10%
- Mantenimiento de mobiliario y equipo-15%
- Combustibles y lubricantes-15%
- Fovial -15%
- Insumos-20%
- Eliminó el gastos no deducibles, publicidad
- Mantenimiento de vehículo-10%
- Varios – 10%
- Publicidad se elimina el gasto

Gastos de administración proyectados

Tabla No.4

GASTOS	GASTOS PRESUPUESTADOS 2012-2016						
	2011	Reducción %	2012	2013	2014	2015	2016
\$ 2,424.10	Eliminación		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 2,120.63	10	\$ 1,908.57	\$ 1,717.71	\$ 1,545.94	\$ 1,391.34	\$ 1,252.21	\$ 1,252.21
\$ 1,626.80	10	\$ 1,464.12	\$ 1,317.71	\$ 1,185.94	\$ 1,067.34	\$ 960.61	\$ 960.61
\$ 934.24	15	\$ 794.10	\$ 674.99	\$ 573.74	\$ 487.68	\$ 414.52	\$ 414.52
\$ 1,596.29	10	\$ 1,436.66	\$ 1,292.99	\$ 1,163.69	\$ 1,047.33	\$ 942.59	\$ 942.59
\$ 116.45	10	\$ 104.81	\$ 94.33	\$ 84.90	\$ 76.41	\$ 68.76	\$ 68.76
\$ 953.80	10	\$ 858.42	\$ 772.57	\$ 695.32	\$ 625.79	\$ 563.21	\$ 563.21
\$ 208.34	15	\$ 177.09	\$ 150.53	\$ 127.95	\$ 108.76	\$ 92.44	\$ 92.44
\$ 2,664.91	15	\$ 2,265.17	\$ 1,925.39	\$ 1,636.59	\$ 1,391.10	\$ 1,182.43	\$ 1,182.43
\$ 306.73	15	\$ 322.07	\$ 338.17	\$ 355.08	\$ 372.83	\$ 391.48	\$ 391.48
\$ 1,103.12	10	\$ 992.81	\$ 893.53	\$ 804.17	\$ 723.76	\$ 651.38	\$ 651.38
\$ 4,598.19	Eliminación						
\$ 1,993.75	20	\$ 1,595.00	\$ 1,276.00	\$ 1,020.80	\$ 816.64	\$ 653.31	\$ 653.31
\$ 20,647.35		\$ 11,918.82	\$ 10,453.92	\$ 9,194.12	\$ 8,108.98	\$ 7,172.94	\$ 7,172.94

Fuente: Elaboración propia

Para el resto de gastos de administración se aplico una tasa de inflación del 5% (Anexo No.7) y para otras cuentas cantidades constantes para todo el periodo proyectado

2.4.2.2 Estrategia de mercadotecnia

El mercado se caracteriza por ser un territorio dinámico, altamente cambiante, en el que influyen factores como los cambios tecnológicos, las exigencias de los clientes y la gran cantidad de estrategias agresivas que adopta la competencia.

a) Factores Internos:

i. Mercado meta de la empresa

Salones de Belleza S.A. de C.V., realiza prestación de servicios de cuidados personales y distribuye productos de belleza especiales para personas que gustan de la buena imagen. En este sentido, los usuarios a los que están destinados estos productos y servicios, son los consumidores finales.

En esta área, el mercado meta es más amplio. Ya que, pueden ser comprados directamente por consumidores finales que deseen utilizarlos.

Detalle del mercado meta en el rubro de limpieza y cuidado personal:

Género: Los productos están dirigidos tanto a hombres como a mujeres, sin embargo son mayormente adquiridos por mujeres.

Ingresos: Cuenta con una gran variedad de precios, lo que facilita la adquisición de productos a personas de clase media baja en adelante.

Zona geográfica: Las instalaciones de la empresa están ubicadas en el municipio de San Salvador, pero sus clientes residen en los diferentes municipios del gran San Salvador.

ii. Participación de mercado de la empresa

Cuenta con ventaja a nivel comercial, ya que sus servicios y productos estrella son de consumo masivo. Por tanto, cuando sus instalaciones están ubicadas en la zona metropolitana es de gran demanda en los centros comerciales, porque los clientes buscan que sean accesibles, para su comodidad y obtener un servicio de calidad y acortar distancias.

La competencia directa es Beauty spa salón. Esta empresa cuenta con línea de perfumería, en este sentido ofrece una variedad de productos para la satisfacción de las necesidades.

No obstante, Salones de Belleza S.A. de C.V., es uno de los salones de belleza proveedor de artículos de belleza y prestación de servicios privilegiado en El Salvador, ya que brinda sus servicios a los departamentos de la Libertad, San Salvador y Sonsonate lo que hace a la empresa poseer un 20% del mercado.

iii. Productos y servicios de la empresa

La gama de productos ofrecidos y servicios prestados fue especulada originalmente para la satisfacción de las necesidades de las personas, pero luego, la empresa incursionó en el área de spa y masajes corporales.

Actualmente el grado de movimiento de las operaciones como se presente en el siguiente gráfico:



Fuente: Elaboración propia

iv. Características del producto o servicio

Al hablar de las características de los productos que se distribuyen exclusivamente se tiene la marca Pastello, se hace referencia tanto a las cualidades como a la funcionabilidad, calidad y otros atributos que los diferencian de los producidos por la competencia.

v. Fijación de precios

La sobrevivencia de una empresa dentro del mercado depende en gran parte de una adecuada asignación de precios a cada uno de sus servicios y venta de productos, ya que haciendo uso del prorrateo, en él se incluyen todos los costos en los que incurre una empresa para poder brindar dichos productos.

Para el caso, se cuenta con una larga experiencia en la asignación de precios, ya que en estos 23 años ha tenido que lidiar con una gran cantidad de fluctuaciones económicas, cambios en el valor de la moneda y reformas. Sin olvidar los gastos básicos de mantener una empresa.

b) Factores externos:

i. El cliente

Actualmente Salones de Belleza S.A de C.V cuenta con gran cantidad de clientes reales y activos, los principales son las mujeres, porque se realizan diversos tratamientos de belleza, en cuanto a faciales, tinturación, peinados y cortes de cabello.

ii. La competencia

En el campo de la prestación de servicios algunos salones de belleza rompieron las barreras para incursionar en el mercado salvadoreño. Actualmente posee sucursales en distintos centros comerciales del gran San Salvador. Entre los mas importantes se tiene: Amanda Salón, Lisos y Risos, Vidal's Salón, Rodolfo Salón, etc.

En el siguiente cuadro se muestran los productos ofrecidos por la competencia:

Cuadro no.8

Prestación de servicios	Cortes de cabello
	Peinados
	Planchados y alisados de cabello
	Tintes , etc
Venta de productos	Colorantes
	Shampoo
	Fijadores
	Perfumería
	Cosméticos
Spa	Masajes
	Faciales
	Depilaciones

iii. Los canales de distribución

Los canales de distribución no se establecen arbitrariamente, si no de acuerdo al producto o productos que se están ofreciendo y a las cantidades que están en juego.

✓ Primero:

Esta cadena surge, con la prestación de servicios en el momento en que abastece de preparación al personal de conocimiento de técnicas de belleza en las diferentes ramas, las cuales se utilizan para satisfacer los gustos y exigencias de los clientes en las distintas sucursales del país.

✓ Segundo:

Aplica para el caso de los productos de alto grado de higiene personal y de los cuales, los salones de belleza se abastecen de productos (mayormente) para el cabello, que luego se utilizan para brindar un servicio a sus clientes.

iv. Los proveedores

Salones de Belleza, S.A de C.V, posee diversos proveedores, estos son diferenciados por las marcas de los productos de mayor prestigio, para lo cual se tiene una relación directa. En estos 23 años, la empresa ha desarrollado la especificidad de un servicio personalizado: poner

unidades de asistencia a disposición de la clientela. Estas unidades contribuyen a la elaboración de fórmulas y procedimientos perfectamente adecuados con las necesidades particulares y específicas de cada cliente.

2.4.2.3 Plan de marketing

Objetivos del plan de marketing

a) General:

Posicionar a la empresa en el mercado a través de un plan de marketing.

b) Específicos:

Incrementar las ventas

Lograr que todos los clientes potenciales conozcan la empresa

Proponer estrategias que den solución a los problemas

Estrategias del plan de marketing

Estrategia: "Sigo siendo Salones de Belleza".

Variable: Imagen Mes: Enero

Diseñar un logo para mejorar la presentación de la imagen.

Objetivo	Tácticas	Responsable
Hacer más atractivo el logo para llamar la atención de todos los consumidores	Diseñar el nuevo logo. Imprimir sticker. Pegarlos	Propietaria de la mano con los consultores

Presupuesto	Cantidad	Precio Unitario	Total
Contratación de un diseñador gráfico	1	\$30.00	\$30.00
Registro del logo en CNR	1	\$20.00	\$20.00
Total			\$50.00

Estrategia: “Estos son mis productos”.

Variable: Publicidad – Producto Mes: Mayo

Repartir hojas volantes en centros comerciales dando a conocer los productos y servicios que ofrece la empresa.

Objetivo	Tácticas	Responsable
Dar a conocer a las personas los productos y servicios de higiene de la empresa.	Diseñar la hoja volante. Mandar a imprimir las hojas volantes. Contratar personal que reparta las hojas.	Propietaria y personal contratado

Presupuesto	Cantidad	Precio Unitario	Total
Contratar personal a medio tiempo durante todo el mes	2	\$ 150.00	\$300.00
Imprimir hojas volantes	1,500	\$ 0.05	\$75.00
Total			\$375.00

Estrategia: “Encuéntrame”.

Variable: Plaza – Publicidad Mes: Septiembre

Ubicar un rotulo a orilla de calle que indique la ubicación de la empresa.

Objetivo	Tácticas	Responsable(s)
Ayudar a las personas a identificar la ubicación de la empresa.	Pedir permiso en alcaldías para poner un rotulo de señalización en calle principal. Mandar hacer el rotulo de señalización. Ubicarlo a la orilla de la calle.	Propietaria de la mano con los consultores

Presupuesto	Cantidad	Precio Unitario	Total
Elaboración de los rótulos	2	\$50.00	\$100.00
Total			\$100.00

Nombre: "Blanca Navidad"

Variable(s): Promoción de ventas Mes: 23 Noviembre – 23 Diciembre

Por comprar mayores de \$75.00 realizadas en el período establecido, los clientes participarán automáticamente en la rifa de una canasta compuesta por uno de los artículos de cabello. (Shampoo, acondicionador, jabón líquido)

Objetivo	Tácticas	Responsable(s)
Incentivar la compra de más de dos productos por compra.	<p>Comprar una canasta y llenarla con lo productos</p> <p>Registrar a todos lo clientes que hagan compras mayores a \$50.00 en el tiempo definido.</p> <p>Realizar la rifa el día viernes 23 de diciembre.</p>	La propietaria de la mano con los consultores.

Presupuesto	Cantidad	Precio Unitario	Total
Shampoo	1	\$15.00	\$15.00
Acondicionador	1	\$18.00	\$18.00
Jabón Líquido	2	\$5.00	\$10.00
Total			\$43.00

2.4.3 Formulación de políticas

a) Políticas de descuento.

- i. Por cantidad: se aplicaran a los precios de las listas que los vendedores ofrecen a los clientes para motivarlos a comprar grandes cantidades y rechazar a los vendedores de la competencia. Los descuentos pueden ser en efectivo o en unidades de compra.
- ii. Por cantidad acumulativa: estos se hará efectivo cuando el cliente acumule en su tarjeta de cliente frecuente cierta cantidad de servicios para tener derecho a descuentos o servicio gratis.
- iii. Patrocinio: estos se aplican a los trabajadores de empresas que se tienen el convenio.

- iv. Por temporada: se concede a un cliente que hace una compra durante la estación en que bajan las ventas.
- v. Promocionales: estas reducciones se aplicaran a los precios concedidos a los clientes por servicios promocionales.

b) Políticas de compras.

- i. La compra de insumos para las salas de venta deberá realizarse mensualmente y cuyo monto debe ser menor a \$500.00, la autorización esta a cargo del gerente general.
- ii. El gerente de cada sala es responsable de programar sus requerimientos de materiales e insumos que soliciten al encargado de compras una semana antes de terminar el mes.
- iii. Las requisiciones deben ajustarse a un entorno económico de austeridad y racionalidad del gasto. Las sucursales deben abstenerse de contraer compromisos superiores a sus montos autorizados por la gerencia, por tanto no reconocerá como propias las obligaciones contraídas que rebasen esos montos.
- iv. La requisición de bienes de mobiliario y equipo, se describirá en forma clara y detallada las características de los bienes solicitados, anexando cotización.
- v. Las requisiciones de mantenimiento de mobiliario y equipo que por su monto no pueden realizarse en forma directa por sucursal, se solicitarán a la gerencia a través del Formato Único de Requisición, en el que se debe indicar el número de inventario del bien, así como la descripción de la falla, debiendo contar con la autorización de la gerente de la sala.
- vi. La factura de un pedido de compra u orden de servicio generada por el departamento de compras, deberá ser firmada como constancia de haber recibido los bienes y/o servicios a entera satisfacción, por la persona que recibió el producto, debiendo anotar el nombre, firma y la fecha de recibido, así como el sello correspondiente, manifestando con ello su conformidad.

2.4.4 Adquisición de una franquicia

La empresa Salones de Belleza S.A de C.V, a través de un contrato suscrito con la empresa Hair & Complements Ltda, adquiere los derechos de distribución exclusiva de la marca comercial GLAMOROUS y LOVELY, para vender los productos referentes a extensiones de cabello natural en El Salvador, la vigencia es de 5 años, este podrá ser renovado automáticamente.

a) **Descripción de la marca Lovely:**

Es una marca de extensiones de cabellos la cual ha sido desarrollada específicamente para cubrir las necesidades de un gran numero de jóvenes profesionales de la peluquería que desea incluir en sus servicios y trabajos, la colocación o fusión de extensiones de cabellos, brindando líneas de productos de altísima calidad a precios muy atractivos.

Lovely brindar a peluqueros y amantes de la peluquería líneas de productos de calidad adaptadas a sus necesidades con precios al alcance de su bolsillo, ayudándolos de este modo a desarrollar el servicio de colocación y/o fusión de extensiones de pelo natural. Todos los productos Lovely han sido desarrollados siguiendo los más altos estándares de calidad, desde la elección, recolección de los cabellos, higienización, tejido, coloración y envasado. Es por esto que podemos asegurar su calidad y óptimos resultados.

b) **Descripción de la marca Glamorous:**

Glamorous, *Professional Hair Extensions*, es una marca de uso netamente profesional distribuida exclusivamente a salones de belleza, peluquerías y mayoristas, su prestigio se basa en poseer líneas de productos adaptadas a las necesidades del mercado entregando variedad en calidades de extensiones de cabello, estilos y colores.

c) **Plan de negocios:**

Debido a la experiencia que se tiene en el mercado de salones de bellezas y la oportunidad de expandir el negocio impulsado a través de la nueva de línea de productos referente a extensiones

de cabello, se procede a realizar el diagnóstico de factibilidad para la distribución y comercialización del nuevo producto:

i. Estudio de mercado:

Número de empresas distribuidoras exclusivas de extensiones de cabello: ninguna

La demanda del producto: Todos los Salones de Belleza

Precio de venta: \$108.00 c/paq.

Segmento de mercado que se cubrirá y forma de distribución:

En los departamentos de San Salvador, Cuscatlán y la Libertad, la venta se hará directamente a cada uno de los salones, para el resto de departamentos las ventas se realizarán por teléfono.

Además cada sucursal tendrá el paquete de extensiones a la venta.

ii. Proyecciones de venta:

AÑO	VENTA MENSUAL PROYECTADA	VENTA ANUAL PROYECTADA
2012	25 PAQ. X \$108.00= \$2,700.00	\$ 32,400.00
2013	35 PAQ. X \$108.00 = \$3,780.00	\$ 45,360.00
2014	45 PAQ. X \$108.00 = \$4,860.00	\$ 58,320.00
2015	55 PAQ. X \$108.00 = \$5,940.00	\$ 71,280.00
2016	65 PAQ. X \$108.00 = \$7,020.00	\$ 84,240.00

iii. Inversión Inicial:

Costo de Franquicia: \$ 2,000.00

Pago de Honorarios: \$ 120.00

Total \$ 2,120.00

Costo de compra:

Mensual: 25 extensiones a \$34.00 (incluye gastos de importación) = \$ 850.00

Anual: \$ 850.00 X 12 = \$ 10,200.00

Regalías que se pagaran al franquiciante es de 1% sobre el total de ventas al año.

Pago de regalías en el 2012: \$324.00

2.4.5 Proyecciones de ventas, costo de ventas, compras e inventarios

a) Pronósticos de ventas.

Para realizar los pronósticos de ventas de los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016, se utilizó el método de los mínimos cuadrados, considerando el total de ventas realizadas en los años 2009, 2010 y 2011.

Pronóstico de venta año 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016 (mínimos cuadrados)

AÑOS	X	Y	XY	X ²
2009	1	582,291.80	582,291.80	1
2010	2	566,529.11	1,133,058.22	4
2011	3	565,377.32	1,696,131.96	9
Σ	6	1,714,198.23	3,411,481.98	14

$$\Sigma Y = Na + b\Sigma X$$

$$\Sigma XY = a\Sigma X + b\Sigma X^2$$

$$1,714,198.23 = 3a + 6b \quad (-2)$$

$$\underline{3,411,481.98 = 6a + 14b} \quad (1)$$

$$-3,428,396.46 = -6a - 12b$$

$$\underline{3,411,481.98 = 6a + 14b}$$

$$-16,914.48 = -2b$$

$$\underline{-16,914.48 = b}$$

$$-2$$

$$b = 8,457.24$$

Sustituyendo b en

$$1,714,198.23 = 3a + 6b$$

$$1,714,198.23 = 3a + 6(8,457.24)$$

$$1,714,198.23 = 3a + 50,743.44$$

$$554,448.93 = a$$

Ventas proyectadas 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016

$$Y = a + bx$$

$$Y_{2012} = 554,484.93 + 8,457.24 (4)$$

$$Y_{2012} = 588,313.89$$

$$Y_{2013} = 554,484.93 + 8,457.24 (5)$$

$$Y_{2013} = 596,771.13$$

$$Y_{2014} = 554,484.93 + 8,457.24 (6)$$

$$Y_{2014} = 605,228.37$$

$$Y_{2015} = 554,484.93 + 8,457.24 (7)$$

$$Y_{2015} = 613,685.61$$

$$Y_{2016} = 554,484.93 + 8,457.24 (8)$$

$$Y_{2016} = 622,142.85$$

Ventas proyectadas

Tabla No.5

AÑOS	VENTAS PROYECTADAS	+	VENTAS DEL NUEVO PRODUCTO	=	TOTAL DE VENTAS PROYECTADAS
2012	\$ 588,313.89		\$ 32,400.00		\$ 620,713.89
2013	\$ 596,771.13		\$ 45,360.00		\$ 642,131.13
2014	\$ 605,228.37		\$ 58,320.00		\$ 663,548.37
2015	\$ 613,685.61		\$ 71,280.00		\$ 684,965.61
2016	\$ 622,142.85		\$ 84,240.00		\$ 706,382.85

Fuente: Elaboración propia

b) Costo de ventas, compras e inventarios presupuestados.

El costo de los productos proyectados para la venta, el inventario deseado y las compras de la mercadería se realizó inflando los precios de compra de 5%

Resumen de compras, inventarios y costo de ventas presupuestados.

Tabla No.6

	2012	2013	2014	2015	2016
Inventario Inicial	\$ 67,674.50	\$ 70,968.22	\$ 74,521.13	\$ 78,251.68	\$ 82,168.77
(+) Compras	\$141,900.85	\$148,995.89	\$156,445.69	\$164,267.97	\$172,481.37
(+)Compra nuevo producto	\$ 10,200.00	\$ 14,280.00	\$ 18,360.00	\$ 22,440.00	\$ 26,520.00
(-) Inventario Final	\$ 70,968.22	\$ 74,521.13	\$ 78,251.68	\$ 82,168.77	\$ 86,281.71
Costo Venta	\$148,807.13	\$159,722.98	\$171,075.14	\$182,790.88	\$194,888.43

Fuente: Elaboración propia

2.4.6 Recuperación de cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar aumentaron 37.79% en el año 2011, debido a que la recuperación de cuentas por cobrar no fue tan efectiva, por la falta de políticas y procedimientos para el otorgamiento y recuperación de créditos.

Para disminuir los saldos de la cartera de clientes se procede a implementar políticas y procedimientos enfocados a otorgar y recuperar créditos, para lograr una mayor efectividad en la gestión administrativa y reflejar un porcentaje menor en las cuentas por cobrar en el balance

Para lo cual se considera los siguientes factores que determinan el monto a recuperar en la cartera de clientes:

- a) El tiempo de vencimiento
- b) Los antecedentes del cliente

- c) La situación financiera del cliente
- d) Las garantías que se hayan exigido en el momento de entregar mercancías a crédito

Recuperación de cuentas por cobrar para el período 2012-2016

Tabla No.7

Cientes	Monto a Recuperar	Porcentaje Recuperación Anual	2012	2013	2014	2015	2016	Monto Recuperado
Almacenes Siman	\$ 12,770.08	10.00%	\$1,277.01	\$1,277.01	\$ 1,277.01	\$ 1,277.01	\$1,277.01	\$ 6,385.04
Los Parados	\$ 10,216.07	10.00%	\$1,021.61	\$1,021.61	\$ 1,021.61	\$ 1,021.61	\$1,021.61	\$ 5,108.03
Mirna Escobar	\$ 6,385.04	10.00%	\$ 638.50	\$ 638.50	\$ 638.50	\$ 638.50	\$ 638.50	\$ 3,192.52
Maya Publicidad	\$ 8,939.06	10.00%	\$ 893.91	\$ 893.91	\$ 893.91	\$ 893.91	\$ 893.91	\$ 4,469.53
Eleonora López	\$ 5,108.03	10.00%	\$ 510.80	\$ 510.80	\$ 510.80	\$ 510.80	\$ 510.80	\$ 2,554.02
Corpac	\$ 9,577.56	10.00%	\$ 957.76	\$ 957.76	\$ 957.76	\$ 957.76	\$ 957.76	\$ 4,788.78
Almacén Pacífico	\$ 11,493.07	10.00%	\$1,149.31	\$1,149.31	\$ 1,149.31	\$ 1,149.31	\$1,149.31	\$ 5,746.54
Esebesa de CV	\$ 3,831.02	10.00%	\$ 383.10	\$ 383.10	\$ 383.10	\$ 383.10	\$ 383.10	\$ 1,915.51
Corporación DM	\$ 10,982.27	10.00%	\$1,098.23	\$1,098.23	\$ 1,098.23	\$ 1,098.23	\$1,098.23	\$ 5,491.14
Guadalupe Vásquez	\$ 2,554.02	10.00%	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 1,277.01
Sonia de Sotomayor	\$ 2,554.02	10.00%	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 1,277.01
Com. Integral	\$ 7,662.05	10.00%	\$ 766.20	\$ 766.20	\$ 766.20	\$ 766.20	\$ 766.20	\$ 3,831.02
María Amaya	\$ 3,831.02	10.00%	\$ 383.10	\$ 383.10	\$ 383.10	\$ 383.10	\$ 383.10	\$ 1,915.51
Carmela Monteagudo	\$ 2,554.02	10.00%	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 255.40	\$ 1,277.01
Luisa Plata	\$ 4,086.43	10.00%	\$ 408.64	\$ 408.64	\$ 408.64	\$ 408.64	\$ 408.64	\$ 2,043.21
Aminta Mejía	\$ 1,277.01	10.00%	\$ 127.70	\$ 127.70	\$ 127.70	\$ 127.70	\$ 127.70	\$ 638.50
Lotifinca	\$ 6,385.04	10.00%	\$ 638.50	\$ 638.50	\$ 638.50	\$ 638.50	\$ 638.50	\$ 3,192.52
Tony Roma's	\$ 4,959.13	10.00%	\$ 495.91	\$ 495.91	\$ 495.91	\$ 495.91	\$ 495.91	\$ 2,479.56
Vogue Corporation	\$ 4,035.33	10.00%	\$ 403.53	\$ 403.53	\$ 403.53	\$ 403.53	\$ 403.53	\$ 2,017.67
Trasbel, S.A de C.V	\$ 5,500.30	10.00%	\$ 550.03	\$ 550.03	\$ 550.03	\$ 550.03	\$ 550.03	\$ 2,750.15
Avon Corp.	\$ 3,000.25	10.00%	\$ 300.03	\$ 300.03	\$ 300.03	\$ 300.03	\$ 300.03	\$ 1,500.13
TOTALES	\$127,700.82		\$12,770.08	\$12,770.08	\$12,770.08	\$12,770.08	\$ 12,770.08	\$ 63,850.41

Fuente: elaboración propia

2.4.7 Reestructuración de préstamos

De acuerdo al análisis efectuado a los estados financieros de Salones de Belleza, S.A. de C.V. estos presentan elevados gastos financieros, producto del incumplimiento en los pagos de las cuotas de préstamos. Esta situación impide obtener utilidades operacionales.

Para mejorar esta situación se propone realizar una reestructuración en los préstamos, con el objetivo de disminuir los intereses, aumentar el plazo y obtener una cuota acorde a la capacidad de pago.

A continuación se presenta el detalle de los préstamos a largo plazo vigentes al 31/12/2011

<i>Fecha de otorgamiento</i>	<i>Fecha de vencimiento</i>	<i>Monto</i>	<i>Plazo</i>	<i>Tasa intereses anual</i>	<i>Comisión por administración del crédito</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Cuota mensual</i>
20/10/2004	20/10/2014	\$312,000.00	10	7.50%	\$ 14.13	\$172,159.70	\$6,172.49
30/11/2006	30/11/2014	\$ 24,000.00	8	8.50%	\$ 14.13	\$ 13,501.50	\$ 492.40
30/05/2009	30/05/2013	\$ 60,000.00	4	8.50%	\$ 14.13	\$ 47,285.20	\$2,464.83
TOTAL						\$232,946.41	\$9,129.72

Detalle de préstamos con la nueva reestructuración otorgada por el banco:

<i>Nueva fecha de vencimiento</i>	<i>Saldo</i>	<i>Nuevo plazo</i>	<i>Tasa intereses anual</i>	<i>Comisión por administración del crédito</i>	<i>Cuotas mensuales</i>
20/10/2017	\$172,159.70	6	7.25%	\$ 14.13	\$ 2,955.86
30/11/2015	\$ 13,501.50	4	8.25%	\$ 14.13	\$ 331.20
30/05/2015	\$ 47,285.20	4	8.25%	\$ 14.13	\$ 1,159.93
TOTAL	\$232,946.41				\$ 4,446.99

La reestructuración de préstamo incluye la modificación de los plazos de vencimiento para el saldo de \$172,159.70, el banco concedió aumentar el plazo en 3 años más, ahora vence el 20/10/2017, también se disminuyó la tasa de 7.50% a 7.25%, igual porcentaje de interés se

disminuyó para los otros préstamos. El saldo de \$ 13,501.50, el plazo fue extendido por un año más, el \$ 47,285.20 a 2 años.

Gastos financieros proyectados para el período 2012-2016
Tabla No.8

CUENTA	GASTOS FINANCIEROS PROYECTADOS				
	2012	2013	2014	2015	2016
Comisiones bancarios 1/	\$ 13,091.51	\$ 11,574.79	\$ 11,325.79	\$ 11,057.14	\$ 10,478.54
Intereses 2/	\$ 16,347.24	\$ 13,290.76	\$10,131.06	\$ 6,721.15	\$ 3,733.49
TOTAL	\$29,438.75	\$ 24,865.55	\$21,456.85	\$ 17,778.29	\$ 14,212.03

Fuente: Elaboración propia.

1/: Comisiones bancarias:

Constituye las comisiones captadas por el banco al otorgar un préstamo, certificar cheques, cargos por ventas con tarjeta, pagos electrónicos, comisión por administración de crédito durante todo el periodo del préstamo.

2/: Intereses:

Comprende los intereses generados por préstamos bancarios adquiridos plazo por la empresa a corto y largo. (Ver anexo No.6)

Análisis de la razón de cobertura con la nueva reestructuración de préstamos.

Razones	2012	2013	2014	2015	2016
EBIT/Gastos de intereses	1.73	2.69	4.06	5.67	8.24
EBITDA/ Pago capital + intereses	1.07	1.41	1.65	1.87	2.89

La empresa para el período proyectado muestra un nivel de flujo de efectivo suficiente para cubrir sus obligaciones financieras, la cobertura de interés refleja mejorías considerables pasando de 1.73 veces en 2012 hasta 8.24 para el 2016, con una tendencia al crecimiento sostenible, todo

esto fue obtenido por las diferentes acciones implementadas en la compañía como: estrategias de mercadeo, reducción de gastos, implementación de políticas, adquisición de franquicias y reestructuración de prestamos.

La razón de EBITDA / (pago de capital+ intereses), ha mejorado durante el periodo proyectado, manteniendo a lo largo de los años un incremento considerable, esto refleja la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras.

2.4.8 Aumento de capital

El día 6 de Enero de 2012, la empresa Salones de Belleza, S.A. de C.V. ha decidido convocar a Junta General Extraordinaria con el fin de realizar un aumento de Capital.

El día 21 de Enero de 2012, la Junta General de Accionistas acuerdan aumentar el Capital Social en 5000 Acciones, las cuales se dividirán en 2000 Comunes y 3000 Preferentes. Haciendo uso del derecho preferente que la ley otorga a los Accionistas de la Sociedad, acuerdan adquirir las 2000 Acciones Comunes, colocando las 3000 Preferentes en pública subasta, con un precio de venta de \$ 50.00.

Las acciones preferentes tendrán los siguientes derechos y restricciones según el acta No. 65 de Junta General Extraordinaria:

- a) Poseerán un dividendo garantizado del 12%, el cual debe ser asignado antes que los dividendos de las acciones comunes, independiente que hayan perdidas.
- b) No participaran en la administración.
- c) No tendrán voto en Junta General Ordinaria solo en Junta General Extraordinaria.
- d) Poseerán un derecho preferente de reembolso en caso de liquidación de la sociedad.
- e) Podrán oponerse a decisiones de Juntas Generales, en aquello que les afecte para revisar el Balance y los Libros de la sociedad.

- f) Adquieren derecho a voto igual a las comunes, cuando por más de tres ejercicios aunque no sean consecutivos dejaran de asignárseles los dividendos.

Detalle de la nueva estructura del patrimonio:

SALONES DE BELLEZA, S.A. DE C.V.								
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO DE LOS INVERSIONISTAS AL 31 DE ENERO DE 2012.								
(Expresado en Dólares (US\$) de los Estados Unidos de América)								
		Acciones comunes	Acciones Preferentes	Reserva Legal	Utilidades Acumuladas	Pérdida Acumulada	Total Patrimonio	Valor Contable por acción
Saldo al 31 de Diciembre de 2011	US\$	58,680.00		3,813.89	29,211.41	-	5,081.74	86,623.56
Aumento de Capital	US\$	100,000.00	150,000.00					
Saldos al 31 de Enero de 2012	US\$	158,680.00	150,000.00	3,813.89	29,211.41	-	5,081.74	336,623.56
								56.10

Detalle del costo de las acciones preferentes

Año	Utilidades	Dividendos (12%)
2012	\$ 13,678.71	\$ 1,641.45
2013	\$ 27,337.58	\$ 3,280.51
2014	\$ 42,795.49	\$ 5,135.46
2015	\$ 64,062.34	\$ 7,687.48
2016	\$ 66,998.26	\$ 8,039.79

A continuación se presenta el Estado de Resultados Proyectado para los próximos 5 años, así como el Balance General para el mismo período.

SALONES DE BELLEZA, S.A. DE C.V.
ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de los años 2012-2016
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norte América)

PERIODOS	2012	2013	2014	2015	2016
VENTAS NETAS					
Ventas	620,713.89	642,131.13	663,548.37	684,965.61	706,382.85
Total Ventas	620,713.89	642,131.13	663,548.37	684,965.61	706,382.85
Menos:					
COSTO DE VENTAS					
Costo de Ventas	148,807.13	159,722.98	171,075.14	182,790.88	194,888.43
Total Costos	148,807.13	159,722.98	171,075.14	182,790.88	194,888.43
UTILIDAD BRUTA	471,906.76	482,408.15	492,473.23	502,174.73	511,494.42
Menos:					
GASTOS DE OPERACIÓN					
Gastos de Ventas	325,421.44	320,880.42	312,674.31	309,287.65	306,407.16
Gastos de Administración	95,663.94	94,668.96	92,603.99	92,063.72	87,959.32
Gastos Financieros	29,438.75	24,865.55	21,456.85	17,778.29	14,212.03
Total Gastos	450,524.13	440,414.93	426,735.15	419,129.66	408,578.51
UTILIDAD DE OPERACIÓN	21,382.63	41,993.22	65,738.08	83,045.07	102,915.91
Menos:					
Reserva Legal 7%	1,496.78	2,939.53	4,601.67	5,813.15	7,204.11
Impuesto sobre Renta	6,207.14	11,716.11	18,340.92	23,169.57	28,713.54
UTILIDAD DEL EJERCICIO	13,678.71	27,337.58	42,795.49	54,062.34	66,998.26

SALONES DE BELLEZA, S.A. DE C.V.**BALANCE GENERAL PROYECTADO**

Al 31 de Diciembre de los años 2012-2016

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norte América)

	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVOS					
CORRIENTE					
Efectivo y Equivalentes de efectivo	14,253.74	21,805.78	47,316.44	72,824.67	147,877.43
Cuentas por Cobrar Comerciales	114,930.74	102,160.66	89,390.58	76,620.50	63,850.42
Cuentas por Cobrar no Comerciales	28,974.45	17,481.38	7,137.61	4,096.48	1,359.46
Inventarios	70,968.22	74,521.13	78,251.68	82,168.77	86,281.71
Gastos Pagados por Anticipado	85,400.32	85,400.32	85,400.32	85,400.32	85,400.32
IVA Crédito Fiscal	2,632.59	2,632.59	2,632.59	2,632.59	2,632.59
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	317,160.06	304,001.86	310,129.22	323,743.33	387,401.93
NO CORRIENTE					
Bienes Inmuebles	274,689.27	259,464.14	244,239.02	229,013.89	213,788.76
Bienes Muebles, Maquinaria y Equipo	109,581.05	100,248.56	96,495.97	92,743.38	92,743.38
Activos Intangibles	1,696.00	1,272.00	848.00	424.00	-
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	385,966.32	360,984.70	341,582.98	322,181.27	306,532.14
TOTAL ACTIVO	703,126.38	664,986.56	651,712.20	645,924.59	693,934.07
PASIVOS					
CORRIENTE					
Prestamos y Sobregiros Bancarios	3,851.40				
Cuentas por Pagar Comerciales	48,099.22	71,914.88	68,875.36	61,334.56	61,334.56
Cuentas por Pagar no Comerciales	19,293.05				
Remuneraciones y prestaciones por pagar	39,384.03	19,692.01	13,499.99	5,649.69	5,649.69
Impuestos por pagar	6,207.14	11,716.11	18,340.92	23,169.57	28,713.54
TOTAL PASIVO CORRIENTE	116,834.83	103,323.00	100,716.27	90,153.82	95,697.79
NO CORRIENTE					
Provisiones para Prestaciones Laborales	610.28	610.28	610.28	610.28	610.28
Prestamos Bancarios a Largo plazo	195,760.25	155,687.16	112,454.37	65,811.68	34,074.82
Otros prestamos	38,121.97	23,289.97	8,457.97		
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	234,492.49	179,587.40	121,522.61	66,421.96	34,685.10
TOTAL PASIVO	351,327.33	282,910.40	222,238.88	156,575.78	130,382.88
PATRIMONIO					
Capital Social	308,680.00	308,680.00	308,680.00	308,680.00	308,680.00
Reserva Legal	5,310.68	8,250.20	12,851.87	18,665.02	25,869.14
Utilidad del Presente Ejercicio	13,678.71	27,337.58	42,795.49	54,062.34	66,998.26
Utilidades de Ejercicios Anteriores	29,211.41	42,890.11	70,227.70	113,023.19	167,085.53
Perdidas Acumuladas	(5,081.74)	(5,081.74)	(5,081.74)	(5,081.74)	(5,081.74)
TOTAL PATRIMONIO	351,799.05	382,076.16	429,473.32	489,348.81	563,551.18
PASIVO Y PATRIMONIO	703,126.38	664,986.56	651,712.20	645,924.59	693,934.06

Análisis de las cifras del Estado de Resultado proyectado 2012:

- ✓ Las ventas obtuvieron un 10% de incremento, debido a la implementación de estrategias de mercadeo, además de la ejecución del plan de marketing y la adquisición de una franquicia para la distribución de un nuevo producto.
- ✓ Los gastos financieros obtuvieron una reducción en comparación con el año anterior de 37.20%, producto de la reestructuración bancaria en la cual se establecieron plazos mayores y la disminución en la tasa de interés anual.
- ✓ El margen de utilidad neta que presenta es de 2.20%

Análisis de las cifras del Balance 2012:

- ✓ La prueba ácida de 0.71 que reflejo en el año 2011 a pasado a 2.11 para el 2012, indicando una mayor liquidez, esto es el resultado de las diferentes estrategias implementadas.
- ✓ El pasivo corriente representa el 33.26% del pasivo total, lo cual indica que la concentración de la deuda es a largo plazo.
- ✓ El endeudamiento total para el año 2011 era de 88.20%, para el 2012 es de 49.97%, esta disminución es muy representativa, logrando de esta manera disminuir el financiamiento en los activos por terceras personas. Estas cifras son producto de los planes de pago para deudas acumuladas y el incremento en el capital social.

A continuación se presenta un Estado de Cambios en el Patrimonio proyectado, el cual refleja la efectividad de todo el plan de rescate financiero realizado a la empresa Salones de Belleza, S.A. de C.V.

SALONES DE BELLEZA, S.A. DE C.V.
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO
PROYECTADO PARA LOS PERIODOS 2012-2016
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norte América)

CONCEPTOS	Capital Social	Reserva Legal	Superávit P/revaluación	Utilidades Acumuladas	Pérdidas Acumuladas	Total Patrimonio
Saldo al 31 de diciembre 2011	\$ 58,680.00	\$3,813.89		\$29,211.41	\$(5,081.74)	\$ 86,623.56
Aumento en el capital social	\$250,000.00					\$ 250,000.00
Reserva Legal		\$1,496.78				\$ 1,496.78
Utilidad Neta del Ejercicio				\$13,678.71		\$ 13,678.71
Saldo al 31 de diciembre 2012	\$308,680.00	\$5,310.67	\$ -	\$42,890.12	\$(5,081.74)	\$ 351,799.05
Reserva Legal		\$2,939.53				\$ 2,939.53
Utilidad Neta del Ejercicio				\$27,337.58		\$ 27,337.58
Saldo al 31 de diciembre 2013	\$308,680.00	\$8,250.20	\$ -	\$70,227.70	\$(5,081.74)	\$ 382,076.16
Reserva Legal		\$4,601.67				\$ 4,601.67
Utilidad Neta del Ejercicio				\$42,795.49		\$ 42,795.49
Saldo al 31 de diciembre 2014	\$308,680.00	\$12,851.87	\$ -	\$113,023.19	\$(5,081.74)	\$ 429,473.32
Reserva Legal		\$ 5,813.15				\$ 5,813.15
Utilidad Neta del Ejercicio				\$54,062.34		\$ 54,062.34
Saldo al 31 de diciembre 2015	\$308,680.00	\$ 18,665.02	\$ -	\$167,085.53	\$(5,081.74)	\$ 489,348.81
Reserva Legal		\$ 7,204.11				\$ 7,204.11
Utilidad Neta del Ejercicio				\$ 66,998.26		\$ 66,998.26
Saldo al 31 de diciembre 2016	\$308,680.00	\$ 25,869.13	\$ -	\$234,083.79	\$(5,081.74)	\$ 563,551.18

Los estados financieros proyectados para el período 2012-2016, muestran la efectividad de las diferentes estrategias y planes financieros implementados en la empresa Salones de Belleza, S.A. de C.V., logrando aumentar la liquidez, disminuir los niveles de endeudamiento y apalancamiento, así como incrementar la rentabilidad. Por otra parte se mejoraron los flujos de efectivos y la asignación de los fondos por parte de la administración.

Es necesario diversificar los productos y servicios, mejorar las instalaciones para atraer aun mayor número de clientes, todo esto sin poner en peligro el principio contable de negocio en marcha.

Bibliografía

- Constitución de la República de El Salvador: editorial jurídica salvadoreña, 1º edición, El Salvador, enero 1988.
- COBRA, Marcos, Marketing de Servicios: Mc Graw Hill, 2º edición, 2000.
- GITMAN, Lawrence J. Principios de Administración Financiera. México: Pearson Educación, 3er. Edición. 2003.
- HERNÁNDEZ, Hernández, Abraham. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. México: Editorial Thomson, 5º edición, 2005
- LEMUS, Ana Remy: Diseño de un Plan Financiero Estratégico para la Unidad de Salud de Toncatepeque del departamento de San Salvador. San Salvador, 2000. Trabajo de Graduación para optar al grado de Licenciada en Administración de Empresas. Universidad de El Salvador
- ORTEGA, Alfonso Leopoldo. Planeación Financiera Estratégica. México: Mc Graw Hill, 2008.
- PERDOMO Moreno, Abraham. Métodos y Modelos Básicos de Planeación Financiera: Ediciones Thomson, 2000.
- PEREZ Moya, José. Estrategias Gestión y Habilidades directivas. Madrid
- ROSS, Stephen A. Finanzas Corporativas: México. Mc Graw Hill, 2000.
- SÉRVULO, Anzola. Administración de Pequeñas Empresas. México: Mc Graw Hill, 2º edición, 2002.

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

1	Diseño metodológico
2	Directorio económico de empresas 2009
3	Instrumento
4	Análisis e interpretación de los datos obtenidos en la investigación
5	Reestructuración administrativa y manual de descripción de puestos
6	Tablas de amortización de préstamos
7	Gastos de venta y administración presupuestados
8	Punto de equilibrio
9	Cuadro de depreciación
10	Estado de origen y aplicación de fondos proyectados, plan de pago 2012 y 2013
11	Clasificación de empresas
12	Aumento de Capital

DISEÑO METODOLÓGICO

TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio realizado para la investigación fue mediante el enfoque hipotético-deductivo, en el que se analizó de manera general los aspectos que dieron origen al fenómeno de endeudamiento y el poder plantear una alternativa de financiamiento a través de un plan financiero.

UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis tomada para la presente investigación fueron los gerentes financieros de cada una de las empresas de servicios, con el propósito de analizar la mejor alternativa de financiamiento y los efectos que tiene en las empresas.

UNIVERSO Y MUESTRA

Debido a que la propuesta estuvo dirigida a empresas de servicios que se dedican al cuidado personal, mejor conocido como “salas de belleza” el universo fueron todas aquellas que se dediquen a dicha actividad económica.

Según los datos obtenidos por la Dirección General de Estadísticas y Censos para el 2009, la cantidad de salones de belleza ubicados en el municipio de San Salvador ascendía a 57, por ser una cantidad demasiado extensa se tomó una muestra que fuera representativa. La fórmula utilizada es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

n = Tamaño de la muestra
Z = Nivel de confianza
p = Probabilidad de éxito
q = Probabilidad de fracaso
e = Margen de error permisible
N = Población total

Sustituyendo:

n = ?
Z = 1.95
p = 0.70
q = 0.30
e = 10%
N = 57

$$n = \frac{(1.95)^2 (57) (0.70) (0.30)}{(0.10)^2 (57-1) + (1.95)^2 (0.70) (0.30)}$$

$$n = \frac{45.515925}{0.56 + 0.798525}$$

$$n = \frac{45.515925}{1.358525}$$

$$n = 33.503928 \approx n = 34$$

Basados en este resultado, el total de empresas encuestadas fue de 34

INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN

La investigación fue realizada por medio de distintas fuentes bibliografía en las que se recopiló información técnica y legal sobre el tema en cuestión.

Además se realizaron entrevistas y cuestionarios con preguntas cerradas donde se obtuvo información de las empresas pertenecientes al sector en estudio, las cuales estuvieron dirigidos a la administración.

PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

El procesamiento de la información fue realizada de forma mecanizada, por medio de paquetes utilitarios como Word y Excel, mediante programas diseñados para la tabulación de los datos y la elaboración de gráficas que se derivaron de la investigación de campo realizada.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El análisis e interpretación de datos se efectuó por cada pregunta elaborada en el cuestionario, para cada pregunta se elaboró su propio objetivo, tabla de datos con valores relativos y absolutos, gráfico y un análisis de los resultados obtenidos.

DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

Con el análisis e interpretación de los datos presentados en el punto anterior, se procedió a efectuar un diagnóstico completo de la situación financiera actual de las empresas del sector de servicio dedicadas al área de salones de belleza de las diferentes alternativas de financiamiento para el pago de deudas a corto y largo plazo.

DIRECTORIO ECONOMICO DE EMPRESAS 2009

CORRELATIVO	NIT	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	NOMBRE COMERCIAL	RAZON SOCIAL	DIRECCION	ACTIVIDAD	PERSONAL OCUPADO TOTAL
1	0614-090148-003-6	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	CAPRICCIO HAIR STUDIO	ANA GLADYS CRUZ DE PINEDA	METROCENTRO 12A ETAPA LOCAL B-9	Tratamientos de belleza (salones)	6
2	0815-230166-101-4	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	CENTRO DE BELLEZA NEW LOOK	ANA SILVIA LARA	91 AV. NTE. # 113 COL. ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	7
3	0517-160166-001-7	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	OSKAR SALON	OSCAR ANTONIO LOPEZ GUILLÉN	7A CALLE PONIENTE Y AVENIDA MASFERRER NORTE #	Tratamientos de belleza (salones)	4
4	0608-150747-001-1	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	IMAGES BY ELBA, SALON	OSCAR ESCOBAR SOLORIZANO	PASEO GENERAL ESCALON CENTRO COMERCIAL VILLAS	Tratamientos de belleza (salones)	13
5	0614-071008-103-2	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	INVERSIONES REYES SAENZ, S.A. DE C.V.	INVERSIONES REYES SAENZ, S.A.	AV. LAS PALMAS COL. SAN BENITO # 241 S.S.	Tratamientos de belleza (salones)	8
6	0614-020903-101-7	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	PINO D' ROMA	PINKATT, S.A. DE C.V.	PASEO GENERAL ESCALON # 15 CENTRO COMERCIAL	Tratamientos de belleza (salones)	17
7	0606-300949-001-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	ANGELA RIVERA MEJIA	ANGELA RIVERA MEJIA	CALLE A SAN ANTONIO ABAD #9 COL. SERRAMONTE	Tratamientos de belleza (salones)	2
8	0608-300983-104-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	ESTUDIO 85, SALON	PATRICIA CAROLINA GUERRERO	C. SAN ANTONIO ABAD, LOCAL # 2, URB. LISBOA, #	Tratamientos de belleza (salones)	1
9	0511-040764-002-2	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALA DE BELLEZA CONTORNOS ESTILISMO	MORENA GUADALUPE GOMEZ	CALLE CIRCUNVALACION EDIF. CALLVEN # 188 LOC. 4	Tratamientos de belleza (salones)	4
10	0307-091063-101-1	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	M Y T SALON	MIGUEL ANGEL MARTINEZ	CALLE CIRCUNVALACION RESIDENCIAL DEL PASEO	Tratamientos de belleza (salones)	4
11	0308-160445-001-6	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	CLINICA RENAISSANCE	NORA ANGLUISA MENENDEZ	LOCAL #13 COND. PLAZA SUIZA ALAM. MANUEL	Tratamientos de belleza (salones)	3
12	0210-250548-001-6	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALA DE BELLEZA FHIONA	MARIA MAGDALENA CUELLAR	PASAJE LAS ROSAS # 5224 COLONIA ESCALON LOMAS	Tratamientos de belleza (salones)	6
13	0614-100609-104-5	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	MANCIA REYES, S.A. DE C.V.	MANCIA REYES, S.A. DE C.V.	COL. ESCALON, CTRO. COMERCIAL VILLAS ESPAÑOLAS,	Tratamientos de belleza (salones)	4
14	0614-121005-106-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	ROMA BASTO	ROMA BASTO, S.A. DE C.V.	81 AVENIDA NORTE # 720, COL. ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	5
15	0614-120991-103-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	INTERLINEA, S.A. DE C.V.	INTERLINEA, S.A. DE C.V.	73 AV. NORTE Y 7A CALLE PTE # 3804 COL. ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	4
16	0614-140989-103-3	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	AMANDA'S SALON	AMANDA'S, S.A. DE C.V.	BOULEVAR DE LOS HEROES CENTRO COMERCIAL	Tratamientos de belleza (salones)	38
17	0614-160408-101-1	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	CORPOBELO	CENTRO DE CUIDADOS Y	AV. ROCIO COL. MIRAMONTE # 5 S.S.	Tratamientos de belleza (salones)	14
18	0614-160408-102-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	BEYOND NAILS, SALON & SPA, S. A. DE C. V.	BEYOND NAILS, SALON & SPA, S.	AVENIDA MASFERRER NORTE # 8 COLONIA ESCALOM	Tratamientos de belleza (salones)	5
19	0614-171293-103-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	VIDAL'S	TEXTURA, S.A. DE C.V.	METROCENTRO 10 A. ETAPA LOCAL 1606, 160H	Tratamientos de belleza (salones)	44
20	0614-171293-102-1	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	VIDAL'S	AUXITANIA, S.A. DE C.V.	CENTRO COMERCIAL METRO SUR LOCALES 12, 13 Y 14	Tratamientos de belleza (salones)	34
21	0614-180894-105-2	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	CASA MUÑOZ, S.A DE C.V.	CASA MUÑOZ, S.A DE C.V.	CENTRO COMERCIAL VILLAS ESPAÑOLAS LOCAL "A" -9	Tratamientos de belleza (salones)	26
22	0614-181104-104-6	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	LISOS Y RISOS	INTERCOSMO, S. A DE C. V.	1A. C. PTE. # 3519, COL. ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	10
23	0614-190304-105-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALON SARITA	ESTILISMO Y MAS S. A. DE C. V.	77 AV. SUR # 3949 COL. Y PASEO GRAL. ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	4
24	0614-190510-101-8	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	INNOVACIONES DE BELLEZA, S.A. DE C.V.	INNOVACIONES DE BELLEZA, S.A.	CALLE LA MASCOTA PJE.3,COL.LA MASCOTA,#236	Tratamientos de belleza (salones)	2
25	0614-200106-107-1	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	NEWAYS S.A DE C.V.	NEWAYS S.A DE C.V.	PJE SENDA FLORIDA NTE. #111 COL. ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	8
26	0614-200892-107-6	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	ESTILO " M "	RIPIM, S.A. DE C.V.	67 AV. SUR # 103 COLONIA ESCALON, SAN	Tratamientos de belleza (salones)	75
27	0614-230352-008-5	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALA DE BELLEZA CAPELLI	SONIA ARELY MONTOYA ZEPEDA	81 AVENIDA NORTE BLOCK 73-2 COL. ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	10
28	0614-270291-106-1	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALON DE BELLEZA K'BELLO	K'BELLO, S. A. DE C. V.	AVENIDA LA CAPILLA # 333, COLONIA SAN BENITO	Tratamientos de belleza (salones)	10
29	0614-270452-012-6	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALA DE BELLEZA KELLY	BLENDA ARELY ORTIZ MARTINEZ	9A. AVENIDA NORTE # 113 APTO 2 EDIFICIO LA	Tratamientos de belleza (salones)	3
30	0614-270605-106-7	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	CRISTINE'S SALON & SPA ,S. A. DE C. V.	CRISTINE'S SALON & SPA ,S. A.	1A CALLE PTE. Y 75 AV. NTE. COMERCIAL LA FUENTE	Tratamientos de belleza (salones)	5
31	0614-290601-101-9	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	PEDI PIE	INVERSIONES ELSY'S, S. A. DE C.	CALLE LA REFORMA # 114 CENTRO COMERCIAL PLAZA	Tratamientos de belleza (salones)	7
32	0614-300106-101-9	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	GRUPO G Y D , S. A. DE C. V.	GRUPO G Y D , S. A. DE C. V.	CALLE HUIZUCAR PTE. #4 COL. VERSALLES . S.S.	Tratamientos de belleza (salones)	2
33	0614-310164-008-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALA DE BELLEZA L' ELEGANCE	MIRIAM ELIZABETH COLATO DE	CENTRO COMERCIAL PLAZA SUIZA 2A. NIVEL LOCAL LB-	Tratamientos de belleza (salones)	5
34	0619-300855-001-2	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	IMAGES BY ELBA	ELBA YOLANDA QUINTANILLA DE	PASEO GENERAL ESCALON EDIFICIO SALVADOR DEL	Tratamientos de belleza (salones)	12
35	0702-060262-003-2	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALA DE BELLEZA VANESS	DOROTEA ROSALES DE SANCHEZ	21 AV. SUR, Y CALLE ARCE, EDIF. GROZZ # 1155, LOCAL	Tratamientos de belleza (salones)	2
36	0709-050359-102-7	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	TU SALON D' BELLEZA	CATALINA HERRERA ACOSTA	CALLE SANTA TECLA AV. OLIMPICA COL. ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	11
37	0710-110853-001-5	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALA DE BELLEZA BARBIZON	MERCEDES BELTRAN	CENTRO COMERCIAL PLAZA SAN BENITO CALLE LA	Tratamientos de belleza (salones)	8
38	0815-300174-102-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	HANDS & FOODS	MARIXA DEL CARMEN PINEDA	METROCENTRO 12A. ETAPA PRIMER NIVEL LOCAL	Tratamientos de belleza (salones)	12
39	1006-050452-001-8	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALA DE BELLEZA " ANN LUI "	MARIA TERESA ALFARO DE ORTIZ	RESIDENCIAL MARBELLA FINAL CALLE NUEVA # 2 CASA	Tratamientos de belleza (salones)	2
40	1102-150245-001-4	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	MARTA RINA SALON	MARTA RINA PORTILLO BONILLA	CTRO COMERCIAL METROSUR 12A ETAPA LOCAL # 76	Tratamientos de belleza (salones)	8
41	1217-200854-005-1	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALA DE BELLEZA IDEAS	GLADIS MARGOTH HERRERA	AVENIDA OLIMPICA Y 65 AVENIDA SUR CENTRO	Tratamientos de belleza (salones)	4
42	9615-310874-102-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	MARTIN ESTILISTA	JAIME MARTIN MOLINA	CALLE ALFREDO ESPINO Y CALLE CIRCUNVALACION #	Tratamientos de belleza (salones)	4
43	0614-020304-102-9	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	STUDIO 54	CENTROS INTEGRALES DE	COL. SAN BENITO AV. LAS PALMAS # 213	Tratamientos de belleza (salones)	14
44	0614-020506-103-5	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	GRUPO DEPLITE , S. A. DE C. V.	GRUPO DEPLITE , S. A. DE C. V.	PASAJE SAGRADO CORAZON # 2-28 COLONIA ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	6
45	0614-090708-101-8	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	NATURAL S P A	CONSORCIO S Y M S.A DE	AV. RAMON BELLOSO # 128 COL. ESCALON S.S.	Tratamientos de belleza (salones)	6
46	0614-131099-101-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	MACABY ,S A DE C V	MACABY ,S A DE C V	PASEO GENERAL ESCALON # 1-3 COLONIA ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	2
47	0614-151074-105-0	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	MIRIFERGE BEAUTY SPA	GLORIA PATRICIA HERRERA	COL . VERSALLES , CALLE HUIZUCAR PTE. #4	Tratamientos de belleza (salones)	4
48	0614-170508-101-2	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SISCORPIN , S.A. DE C.V.	SISCORPIN , S.A. DE C.V.	CALLE LOS ABETOS # 41 COL. SAN FRANCISCO	Tratamientos de belleza (salones)	2
49	0614-220708-105-2	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	COMERCIO Y SERVICIOS DIVERSOS, S. A. DE	COMERCIO Y SERVICIOS	CALLE LA MASCOTA Y AVENIDA AZALEAS LOCAL # 16	Tratamientos de belleza (salones)	4
50	0614-241097-107-1	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	SALON MARLEN	COSMETICOS NIETO ANDINO , S.	71 AVENIDA SUR # 326 COLONIA ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	20
51	0614-260696-102-3	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	CALEIDOSCOPIO , S.A. DE C.V.	CALEIDOSCOPIO , S.A. DE C.V.	105 AVENIDA SUR # 204 PASEO GENERAL ESCALON	Tratamientos de belleza (salones)	3
52	0614-280599-103-9	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	CARYSAN, S.A. DE C.V.	CARYSAN, S.A. DE C.V.	CENTRO COMERCIAL METROSUR 1ER. NIVEL LOCAL 72	Tratamientos de belleza (salones)	1
53	0614-300895-103-6	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	CLASSIC BARBER SHOP	ALVAREZ CERON, S. A. DE C. V.	59 AVENIDA SUR EDIFICIO COMERCIAL PERY	Tratamientos de belleza (salones)	11
54	0614-301097-102-8	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	K R INVERSIONES, S. A. DE C. V.	K R INVERSIONES, S. A. DE C. V.	CENTRO COMERCIAL VILLAS ESPAÑOLAS LOCALES 7D Y	Tratamientos de belleza (salones)	4
55	0702-070369-102-8	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	ATELIER SALON	CARMEN ANDREA MARROQUIN	BOULEVARD EL HIPODROMO N°438 COLONIA SAN	Tratamientos de belleza (salones)	4
56	0906-100167-106-7	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	EXCLUSIVE'S SALON MARIA SANTOS	MARIA SANTOS HAYDEE	CALLE LA REFORMA LOCAL 1-12 CONDOMINIO	Tratamientos de belleza (salones)	4
57	1217-240358-001-3	SAN SALVADOR	SAN SALVADOR	MARIA LUISA SALON	MARIA LUISA BENAVIDES DE	CALLE CONCEPCION N°634 , NORTE 2, ZONA 6	Tratamientos de belleza (salones)	6

INSTRUMENTO



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICA
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

DIRIGIDO:

A los Gerentes Financieros de la empresa.

OBJETIVO:

Recopilar información sobre el plan de rescate financiero para solventar los niveles de endeudamiento financiero de las empresas del sector servicios dedicadas al área de salones de belleza, ubicadas en el Municipio de San Salvador.

Se agradece su valiosa colaboración, no dudando que su información será de mucha importancia para esta investigación.

INDICACIONES

Marque con una X la respuesta y complete, según sea el caso, las preguntas que se presentan a continuación.

CONTENIDO.

1. De la siguiente estructura organizativa ¿Con cuáles departamentos cuenta la empresa?
 - a) Finanzas _____
 - b) Ventas _____
 - c) Mercadeo _____
 - d) Compras _____
 - e) Ninguno _____

2. De no contar con el departamento de finanzas, ¿cuáles serían las principales causas?
 - a) Falta de recursos. _____
 - b) Falta de interés del propietario. _____
 - c) Minimizar los gastos. _____

3. ¿Cómo consideraría la planeación financiera en el proceso de toma de decisiones?
- a) Muy importante _____
 - b) Poco importante _____
 - c) Nada importante _____
4. ¿Qué tipo de planificación utilizan para el cumplimiento de los objetivos de la empresa?
- a) Planes operativos _____
 - b) Planes personales _____
 - c) Planes financieros _____
 - d) Otros _____
5. ¿Cuál es el período que comprende la planificación?
- a) Corto plazo _____
 - b) Largo plazo _____
6. ¿Quiénes son los encargados de elaborar la planificación utilizada para el cumplimiento de compromisos?
- a) Propietario _____
 - b) Gerente General _____
 - c) Gerente Financiero _____
7. ¿Cuál es el número de capacitaciones que recibe en el año la persona encargada de laborar la planificación financiera?
- a) 1 _____
 - b) 2 _____
 - c) 3 ó mas _____
 - d) Ninguna _____
8. Si la respuesta a la pregunta anterior es ninguna, ¿Cuál consideraría que es la causa?
- a) Falta de Recursos _____
 - b) Falta de Interés _____
 - c) Falta de Tiempo _____

9. De las circunstancias que se presentan, ¿Cuál es el motivo principal para elaborar un plan financiero?

- a) Mayor rentabilidad _____
- b) Expansión del negocio _____
- c) Maximizar los recursos _____

10. De los apartados que se presentan a continuación, ¿Cuál es el interés principal que motiva a realizar análisis financieros?

- a) Conocer la situación financiera _____
- b) Medir el nivel de rentabilidad _____
- c) Medir el nivel de apalancamiento _____
- d) Medir los niveles de Endeudamiento _____
- e) Políticas establecidas _____

11. ¿Cuál es el período en el que se realizan el análisis financiero?

- a) Mensual _____
- b) Trimestral _____
- c) Semestral _____
- d) Anual _____

12. De las herramientas financieras, ¿Cuál utiliza la empresa?

- a) Análisis Vertical _____
- b) Análisis Horizontal _____
- c) Ratios _____

13. ¿Cuál es la fuente de financiamiento que en este momento cuenta su empresa?

- a) Préstamos bancarios _____
- b) Emisión de acciones _____
- c) Arrendamiento financiero _____
- d) Recursos propios _____

14. ¿Por qué razón la empresa para la cuál labora se ha encontrado en dificultades financieras?

- a) Disminución de ventas _____
- b) Mala administración _____
- c) Incorrecta asignación de fondos _____
- d) Resultados negativos en nuevas inversiones _____
- e) Todas las anteriores _____
- f) No tiene dificultad _____

15. ¿En qué nivel de endeudamiento considera que se encuentra su empresa?

- a) Bajo _____
- b) Medio _____
- c) Alto _____

16. Para reestructurar su deuda ¿Cuál de las siguientes opciones considera es más conveniente?

- a) Refinanciamiento Bancario _____
- b) Emisión de acciones _____
- c) Franquicias _____
- d) Ninguna de las anteriores _____

17. Si la empresa para la cuál labora obtuviere altos niveles de endeudamiento ¿Cómo consideraría implementar un plan de rescate financiero?

- a) Muy importante _____
- b) Poco importante _____
- c) No utilizaría este tipo de alternativa _____

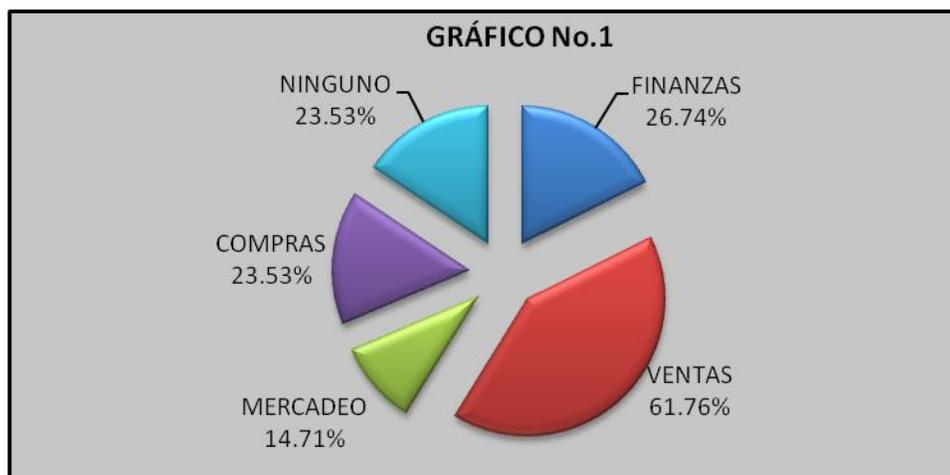
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS EN LA INVESTIGACIÓN.

Pregunta No.1: De la siguiente estructura organizativa ¿Con cuáles departamentos cuenta la empresa?

Objetivo: Conocer la estructura organizativa de las empresas de servicio del área de salones de belleza.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Finanzas	9	26.47%
Ventas	21	61.76%
Mercadeo	5	14.71%
Compras	8	23.53%
Ninguno	8	23.53%



Interpretación:

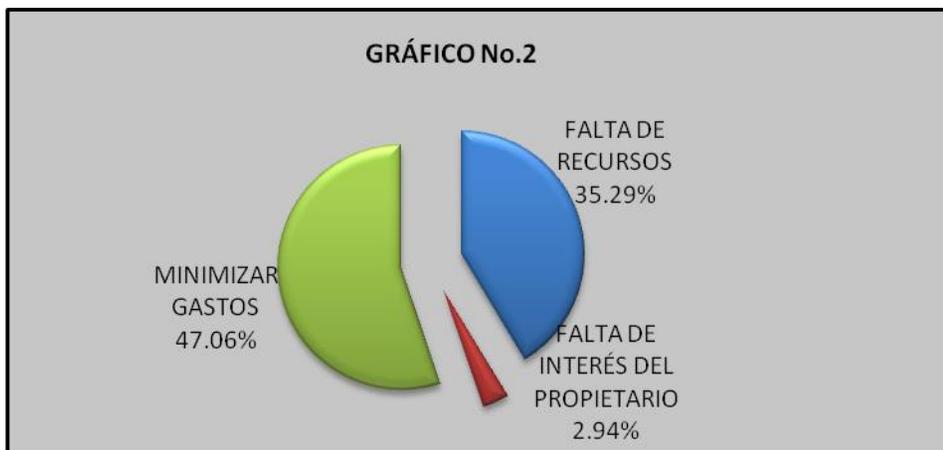
Del total de encuestados, 21 personas respondieron poseer en su estructura organizativa el departamento de ventas, lo que evidencia la importancia y el enfoque principal en mantener el departamento de ventas para estas clases de empresas y solo 9 contestaron tener el departamento de finanzas, esto debido al poco interés que tienen los propietarios en poseer este tipo de área en su estructura.

Pregunta No.2: De no contar con el departamento de finanzas, ¿Cuáles serían las principales causas?

Objetivo: Investigar el motivo por el cuál las empresas no poseen un departamento de finanzas

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Falta de recursos	12	35.29%
Falta de interés del propietario	1	2.94%
Minimizar gastos	16	47.06%



Interpretación:

Para esta pregunta, la principal causa de no contar con un departamento de finanzas es para minimizar gastos con un total de 16 respuestas, los cuales consideran el área de finanzas como un gasto y no como una inversión, no visualizan todos los beneficios y el desarrollo que puede traer para las empresas en el futuro esta división.

Pregunta No.3: ¿Cómo consideraría la planeación financiera en el proceso de toma de decisiones?

Objetivo: Conocer la relevancia que tiene la planificación financiera en las decisiones económicas y financieras de la empresa.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Muy importante	34	100.00%
Poco importante	0	0.00%
Nada importante	0	0.00%
Total	34	100.00%



Interpretación:

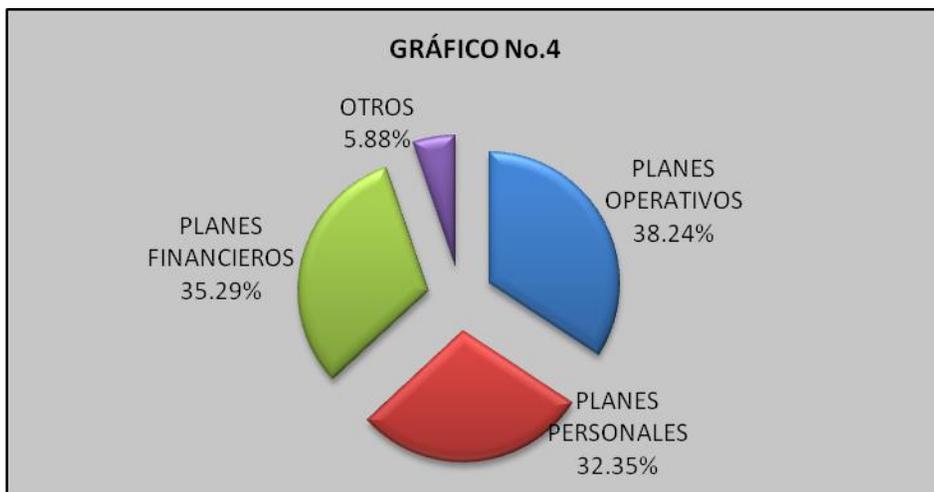
De los 34 encuestados, todos respondieron que la planificación financiera en el proceso de toma de decisión es muy importante para este tipo de empresas de servicio dedicadas al área de salones de belleza, esto evidencia la importancia que tiene la planificación para alcanzar los objetivos y metas previamente establecidas.

Pregunta No.4: ¿Qué tipo de planificación utilizan para el cumplimiento de los objetivos de la empresa?

Objetivo: Identificar la clase de planificación que utilizan las empresas dedicadas al área de salones de belleza.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Planes operativos	13	38.24%
Planes personales	11	32.35%
Planes financieros	12	35.29%
Otros	2	5.88%



Interpretación:

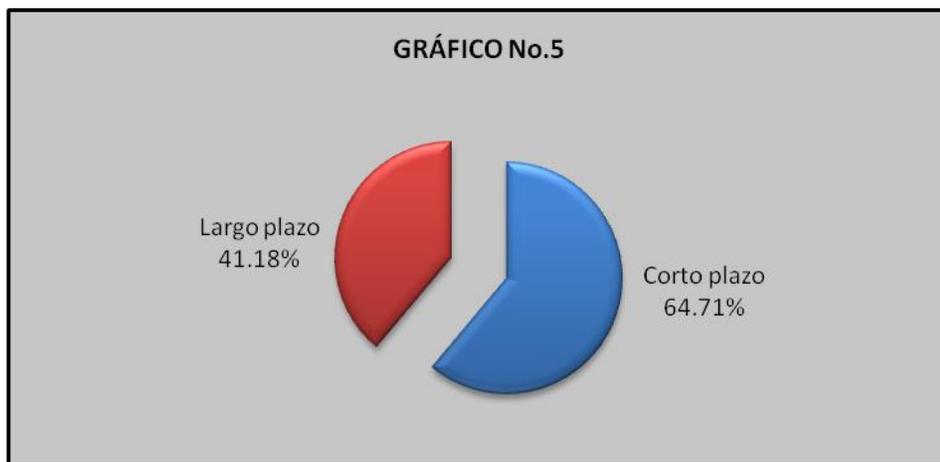
13 personas respondieron en utilizar planes operativos para el cumplimiento de los objetivos y los pasos a seguir, seguidamente 12 contestaron que son los planes financieros, otros 11 son los planes personales y tan solo 2 mencionaron en usar otro tipo de planes. Con estos resultados se observa que este tipo de empresas utilizan algún tipo plan para cumplir con sus objetivos empresariales.

Pregunta No.5: ¿Cuál es el período que comprende la planificación?

Objetivo: Identificar el tiempo en que las empresas del área de salones de belleza proyectan sus actividades.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Corto plazo	22	64.71%
Largo plazo	14	41.18%



Interpretación:

Del total de los encuestados, 22 personas respondieron que el período de la planificación es a corto plazo, logrando identificar que este tipo de empresas la planificación utilizada es para un tiempo corto, por lo que no realizan proyecciones de actividades que superen el año, esto las limita a desarrollar estrategias y estados financieros proyectados que incluya horizontes de tiempos a 5 años.

Pregunta No.6: ¿Quiénes son los encargados de elaborar la planificación utilizada para el cumplimiento de compromisos?

Objetivo: Identificar la persona involucrado en elaborar la planificación.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Propietario	31	91.18%
Gerente General	3	8.82%
Gerente Financiero	2	5.88%



Interpretación:

Los resultados muestran que, 31 personas del total de encuestados opina que la persona en elaborar la planificación es el propietario. Para las empresas de este sector el propietario es quién maneja, controla, dirige y toma decisiones financieras y económicas, que afectan a las empresas.

Pregunta No.7: ¿Cuál es el número de capacitaciones que recibe en el año la persona encargada de laborar la planificación financiera?

Objetivo: Evaluar el interés de las empresas en capacitar al trabajador en el área que desempeña.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
1	4	11.76%
2	4	11.76%
3 o más	12	35.29%
Ninguna	13	38.24%
No contestaron	1	2.94%
TOTAL	34	100.00%



Interpretación:

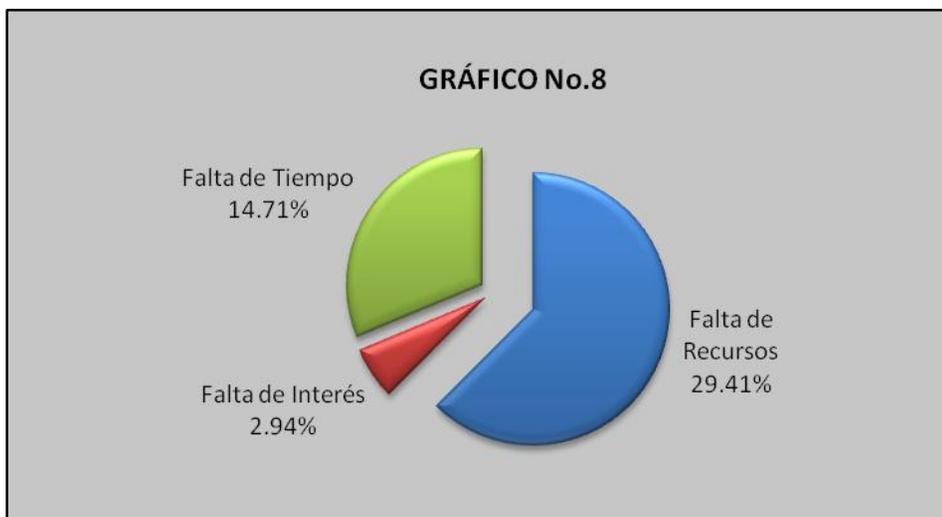
Los resultados indican que la mayoría de las personas encargadas de elaborar la planificación financiera de este tipo de negocios no asisten a capacitaciones en un 38%, no obstante el otro 35% han contestado que asisten a 3 ó más.

Pregunta No.8: Si la respuesta a la pregunta anterior es ninguna, ¿Cuáles considera son las causas?

Objetivo: Identificar las principales causas por las que una empresa no capacita al personal.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Falta de Recursos	10	29.41%
Falta de Interés	1	2.94%
Falta de Tiempo	5	14.71%



Interpretación:

Los resultados de la respuesta anterior están estrechamente relacionados con esta pregunta, se puede identificar que la causa principal por la cuál los encargados de elaborar la planeación se encuentra enmarcada por la falta de recursos que en este momento esta afectando a este sector económico, sin embargo la falta de tiempo es el segundo motivo por el cuál no se aprovecha este recurso.

Pregunta No.9: De las circunstancias que se presentan, ¿Cuál es el motivo principal para elaborar un plan financiero?

Objetivo: Saber que motivaría a la empresa para elaborar un plan financiero.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Mayor rentabilidad	18	52.94%
Expansión del negocio	12	35.29%
Maximizar los recursos	8	23.53%



Interpretación:

Del total de encuestados, 18 manifestaron que la mayor rentabilidad es lo que los motiva a realizar un plan financiero el cuál ellos visualizan el rumbo que esta produciendo el negocio. Por otra parte, 12 personas opinaron que la expansión del negocio es la razón por la cuál se ven motivados a la realización de un respectivo plan financiero.

Pregunta No.10: De los aportados que se presentan a continuación, ¿Cuál es el interés principal que motiva a realizar análisis financieros?

Objetivo: Realizar un diagnóstico sobre el motivo principal de realizar un análisis financiero.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Conocer la situación financiera	22	64.71%
Medir el nivel de rentabilidad	11	32.35%
Medir el nivel de apalancamiento	1	2.94%
Medir los niveles de endeudamiento	11	32.35%
Políticas establecidas	3	8.82%



Interpretación:

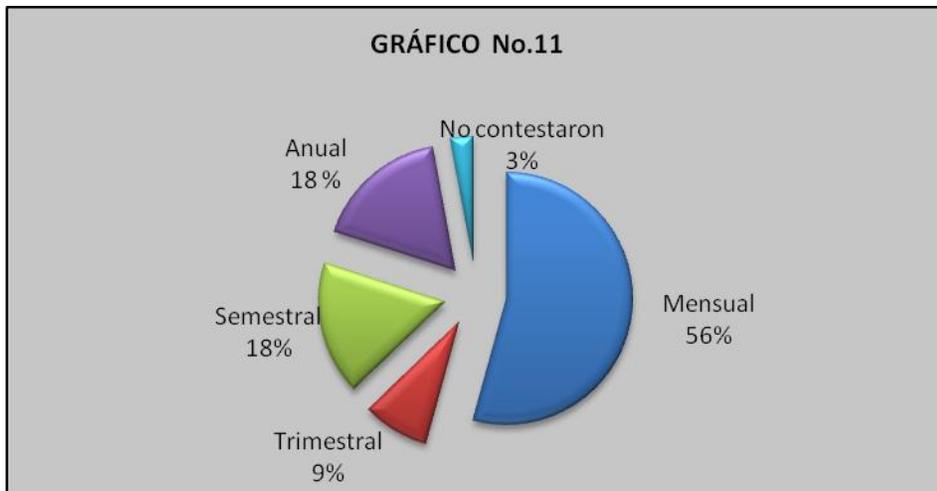
22 encuestados opinaron que, conocer la situación financiera es la razón mas importante para este sector al momento de realizar el análisis a sus resultados ya que a través de estos pueden identificar motivos por los cuales la empresa esta siendo afectada, otras 11 personas indicaron que medir el nivel de rentabilidad, es el interés que los lleva a realizar el respectivo análisis financiero, para identificar si el negocio es conveniente que siga operando.

Pregunta No.11: ¿Cuál es el período en el que se realizan el análisis financiero?

Objetivo: Conocer la frecuencia de realizar el análisis a los estados financieros.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Mensual	19	55.88%
Trimestral	3	8.82%
Semestral	6	17.65%
Anual	6	17.65%
No contestaron	1	2.94%



Interpretación:

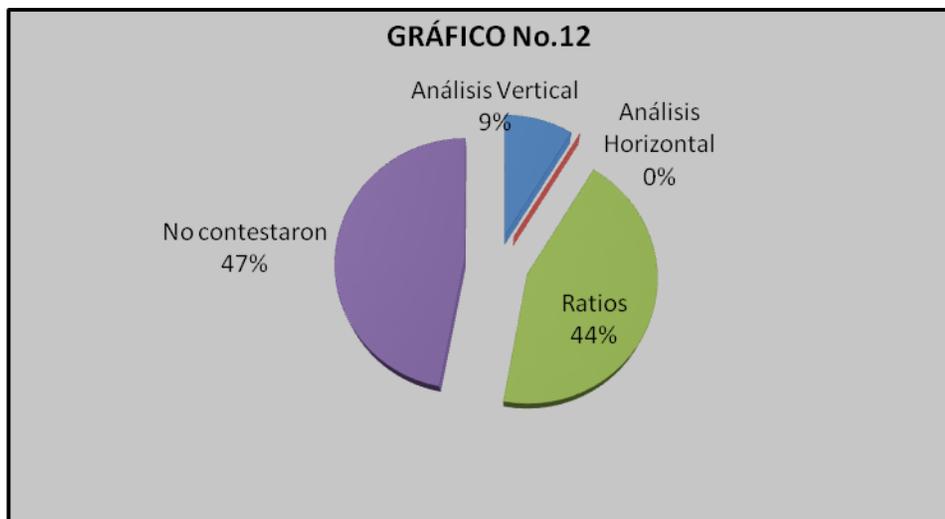
Un total de 19 encuestados, manifestaron elaborar sus análisis financieros por períodos mensuales, mostrando que poseer un interés de conocer en el corto tiempo los resultados que esta produciendo la empresa, y en menor escala lo realizan semestral, anual, trimestral, así respectivamente.

Pregunta No.12: De las herramientas financieras, ¿Cuál utilizada la empresa?

Objetivo: Identificar el tipo de análisis utilizado por la empresa.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Análisis Vertical	3	8.82%
Análisis Horizontal	0	0.00%
Ratios	15	44.12%
No contestaron	16	47.06%
TOTAL	34	100.00%



Interpretación:

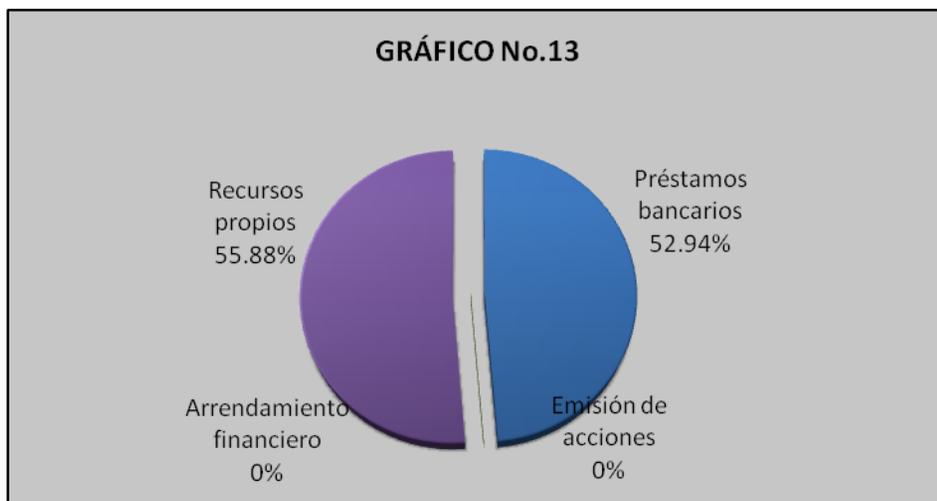
16 encuestados se abstuvieron a responder a esta pregunta lo que indica que ellos realizan su propio análisis e interpretación de los resultados de su negocio, mientras que 15 respondieron que las razones financieras es el instrumento por el cuál ellos miden la rentabilidad de la empresa a través de las cuentas que ellos estimen convenientes realizar el correspondiente estudio y en menor proporción utilizan el análisis vertical.

Pregunta No.13: ¿Cuál es la fuente de financiamiento que en este momento cuenta su empresa?

Objetivo: Conocer la fuente de financiamiento que poseen actualmente.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Préstamos bancarios	18	52.94%
Emisión de acciones	0	0.00%
Arrendamiento financiero	0	0.00%
Recursos propios	19	55.88%



Interpretación:

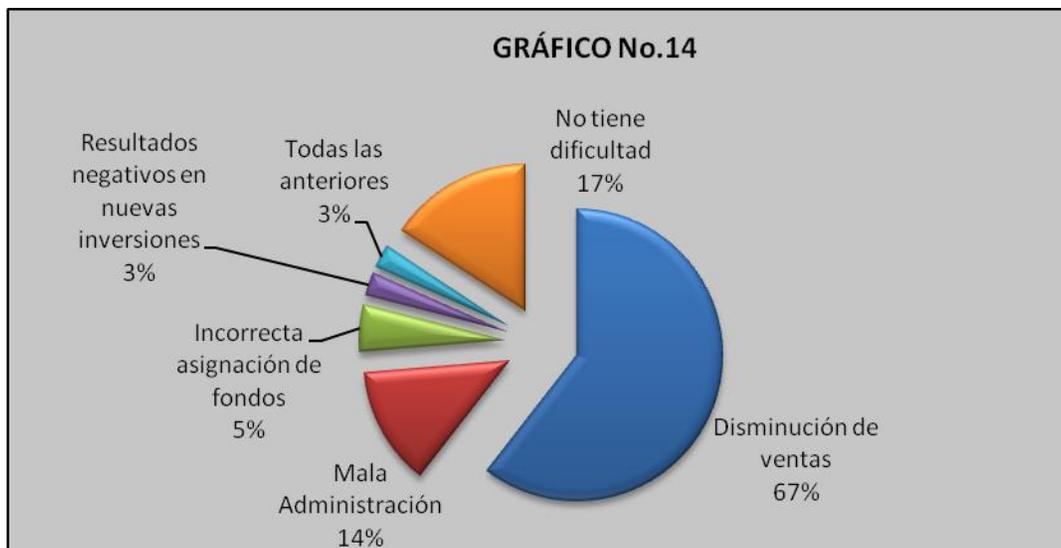
Un alto porcentaje de las empresas se encuentran financiadas con recursos propios, se puede observar que las entidades prefieren utilizar los recursos que poseen; aunque también ellos buscan el financiamiento de los bancos para poner en marcha sus negocios, esto implica que dependen también de terceros para poder desarrollar las actividades del negocio.

Pregunta No.14: ¿Por qué razón la empresa para la cuál labora se ha encontrado en dificultades financieras?

Objetivo: Saber si posee algún tipo de endeudamiento.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Disminución de ventas	23	67.65%
Mala Administración	5	14.71%
Incorrecta asignación de fondos	2	5.88%
Resultados negativos en nuevas inversiones	1	2.94%
Todas las anteriores	1	2.94%
No tiene dificultad	6	17.65%



Interpretación:

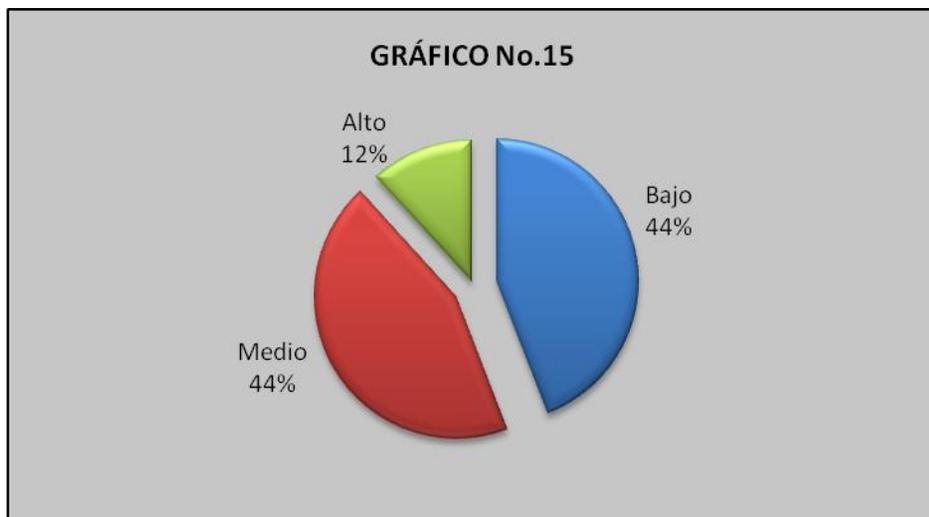
La mayoría de las empresas muestran que la causa por la cual la empresa ha presentado dificultades financieras ha sido originado por la disminución de las ventas; siendo esta causal lo que más ha golpeado al sector; la incorrecta asignación de fondos es una de las causas con un porcentaje bajo.

Pregunta No.15: ¿En qué nivel de endeudamiento considera que se encuentra su empresa?

Objetivo: Medir el nivel de solvencia que esta posee.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Bajo	15	44.12%
Medio	15	44.12%
Alto	4	11.76%
TOTAL	34	100.00%



Interpretación:

Para el caso, se observa que la mayoría de estas entidades poseen un bajo y medio nivel de endeudamiento, por lo tanto se ven en la necesidad de buscar la forma en la cual disminuir en una considerable proporción esos niveles, y de esa manera obtener las utilidades que cada uno de ellos busca para sus negocios.

Pregunta No.16: Para reestructurar su deuda ¿Cuál de las siguientes opciones considera es más conveniente?

Objetivo: Saber cual alternativa se considera más aceptable en este tipo de empresas.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Refinanciamiento bancario	20	58.82%
Emisión de acciones	1	2.94%
Franquicias	2	5.88%
Ninguna de las anteriores	11	32.35%
TOTAL	34	100.00%



Interpretación:

Al observar las alternativas que las empresas tuviesen para la reestructuración de sus deudas, se puede revelar que la mayoría de ellas optarían por buscar un refinanciamiento con las entidades financieras; quedando relegado con el menor porcentaje la emisión de acciones, dejando en manos de los bancos la oportunidad de salir a flote de las deudas en que estas se encuentran.

Pregunta No.17: Si la empresa para la cual labora obtuviere altos niveles de endeudamiento ¿Cómo consideraría implementar un plan de rescate financiero?

Objetivo: Conocer si la empresa está en la disposición de desarrollar la alternativa de rescate financiero.

Resultados:

CATEGORIA	VALORES ABSOLUTOS	FRECUENCIA (%)
Muy importante	31	91.18%
Poco importante	0	0.00%
No utilizaría esta tipo de alternativa	3	8.82%
TOTAL	34	100.00%



Interpretación:

En la muestra obtenida de las empresas dedicadas a salones de belleza se logró determinar, que el mayor porcentaje de estas entidades definió como muy importante un plan de rescate financiero ya que este les ayudaría a examinar algunas alternativas que ellos podrían tener para echar a andar dicho plan; por lo tanto ellos estarían en la disposición para desarrollar alguna de las opciones que le sean planteadas; esto para ayudar a salir avante a sus compañías, de ahí la importancia de esta investigación.

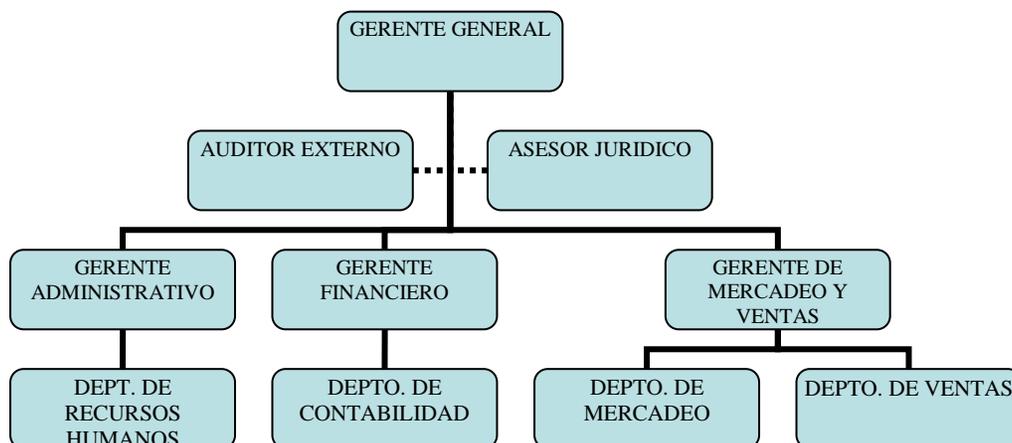
REESTRUCTURACION ADMINISTRATIVA

Descripción de las principales unidades administrativas

A continuación se presenta la estructura orgánica de la empresa Salones de Belleza S.A. de C.V, en donde se aprecian las unidades de staff y las tres grandes áreas como son gerencia financiera, administrativa y de ventas; cada una con sus diferentes ramificaciones o unidades que apoyan la gestión de la organización. Asimismo se observa el grado de autoridad y responsabilidad que se da dentro de cada línea, determinando los siguientes niveles jerárquicos:

Propuesta de reestructura organizativa para Salones de Belleza, S.A. de C.V.

Figura No.3



Fuente: Elaboración propia

Descripción de las principales unidades administrativas

a) Gerencia general:

El gerente general tiene como responsabilidad dirigir, así como recabar información que muestre el trabajo desarrollado por las de más gerencias de la empresa, a fin de formarse un juicio exacto de los acontecimientos y condiciones de los resultados, de las operaciones realizadas por la misma y de esta forma formular sus conclusiones y recomendaciones.

b) Auditor externo:

Firma de auditoría independiente, que realizaran evaluación sobre el desempeño de las actividades, operaciones y funciones que se realizan en la empresa, así como la razonabilidad en la emisión de los resultados financieros.

c) Asesor jurídico:

Persona independiente, que realiza trámites y brinda asesoría legal sobre determinadas actividades que la empresa considere convenientes.

d) Gerencia financiera:

Es el encargado de analizar la situación financiera de la empresa y realizar un diagnóstico en que se reflejen aspectos como rentabilidad, liquidez, riesgo, etc. Analiza los balances y cuentas de resultados. Elabora estudios financieros (inversiones, control de costes, rentabilidad), en los que evalúa los posibles riesgos y valora las diferentes estrategias a seguir. Esta gerencia reporta al gerente general y trabaja de la mano con gerencia administrativa y ventas.

e) Unidad contabilidad:

Será el profesional dedicado aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de la organización, con la finalidad de producir informes para la gerencia general, financiera y para terceros, que servirá para la toma de decisiones. Esta unidad trabaja de la mano con el departamento de ventas y se reporta al gerente de financiero.

f) Gerencia administrativa:

Es función de ésta, el control administrativo teniendo como base la plantación, dirección y organización, ya que estos elementos llevándose a cabo proporcionan una mayor eficiencia dentro de la empresa, esta gerencia reporta al gerente general y trabaja de la mano con gerencia financiera y ventas.

g) Unidad de recursos humanos:

Lleva acabo funciones de coordinación, selección y evaluación administrativa del personal, su principal función es de proveer los recursos humanos de la empresa, así como el control administrativo de este y le reporta al gerente general delegando a sus gerentes de oficinas, sus funciones de selección, evaluación y control administrativo del personal; su ubicación se localiza en oficinas generales.

h) Gerencia de mercadeo y ventas:

Realiza funciones de planeación, organización, dirección y control de la fuerza de ventas, asimismo realiza planes estratégicos de mercado para optimizar las ventas, apoyándose en los objetivos de la empresa para su ejecución. Tiene bajo su cargo las unidades de salas de venta. Esta gerencia reporta al gerente general y trabaja de la mano con gerencia financiera y administrativa.

i) Unidad de mercadeo:

Es la que se encarga de proporcionar los medios esenciales por los cuales la empresa va a estar girando a través de investigaciones para dar a conocer sus productos y obtener una mayor rentabilidad de los mismos, trabaja de la mano con el departamento de ventas y se reporta al gerente de ventas.

j) Unidad de salas de venta:

Está bajo la supervisión de la gerencia de ventas y es la encargada de mantener relaciones efectivas entre las diferentes salas de venta de la empresa y de su correcto abastecimiento. Esta unidad trabaja de la mano con la unidad de mercadeo y se reporta al gerente de ventas.

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS-ADMINISTRACIÓN PROYECTADOS

Tabla No.6

Plaza	Número	Sueldo Mensual	2012	2013	2014	2015	2016
Administración							
Gerente General	1	600.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00
Gerente Financiero	1	300.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
Gerente Administrativo	1	300.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
Gerente de Venta	1	300.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
Contabilidad	2	450.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00
Recursos Humanos	1	150.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Mercadeo	2	150.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
Mantenimiento	2	450.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00
Total			45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00
Prestaciones			18,108.00	18,108.00	18,108.00	18,108.00	18,108.00

Fuente: Elaboración propia

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS-VENTA PROYECTADOS

Tabla No.7

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS PROYECTADOS							
Ventas	Número	Sueldo Mensual	2012	2013	2014	2015	2016
Directoras	10	180.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00
Estilistas	40	124.20	59,616.00	59,616.00	59,616.00	59,616.00	59,616.00
Total			81,216.00	81,216.00	81,216.00	81,216.00	81,216.00
Prestaciones			32,681.00	32,681.00	32,681.00	32,681.00	32,681.00
Total Planilla administración y ventas			126,216.00	126,216.00	126,216.00	126,216.00	126,216.00
Total Prestaciones administración y ventas			50,789.00	50,789.32	50,789.32	50,789.32	50,789.32

PRESTACIONES SOCIALES					
Prestaciones sociales	2012	2013	2014	2015	2016
ISSS	7.50%	7.50%	7.50%	7.50%	7.50%
INSAFORP	1%	1%	1%	1%	1%
AFP	6.75%	6.75%	6.75%	6.75%	6.75%
Vacaciones 1/	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%
Indemnización 1/	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%
Aguinaldo	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%
TOTAL	40%	40%	40%	40%	40%

1/: Proviene de dividir 1/12.

Fuente: Elaboración propia

MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTOS

OBJETIVOS DEL MANUAL

OBJETIVO GENERAL:

Desarrollar una herramienta de gestión administrativa para la Estructura de la empresa Salones de Belleza S.A. de C.V., en las áreas de Organización, Descripción de Puestos y procedimientos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Ser instrumento útil para la orientación e información de los procesos, estructura organizativa y los puestos de trabajo de la empresa.

- Proporcionar el aprovechamiento de los recursos con los que cuenta la empresa.
- Propiciar el mejoramiento del rendimiento y calidad de la empresa en cada una de sus áreas.
- Establecer lineamientos de acción generales para cada departamento con que se cuenta.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Debido a que cada empresa es un sistema con características particulares, se hace necesario el desarrollo de una herramienta técnico-administrativa que recopile y oriente al lector sobre las

acciones a tomaren una situación dada. Por ello se elabora el presente manual administrativo, como una herramienta indispensable para la empresa: SALONES DE BELLEZA S.A. de C.V.

Una empresa debe tener un plan detallado y sistematizado con el cual pueda hacerle frente a los diversos elementos que intervienen en la dinámica organizacional. Por ello los manuales administrativos constituyen un aliado importantísimo en la sana gestión de la empresa.

También forma una institucionalización o apropiación de las actividades que realiza y contribuye al mejoramiento tanto de los procesos (administrativos y productivos), así como también del producto y servicio final, conformando una cultura de mejora constante dentro la empresa.

Además el conocimiento de la estructura organizativa de la Gerencia contribuirá a la comprensión y mejora de sus unidades, así mismo al diseño de planes adecuados a la capacidad y objetivos de la empresa.

La elaboración de la descripción de puestos es de gran utilidad dentro de ella para el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que orientara acertadamente en la búsqueda de la persona con el perfil adecuado para cada cargo.

Los procedimientos son otro elemento, puesto que por ellos se realizan las acciones necesarias para el éxito y la vida de la misma organización, por tanto, la elaboración de procedimientos narrativos y sus respectivas representaciones gráficas constituye la comprensión y análisis de las actividades más profundas de la empresa y en este caso de la Gerencia de Ventas, por lo que permite establecer mejoras y rediseños a los procesos existentes y futuros.

MISION

Brindar un servicio de belleza personalizado, completo y eficaz, que permita satisfacer los deseos y expectativas de nuestros clientes.

VISION

Llegar a ser una empresa en el mercado salvadoreño que genere confianza de nuestros servicios y estilos de belleza que permita posicionarnos con muy buen agrado ante quienes deseen conocernos, y que nuestros productos permita cumplirle al consumidor lo que busca ante una nueva imagen personal.

POLÍTICAS GENERALES DE LA EMPRESA DE ORGANIZACIÓN:

La Junta General de Accionistas será el órgano supremo de la sociedad según lo establece el Código de Comercio.

La Junta Directiva, puede estar conformada por uno o más miembros de la Junta General de Accionistas.

La Junta Directiva puede nombrar a un administrador General único con carácter temporal o con un plazo no mayor de dos años.

La planeación estratégica se revisará al término de cada año, según los resultados observados de los planes operativos.

Las plazas operativas de la Gerencia Administrativa podrán ser de carácter temporal, dependiendo de las necesidades de la empresa.

DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

El análisis de los puestos se llevará a cabo por la Gerencia de Recursos Humanos.

Se llevarán a cabo auto-evaluación semestral de los puestos a nivel de Gerencias.

Cuando se produzca alguna modificación al perfil de un puesto, su implantación será efectiva una vez aprobada y presentada a las personas involucradas en ella.

DE PROCEDIMIENTOS:

Los procedimientos relacionados a cada una de las jefaturas se revisarán de manera interna en cada una de éstas.

Ningún cliente debe esperar más de cinco minutos para ser atendido.

Se revisará, actualizará y modificara los procedimientos de compra y recepción de materiales según sea la necesidad.

Para la evaluación de los procesos de atención/ servicio al cliente y/o administrativos se formarán comités integrados por los miembros de las Gerencias de la empresa.

ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Salones de Belleza SA de CV es una empresa que cuenta con gerencias y unidades administrativas, se realizará el análisis de la Gerencia administrativa, financiera y de ventas, la cual está apoyada por cuatro unidades de nivel jerárquico inferior. Por lo tanto el organigrama será de tipo suplementario y con dos niveles estando a la cabeza la Gerencia administrativa y financiera y guardando relaciones de dependencia y autoridad las Unidades de contabilidad, mercadeo, recursos humanos y Salas de Venta Además se presenta el organigrama maestro de toda la empresa, junto con una pequeña descripción de sus unidades más importantes.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		Fecha de Actualizaron	
		pagina_	de_
I. Localización del puesto:			
	Nombre del puesto: GERENTE DE FINANZAS		
	Puesto del que depende jerárquicamente: Gerente General		
	Puesto de supervisa directamente: Unidades de salas de ventas, contabilidad		
II. Descripción General del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> Tiene varias áreas de trabajo a su cargo, en primer lugar se ocupa de la optimización del proceso administrativo, y todo el proceso de administración financiera de la organización. Rentabilidad de los servicios y productos ofrecidos por la empresa. 			
III. Objetivo general del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> Ayudar a elaborar las decisiones específicas que se deban tomar y a elegir las fuentes y formas alternativas de fondos para financiar dichas inversiones. Las variables de decisión incluyen fondos internos vs. Externos, fondos provenientes de deuda vs. Fondos aportados por los accionistas y financiamiento a largo plazo vs. Corto plazo. 			
IV. Descripción de tareas			
Tareas continuas:			
<ul style="list-style-type: none"> Análisis de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos. Proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la organización y maximizar el valor de la misma. El gerente financiero interactúa con las otras gerencias funcionales para que la organización opere de manera eficiente, todas las decisiones de negocios que tengan implicaciones financieras gerencia general afectan 			

al crecimiento de ventas.		
<p>Tareas periódicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de los flujos de efectivo producidos en la operación del negocio. • Proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la organización y maximizar el valor de la misma. • Preparar informe para la Gerencia General. 		
V. Perfil ocupacional		
<p>Educación necesaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Graduado de licenciatura en contabilidad o similares • Preparación o especialización en finanzas 		
<p>Experiencia laboral previa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Haber fungido como responsable del área financiera en una empresa similar • Experiencia en planes de trabajo. <p>Jefe Inmediato: Reporta al Gerente General</p> <p>Supervisa a: Unidad de salas de venta y contabilidad</p> <p>Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción.</p>		
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS		
Unidad organizativa: Gerente Financiero		
Nombre del procedimiento de trabajo: Informe a Gerente General		
Objetivo del procedimiento:		
Cumplir con las exigencias de la empresa.		
<p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a alcanzarse en los períodos siguientes con un alto grado de probabilidad y certeza. 		

- Manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI.
- Asegura también la existencia de información financiera y contable razonable y oportuna para el uso de la gerencia.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		Fecha de Actualizaron	
		pagina_	de_
I. Localización del puesto:			
	Nombre del puesto: GERENTE ADMINISTRATIVO		
	Puesto del que depende jerárquicamente: Gerente General		
	Puesto de supervisa directamente: Unidades de salas de ventas, contabilidad, recursos humanos, mercadeo		
II. Descripción General del puesto: Planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa y operativa de la empresa, del manejo de la relación con los diferentes proveedores. Desarrolla las estrategias y las proyecciones de la organización. Se encarga del control administrativo y disciplinario del personal y coordinar toda la actividad de producción de la empresa.			
III. Objetivo general del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar la información económica que precisa la Dirección General para establecer las estrategias de la empresa. 			
IV. Descripción de tareas			
Tareas continuas: <ul style="list-style-type: none"> • Define y elabora con la Dirección General las políticas administrativas, financieras y contables de la empresa así como los planes de inversiones • supervisa normalmente las funciones de contabilidad, control presupuestario, análisis financiero, las auditorías y, en muchos casos, los sistemas de proceso. 			

Tareas periódicas: <ul style="list-style-type: none"> • Preparar informe para la gerencia general 		
V. Perfil ocupacional		
Educación necesaria: <ul style="list-style-type: none"> • Administrador de Empresa o equivalentes. • Especialización En Gerencia Administrativa. 		
Experiencia laboral previa: <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en planes de trabajo administrativo. Jefe Inmediato: Reporta al Gerente General Supervisa a: Unidad de salas de venta, mercadeo, salas de venta y contabilidad Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción.		

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS
Unidad organizativa: Gerente Administrativo
Nombre del procedimiento de trabajo: Informe a Gerente General
Objetivo del procedimiento:
Cumplir con las exigencias de las estrategias, metas y objetivos de la empresa
Actividades: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar estrategias y planes administrativos • Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por su gerente. • Recibe y consolida los presupuestos de los diferentes departamentos o secciones de la empresa y confecciona el correspondiente presupuesto global. • evaluar periódicamente a cada uno de los empleados • Analizar los resultados de las pruebas a empleados • Realizar reportes a la gerencia sobre el comportamiento de las actividades de la

empresa.

- Se responsabiliza, directamente o a través de su personal, de la veracidad de las cuentas de la empresa en sus partidas de activo, pasivo y resultados
- Analizar los resultado

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		Fecha de Actualizaron	
		pagina_	de_
I. Localización del puesto:			
	Nombre del puesto: GERENTE DE MERCADEO Y VENTAS		
	Puesto del que depende jerárquicamente: Gerente General		
	Puesto de supervisa directamente: Unidades de salas de ventas y mercadeo		
II. Descripción General del puesto:			
	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de definir un plan estratégico de Marketing y ventas, acorde con los objetivos empresariales 		
III. Objetivo general del puesto:			
	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la presencia de la Empresa en el Mercado de la prestación de servicios de belleza, mediante una efectiva labor de Mercadotecnia, orientada a desarrollar nuevos Negocios nivel Nacional. 		
IV. Descripción de tareas			
Tareas continuas:			
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar análisis del sector de belleza que incluya Clientes, Proveedores, Competencia y a los posibles ingresantes al Mercado. • Estudiar las Tendencias de belleza y la tecnología como Soporte a nuevos Mercados de Servicio en los que pueda participar la Empresa. 		
Tareas periódicas:			
	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar el Comportamiento de la Demanda de los diferentes servicios 		

<p>que presta la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formular e implementar políticas, que orienten los estudios de Mercado, Promoción y labor Publicitaria de los servicios que brinda o brindará la Empresa. 		
V. Perfil ocupacional		
<p>Educación necesaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lic. En comercio internacional, maestría en Administración y contabilidad. 		
<p>Experiencia laboral previa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 5 años en puestos similares <p>Jefe Inmediato: Reporta al Gerente General</p> <p>Supervisa a: Unidad de salas de venta y mercadeo</p> <p>Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción.</p>		

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS
Unidad organizativa: Gerente Mercadeo y ventas
Nombre del procedimiento de trabajo: Informe a Gerente General
Objetivo del procedimiento: Mantener el prestigio de la empresa y la prestación de servicios personales a los clientes.
<p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir Estrategias de Comercialización • Elaborar y aplicar planes de descuentos flexibles y personalizados. • Publicitar y Promocionar los diferentes servicios que presta o prestara la empresa. • Elaboración de reportes y análisis de los resultados

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		Fecha de Actualizaron	
		pagina_ de_	
I. Localización del puesto:			
	Nombre del puesto: UNIDAD DE RECURSOS HUMANO		
	Puesto del que depende jerárquicamente: GERENTE ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y MERCADEO Y VENTAS.		
II. Descripción General del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social. 			
III. Objetivo general del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> Reclutar, a través de determinados procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. 			
IV. Descripción de tareas			
Tareas continuas:			
<ul style="list-style-type: none"> Diseñar la función de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización. 			
Tareas periódicas:			
<ul style="list-style-type: none"> Proponer al Gerente Administrativo las políticas aplicables en el marco de sus actividades. Realizar reporte a la gerencia Administrativa. 			
V. Perfil ocupacional			
Educación necesaria:			
<ul style="list-style-type: none"> Estudiante de Administración de empresas, a nivel de 4 año 			

<p>Experiencia laboral previa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia de 1-2 años en áreas de Recursos Humanos, Capacitación, Administrativas. • Capacidad para dirigir la elaboración de políticas, prácticas, proyectos, planes y programas en materia de Gestión de Recursos Humanos, Salud Ocupacional, Relaciones Laborales y Sindicales y • Experiencia en administración de Personal. <p>Jefe Inmediato: Reporta al Gerente Administrativo</p> <p>Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción.</p>		
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS
Unidad organizativa: Unidad de Recursos Humanos
Nombre del procedimiento de trabajo: Desarrollo de actividades y responsabilidades.
<p>Objetivo del procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las exigencias las áreas de trabajo..
<p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar en la aplicación de los procedimientos para el reclutamiento y selección de los recursos humanos, que se realicen de acuerdo a los parámetros establecidos. • Suscribir todos los documentos relativos al ejercicio de sus funciones, además de los que delegue de manera expresa el Gerente financiero y de ventas • Controlar las incidencias de todo el personal adscrito a la empresa • Revisar, difundir y vigilar el cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo • Asistir en las actividades necesarias que las demás gerencias consideren convenientes.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		Fecha de Actualizaron	
		pagina_de_	
I. Localización del puesto:			
	Nombre del puesto: UNIDAD DE CONTABILIDAD		
	Puesto del que depende jerárquicamente: GERENTE ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y MERCADEO Y VENTAS.		
II. Descripción General del puesto: Llevar cuenta y razón de cada una de las operaciones que realiza Salones de belleza SA de CV., a efecto de contar con la información financiera necesaria para la toma de decisiones.			
III. Objetivo general del puesto: Capacidad para determinar de forma eficaz, fases, etapas, metas y prioridades para la consecución de objetivos, a través del desarrollo de planes de acción, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.			
IV. Descripción de tareas			
Tareas continuas: <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las acciones referentes a las afectaciones contables, a fin de que se apeguen a las políticas contables y presupuestales. • Requerir permanentemente la comprobación por anticipos, a gastos de cualquier índole. 			
Tareas periódicas: <ul style="list-style-type: none"> • Regular las acciones tendientes a la elaboración de los estados financieros, a efecto de que se lleven a cabo de acuerdo a las normas, políticas y lineamientos establecidos. 			
V. Perfil ocupacional			
Educación necesaria:			

<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante de en Contaduría Pública o su equivalente • Conocimiento, y destreza para manejar programas del Sistema Office: Word, Excel, PowerPoint; así como para el manejo de Internet intranet, entre otros, requeridos para la elaboración y presentación de informes, documentos internos y/o externos y todo aquello que sea requerido por su gestión. 		
<p>Experiencia laboral previa: De 1 a 2 años en puestos similares</p> <p>Jefe Inmediato: Reporta al Gerente Financiero y administrativo</p> <p>Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción.</p>		

<p>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS</p>
<p>Unidad organizativa: Unidad de Contabilidad</p>
<p>Nombre del procedimiento de trabajo: Desarrollo de actividades y responsabilidades.</p>
<p>Objetivo del procedimiento: Cumplir con las exigencias del personal calificado para el área.</p>
<p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar y/o colaborar en la aplicación de las diversas técnicas de Contabilidad. • Organizar los documentos y método de registración de los sistemas mecanizados y automatizados, para cumplir con las exigencias legales o administrativas. • Ejecutar a través del sistema computacional la registración contable. • Contabilizar todas las operaciones financieras para el control de saldos. • Apoyar la organización y control de las asignaciones presupuestales y el movimiento financiero del servicio. • Participar en la elaboración del balance de ejecución presupuestal. • Participar activa e interesadamente, cuando le fuere requerido, en las diversas

- actividades del área (trabajos en equipo, etc.)

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		Fecha de Actualizaron	
		pagina_	de_
I. Localización del puesto:			
NOMBRE DEL PUESTO: UNIDAD DE MERCADEO			
Puesto del que depende jerárquicamente: GERENTE ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y MERCADEO Y VENTAS.			
II. Descripción General del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precio, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y empresa. 			
III. Objetivo general del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Operar el mercado desde la óptica del cliente y bajo los objetivos y metas de la empresa. 			
IV. Descripción de tareas			
Tareas continuas: <ul style="list-style-type: none"> • responder rápido a los cambios e innovaciones. • actuar en función de maximizar las utilidades. 			
Tareas periódicas: <ul style="list-style-type: none"> • realizar encuesta a los clientes sobre la satisfacción de la atención y servicio 			
V. Perfil ocupacional			
Educación necesaria: Estudiante de mercadeo a nivel de 4 año			
Experiencia laboral previa: <ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 2 años en puestos similares 			

<p>Jefe Inmediato: Reporta al Gerente de mercadeo y ventas</p> <p>Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción.</p>		
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS		
Unidad organizativa: Unidad de mercadeo		
Nombre del procedimiento de trabajo: Desarrollo de actividades y responsabilidades.		
Objetivo del procedimiento: Cumplir con las exigencias del personal calificado para el área.		
Actividades: <ul style="list-style-type: none"> • Determinar oportunidades de negocio y mercado de interés. • Definir las estrategias de marketing (mercadotecnia) • Analizar las desviaciones frente a los objetivos y actuar consecuentemente. • Instrumento de comunicación interna y externa incrementando la motivación de los integrantes de la empresa. • Realizar reportes mensuales de las tendencias de ventas. 		

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	Fecha de Actualizaron	
		pagina_ de_	
I. Localización del puesto:			
	Nombre del puesto: UNIDAD DE SALAS DE VENTA		
	Puesto del que depende jerárquicamente: GERENTE ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y MERCADEO Y VENTAS.		
II. Descripción General del puesto:			
	<ul style="list-style-type: none"> • lograr sus deberes dentro de un esquema mayor de objetivos 		

<p>organizacionales, estrategias de marketing y objetivos de mercado, en tanto que monitorea continuamente y todo aquello público de la compañía (empleados, proveedores, comunidad financiera, los medios, los accionistas públicos general, etc.).</p>		
<p>III. Objetivo general del puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • prestar una atención personalizada a cada uno de los clientes y proporcionarle productos de belleza de la más alta calidad. 		
<p>IV. Descripción de tareas</p>		
<p>Tareas continuas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistir a capacitaciones constantemente • Satisfacer las necesidades de los clientes al 100%, aplicando los <u>objetivos</u> de ventas y servicios. 		
<p>Tareas periódicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concurrir puntualmente a reuniones, charlas o cursos de capacitación a los que fuera convocado por la Empresa. 		
<p>V. Perfil ocupacional</p>		
<p>Educación necesaria:</p> <p>Estiliza y maquilladora profesional</p>		
<p>Experiencia laboral previa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 5 años en puestos similares <p>Jefe Inmediato: Reporta al Gerente de mercadeo y ventas</p> <p>Supervisa a: Unidad de salas de venta y mercadeo</p> <p>Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción.</p>		

<p>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS</p>
<p>Unidad organizativa: Unidad de salas de venta</p>

Nombre del procedimiento de trabajo: Desarrollo de actividades y responsabilidades.
Objetivo del procedimiento: Cumplir con las exigencias de la empresa.
Actividades: <ul style="list-style-type: none">• Colaborar con la administración de la Empresa gestionando la documentación del cliente, necesaria para concretar el vínculo comercial.• Confeccionar informes sobre reclamos y novedades de sus clientes• Elaborar informes periódicos sobre novedades de la competencia en su zona• Realizar tareas para activar la prestación de servicios a los clientes en función de cumplir con las metas fijadas en los presupuestos mensuales• Cumplir los procedimientos para registrar las operaciones de venta.• Apoyar y capacitar al cliente con demostraciones de productos y servicios.

TABLAS DE AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMOS

DATOS:

Préstamo	#2080	\$	47,285.20
comision	0.50%	\$	236.43
Tasa de interes	8.25%		
Comision Mensual	\$	14.13	
Pago de Seguros	0.05%		
plazo	4.00		

Tabla de amortizacion (\$1,159.93)

MES	No.	PAGO INTERESES	PAGO CAPITAL	CUOTA	SALDO	PAGO DE INTERESES COMISIONES	\$ 8,391.29 PAGOS
					\$ 47,285.20		\$ 47,048.77
Ene-12	1	\$ 325.09	\$ 834.84	\$ 1,159.93	\$ 46,450.36	\$ 37.77	- 1,197.70
Feb-12	2	\$ 319.35	\$ 840.58	\$ 1,159.93	\$ 45,609.78	\$ 37.36	- 1,197.28
Mar-12	3	\$ 313.57	\$ 846.36	\$ 1,159.93	\$ 44,763.42	\$ 36.93	- 1,196.86
Abr-12	4	\$ 307.75	\$ 852.18	\$ 1,159.93	\$ 43,911.24	\$ 36.51	- 1,196.44
May-12	5	\$ 301.89	\$ 858.04	\$ 1,159.93	\$ 43,053.20	\$ 36.09	- 1,196.01
Jun-12	6	\$ 295.99	\$ 863.94	\$ 1,159.93	\$ 42,189.27	\$ 35.66	- 1,195.58
Jul-12	7	\$ 290.05	\$ 869.88	\$ 1,159.93	\$ 41,319.39	\$ 35.22	- 1,195.15
Ago-12	8	\$ 284.07	\$ 875.86	\$ 1,159.93	\$ 40,443.54	\$ 34.79	- 1,194.72
Sep-12	9	\$ 278.05	\$ 881.88	\$ 1,159.93	\$ 39,561.66	\$ 34.35	- 1,194.28
Oct-12	10	\$ 271.99	\$ 887.94	\$ 1,159.93	\$ 38,673.72	\$ 33.91	- 1,193.84
Nov-12	11	\$ 265.88	\$ 894.05	\$ 1,159.93	\$ 37,779.67	\$ 33.47	- 1,193.39
Dic-12	12	\$ 259.74	\$ 900.19	\$ 1,159.93	\$ 36,879.48	\$ 33.02	- 1,192.95
Ene-13	13	\$ 253.55	\$ 906.38	\$ 1,159.93	\$ 35,973.10	\$ 32.57	- 1,192.50
Feb-13	14	\$ 247.32	\$ 912.61	\$ 1,159.93	\$ 35,060.49	\$ 32.12	- 1,192.04
Mar-13	15	\$ 241.04	\$ 918.89	\$ 1,159.93	\$ 34,141.60	\$ 31.66	- 1,191.59
Abr-13	16	\$ 234.72	\$ 925.20	\$ 1,159.93	\$ 33,216.40	\$ 31.20	- 1,191.13
May-13	17	\$ 228.36	\$ 931.56	\$ 1,159.93	\$ 32,284.83	\$ 30.74	- 1,190.67
Jun-13	18	\$ 221.96	\$ 937.97	\$ 1,159.93	\$ 31,346.87	\$ 30.27	- 1,190.20
Jul-13	19	\$ 215.51	\$ 944.42	\$ 1,159.93	\$ 30,402.45	\$ 29.80	- 1,189.73
Ago-13	20	\$ 209.02	\$ 950.91	\$ 1,159.93	\$ 29,451.54	\$ 29.33	- 1,189.26
Sep-13	21	\$ 202.48	\$ 957.45	\$ 1,159.93	\$ 28,494.09	\$ 28.86	- 1,188.78
Oct-13	22	\$ 195.90	\$ 964.03	\$ 1,159.93	\$ 27,530.06	\$ 28.38	- 1,188.30
Nov-13	23	\$ 189.27	\$ 970.66	\$ 1,159.93	\$ 26,559.40	\$ 27.90	- 1,187.82
Dic-13	24	\$ 182.60	\$ 977.33	\$ 1,159.93	\$ 25,582.07	\$ 27.41	- 1,187.34
Ene-14	25	\$ 175.88	\$ 984.05	\$ 1,159.93	\$ 24,598.02	\$ 26.92	- 1,186.85
Feb-14	26	\$ 169.11	\$ 990.82	\$ 1,159.93	\$ 23,607.21	\$ 26.43	- 1,186.36
Mar-14	27	\$ 162.30	\$ 997.63	\$ 1,159.93	\$ 22,609.58	\$ 25.93	- 1,185.86
Abr-14	28	\$ 155.44	\$ 1,004.49	\$ 1,159.93	\$ 21,605.09	\$ 25.43	- 1,185.36
May-14	29	\$ 148.54	\$ 1,011.39	\$ 1,159.93	\$ 20,593.70	\$ 24.93	- 1,184.86
Jun-14	30	\$ 141.58	\$ 1,018.35	\$ 1,159.93	\$ 19,575.36	\$ 24.43	- 1,184.35
Jul-14	31	\$ 134.58	\$ 1,025.35	\$ 1,159.93	\$ 18,550.01	\$ 23.92	- 1,183.84
Ago-14	32	\$ 127.53	\$ 1,032.40	\$ 1,159.93	\$ 17,517.61	\$ 23.41	- 1,183.33
Sep-14	33	\$ 120.43	\$ 1,039.49	\$ 1,159.93	\$ 16,478.12	\$ 22.89	- 1,182.82
Oct-14	34	\$ 113.29	\$ 1,046.64	\$ 1,159.93	\$ 15,431.48	\$ 22.37	- 1,182.30
Nov-14	35	\$ 106.09	\$ 1,053.84	\$ 1,159.93	\$ 14,377.65	\$ 21.85	- 1,181.77
Dic-14	36	\$ 98.85	\$ 1,061.08	\$ 1,159.93	\$ 13,316.56	\$ 21.32	- 1,181.25
Ene-15	37	\$ 91.55	\$ 1,068.38	\$ 1,159.93	\$ 12,248.19	\$ 20.79	- 1,180.72
Feb-15	38	\$ 84.21	\$ 1,075.72	\$ 1,159.93	\$ 11,172.47	\$ 20.25	- 1,180.18
Mar-15	39	\$ 76.81	\$ 1,083.12	\$ 1,159.93	\$ 10,089.35	\$ 19.72	- 1,179.64
Abr-15	40	\$ 69.36	\$ 1,090.56	\$ 1,159.93	\$ 8,998.79	\$ 19.17	- 1,179.10
May-15	41	\$ 61.87	\$ 1,098.06	\$ 1,159.93	\$ 7,900.73	\$ 18.63	- 1,178.56
Jun-15	42	\$ 54.32	\$ 1,105.61	\$ 1,159.93	\$ 6,795.12	\$ 18.08	- 1,178.01
Jul-15	43	\$ 46.72	\$ 1,113.21	\$ 1,159.93	\$ 5,681.91	\$ 17.53	- 1,177.45
Ago-15	44	\$ 39.06	\$ 1,120.86	\$ 1,159.93	\$ 4,561.05	\$ 16.97	- 1,176.90
Sep-15	45	\$ 31.36	\$ 1,128.57	\$ 1,159.93	\$ 3,432.48	\$ 16.41	- 1,176.34
Oct-15	46	\$ 23.60	\$ 1,136.33	\$ 1,159.93	\$ 2,296.15	\$ 15.85	- 1,175.77
Nov-15	47	\$ 15.79	\$ 1,144.14	\$ 1,159.93	\$ 1,152.01	\$ 15.28	- 1,175.20
Dic-15	48	\$ 7.92	\$ 1,152.01	\$ 1,159.93	\$ (0.00)	\$ 14.71	- 1,174.63

Feb-16	50	\$ 382.41	\$ 2,573.46	\$ 2,955.86	\$ 60,721.20	\$ 45.78	-	3,001.64
Mar-16	51	\$ 366.86	\$ 2,589.01	\$ 2,955.86	\$ 58,132.20	\$ 44.49	-	3,000.35
Abr-16	52	\$ 351.22	\$ 2,604.65	\$ 2,955.86	\$ 55,527.55	\$ 43.20	-	2,999.06
May-16	53	\$ 335.48	\$ 2,620.38	\$ 2,955.86	\$ 52,907.17	\$ 41.89	-	2,997.76
Jun-16	54	\$ 319.65	\$ 2,636.22	\$ 2,955.86	\$ 50,270.95	\$ 40.58	-	2,996.45
Jul-16	55	\$ 303.72	\$ 2,652.14	\$ 2,955.86	\$ 47,618.81	\$ 39.27	-	2,995.13
Ago-16	56	\$ 287.70	\$ 2,668.17	\$ 2,955.86	\$ 44,950.64	\$ 37.94	-	2,993.80
Sep-16	57	\$ 271.58	\$ 2,684.29	\$ 2,955.86	\$ 42,266.36	\$ 36.61	-	2,992.47
Oct-16	58	\$ 255.36	\$ 2,700.50	\$ 2,955.86	\$ 39,565.85	\$ 35.26	-	2,991.13
Nov-16	59	\$ 239.04	\$ 2,716.82	\$ 2,955.86	\$ 36,849.03	\$ 33.91	-	2,989.78
Dic-16	60	\$ 222.63	\$ 2,733.23	\$ 2,955.86	\$ 34,115.80	\$ 32.55	-	2,988.42
Ene-17	61	\$ 206.12	\$ 2,749.75	\$ 2,955.86	\$ 31,366.06	\$ 31.19	-	2,987.05
Feb-17	62	\$ 189.50	\$ 2,766.36	\$ 2,955.86	\$ 28,599.70	\$ 29.81	-	2,985.68
Mar-17	63	\$ 172.79	\$ 2,783.07	\$ 2,955.86	\$ 25,816.62	\$ 28.43	-	2,984.29
Abr-17	64	\$ 155.98	\$ 2,799.89	\$ 2,955.86	\$ 23,016.74	\$ 27.04	-	2,982.90
May-17	65	\$ 139.06	\$ 2,816.80	\$ 2,955.86	\$ 20,199.93	\$ 25.64	-	2,981.50
Jun-17	66	\$ 122.04	\$ 2,833.82	\$ 2,955.86	\$ 17,366.11	\$ 24.23	-	2,980.09
Jul-17	67	\$ 104.92	\$ 2,850.94	\$ 2,955.86	\$ 14,515.17	\$ 22.81	-	2,978.68
Ago-17	68	\$ 87.70	\$ 2,868.17	\$ 2,955.86	\$ 11,647.00	\$ 21.39	-	2,977.25
Sep-17	69	\$ 70.37	\$ 2,885.50	\$ 2,955.86	\$ 8,761.51	\$ 19.95	-	2,975.82
Oct-17	70	\$ 52.93	\$ 2,902.93	\$ 2,955.86	\$ 5,858.58	\$ 18.51	-	2,974.37
Nov-17	71	\$ 35.40	\$ 2,920.47	\$ 2,955.86	\$ 2,938.11	\$ 17.06	-	2,972.92
Dic-17	72	\$ 17.75	\$ 2,938.11	\$ 2,955.86	\$ 0.00	\$ 15.60	-	2,971.46

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN PROYECTADOS

GASTOS DE ADMINISTRACION DE 2009-2011				GASTOS PROYECTADOS 2012-2016				
CUENTA	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 63,255.32	\$ 51,590.11	\$ 37,504.15	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00
HORAS EXTRAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VACACIONES	\$ 536.90	\$ 1,020.60	\$ 1,002.15	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50
AGUINALDOS	\$ 1,457.75	\$ 624.52	\$ 1,738.79	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50
BONIFICACIONES Y GRATIFICACIONES	\$ 1,700.65	\$ 10.56	\$ 90.00	\$ 94.50	\$ 99.23	\$ 104.19	\$ 109.40	\$ 114.87
PUBLICIDAD	\$ 11,810.02	\$ 3,452.49	\$ 2,424.10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ATENCION AL PERSONAL	\$ 5,616.51	\$ 3,857.74	\$ 2,120.63	\$ 1,908.57	\$ 1,717.71	\$ 1,545.94	\$ 1,391.34	\$ 1,252.21
PAPELERIA Y UTILES	\$ 9,776.11	\$ 1,422.30	\$ 1,626.80	\$ 1,464.12	\$ 1,317.71	\$ 1,185.94	\$ 1,067.34	\$ 960.61
VIGILANCIA	\$ 60.43	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ATENCION AL CLIENTE	\$ 1,275.70	\$ 962.95	\$ 607.71	\$ 638.10	\$ 670.00	\$ 703.50	\$ 738.68	\$ 775.61
ACCESORIOS	\$ 403.81	\$ 328.24	\$ 339.43	\$ 356.40	\$ 374.22	\$ 392.93	\$ 412.58	\$ 433.21
IMPUESTOS MUNICIPALES	\$ -	\$ 342.73	\$ 333.20	\$ 333.20	\$ 333.20	\$ 333.20	\$ 333.20	\$ 333.20
AGUA	\$ 489.06	\$ 292.03	\$ 664.21	\$ 481.77	\$ 481.77	\$ 481.77	\$ 481.77	\$ 481.77
TELEFONIA	\$ 2,673.35	\$ 787.76	\$ 1,271.86	\$ 1,335.46	\$ 1,402.23	\$ 1,472.34	\$ 1,545.96	\$ 1,623.25
REPARACIONES	\$ 334.73	\$ 10.62	\$ 934.24	\$ 794.10	\$ 674.99	\$ 573.74	\$ 487.68	\$ 414.52
SEGUROS	\$ 5,200.00	\$ 2,690.62	\$ 4,009.30	\$ 4,209.76	\$ 4,420.25	\$ 4,641.26	\$ 4,873.32	\$ 5,116.99
SEGURIDAD E HIGIENE	\$ 2,850.44	\$ 2,554.76	\$ 1,805.05	\$ 1,895.30	\$ 1,990.06	\$ 2,089.57	\$ 2,194.04	\$ 2,303.75
CUOTA PATRONAL ISSS	\$ 3,480.07	\$ 3,420.22	\$ 3,103.45	\$ 3,375.00	\$ 3,375.00	\$ 3,375.00	\$ 3,375.00	\$ 3,375.00
INSAFORP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00
CUOTA PATRONAL AFP	\$ 3,612.05	\$ 2,730.83	\$ 2,462.66	\$ 3,037.50	\$ 3,037.50	\$ 3,037.50	\$ 3,037.50	\$ 3,037.50
INDEMNIZACIONES	\$ 2,177.43	\$ 215.75	\$ 96.08	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50	\$ 3,748.50
ENERGIA ELECTRICA	\$ 645.67	\$ 887.28	\$ 1,596.29	\$ 1,436.66	\$ 1,292.99	\$ 1,163.69	\$ 1,047.33	\$ 942.59
MANTENIMIENTO DE LOCAL	\$ 1,894.89	\$ 348.49	\$ 116.45	\$ 104.81	\$ 94.33	\$ 84.90	\$ 76.41	\$ 68.76
MANTENIMIENTO DE VEHICULO	\$ 2,084.45	\$ 1,724.17	\$ 953.80	\$ 858.42	\$ 772.57	\$ 695.32	\$ 625.79	\$ 563.21
MANTENIMIENTO DE MOBILIARIO	\$ 2,575.21	\$ 397.75	\$ 208.34	\$ 177.09	\$ 150.53	\$ 127.95	\$ 108.76	\$ 92.44
COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES	\$ 3,951.85	\$ 2,293.56	\$ 2,664.91	\$ 2,265.17	\$ 1,925.39	\$ 1,636.59	\$ 1,391.10	\$ 1,182.43
FOVIAL	\$ 353.53	\$ 321.57	\$ 306.73	\$ 322.07	\$ 338.17	\$ 355.08	\$ 372.83	\$ 391.48
VIATICOS	\$ 7,910.27	\$ 4,269.25	\$ 2,522.34	\$ 2,648.46	\$ 2,780.88	\$ 2,919.92	\$ 3,065.92	\$ 3,219.22
DEPRECIACIONES	\$ 4,036.60	\$ -	\$ -	\$ 5,064.54	\$ 5,064.54	\$ 3,752.59	\$ 3,752.59	\$ -
VARIOS	\$ 2,750.93	\$ 1,566.46	\$ 1,103.12	\$ 992.81	\$ 893.53	\$ 804.17	\$ 723.76	\$ 651.38
HONORARIOS	\$ 8,025.04	\$ 7,525.64	\$ 2,820.78	\$ 2,679.74	\$ 2,545.75	\$ 2,418.47	\$ 2,297.54	\$ 2,182.67
NO DEDUCIBLES	\$ 2,345.36	\$ 6,498.34	\$ 4,598.19	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RENOVACIONES	\$ -	\$ 402.51	\$ 432.49	\$ 454.12	\$ 476.82	\$ 500.66	\$ 525.70	\$ 551.98
INSUMOS	\$ 2,580.97	\$ 2,550.03	\$ 1,993.75	\$ 1,595.00	\$ 1,276.00	\$ 1,020.80	\$ 816.64	\$ 653.31
UNIFORMES	\$ 83.71	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MATRICULAS Y LICENCIAS	\$ 336.32	\$ 5,548.50	\$ 22.97	\$ 24.12	\$ 25.32	\$ 26.59	\$ 27.92	\$ 29.31
FESTEJOS NAVIDEÑOS	\$ -	\$ 345.14	\$ 34.55	\$ 36.28	\$ 38.09	\$ 39.99	\$ 41.99	\$ 44.09
TRANSPORTES	\$ 2,135.46	\$ 1,400.72	\$ 367.05	\$ 385.40	\$ 404.67	\$ 424.91	\$ 446.15	\$ 468.46
CONTRIBUCIONES Y DONACIONES	\$ 120.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTALES	\$ 158,540.59	\$ 112,394.24	\$ 81,875.54	\$ 95,663.94	\$ 94,668.96	\$ 92,603.99	\$ 92,063.72	\$ 87,959.32

RESUMEN	2012	2013	2014	2015	2016
Costos Fijos	\$ 87,909.87	\$ 87,627.72	\$ 86,171.07	\$ 86,148.23	\$ 82,482.09
Costos Variables	\$ 7,754.08	\$ 7,041.24	\$ 6,432.93	\$ 5,915.49	\$ 5,477.23
Costo Totales	\$ 95,663.94	\$ 94,668.96	\$ 92,603.99	\$ 92,063.72	\$ 87,959.32

GASTOS DE VENTA PROYECTADOS

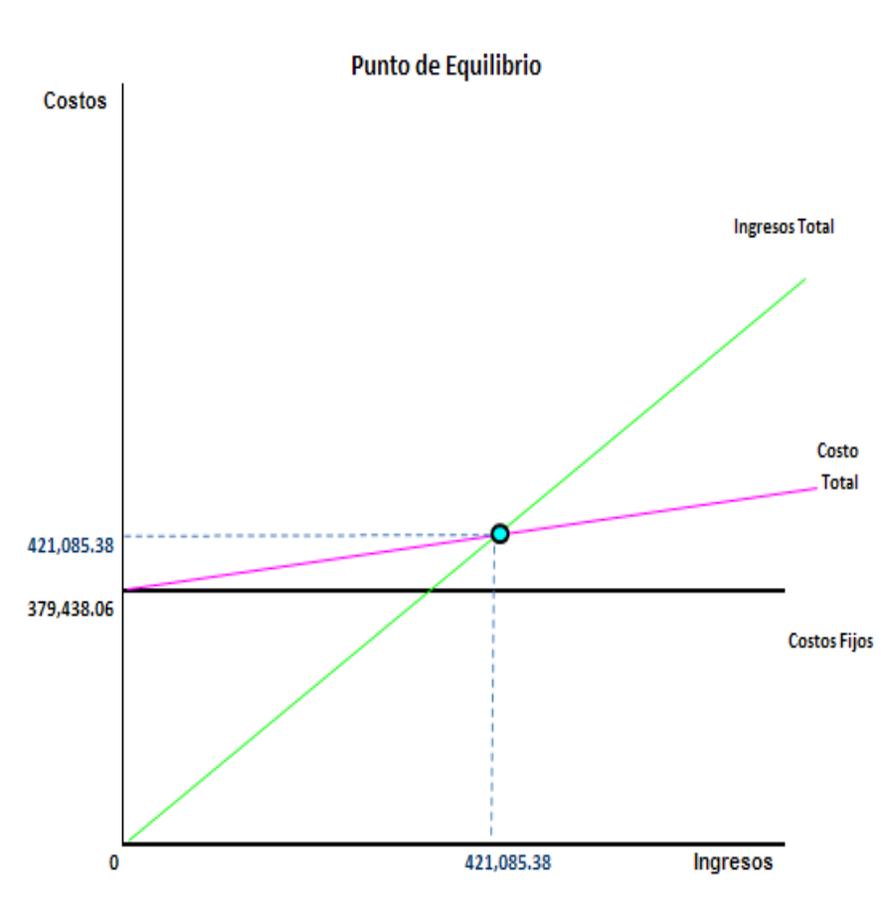
CUENTA	GASTOS DE VENTA DE 2009-2011			GASTOS PROYECTADO 2012-2016				
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 82,539.71	\$ 87,959.93	\$ 88,692.22	\$ 81,216.00	\$ 81,216.00	\$ 81,216.00	\$ 81,216.00	\$ 81,216.00
VACACIONES	\$ 7,239.14	\$ 6,492.07	\$ 6,140.74	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29
AGUINALDOS	\$ 3,761.51	\$ 4,248.91	\$ 5,073.85	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29
BONIFICACIONES Y GRATIFICACIONES	\$ 6,118.15	\$ 5,621.54	\$ 6,149.87	\$ 6,457.36	\$ 6,780.23	\$ 7,119.24	\$ 7,475.20	\$ 7,848.96
COMISIONES	\$ 31,683.40	\$ 26,861.98	\$ 27,100.96	\$ 25,745.91	\$ 24,458.61	\$ 23,235.68	\$ 22,073.90	\$ 20,970.20
PUBLICIDAD	\$ 8,952.63	\$ 1,258.63	\$ 450.49	\$ 382.91	\$ 325.48	\$ 276.65	\$ 235.16	\$ 199.88
ATENCION AL PERSONAL	\$ 264.73	\$ 163.26	\$ 3,019.01	\$ 2,717.11	\$ 2,445.40	\$ 2,200.86	\$ 1,980.77	\$ 1,782.69
PAPELERIA Y UTILES	\$ 11.96	\$ 73.51	\$ 159.14	\$ 143.23	\$ 128.91	\$ 116.02	\$ 104.41	\$ 93.97
ALQUILERES	\$ 118,799.41	\$ 113,469.93	\$ 109,904.35	\$ 94,766.12	\$ 94,766.12	\$ 94,766.12	\$ 94,766.12	\$ 94,766.12
ATENCION AL CLIENTE	\$ 704.69	\$ 562.95	\$ 1,579.21	\$ 1,658.17	\$ 1,741.08	\$ 1,828.14	\$ 1,919.54	\$ 2,015.52
ACCESORIOS	\$ 1.79	\$ 18.03	\$ 132.62	\$ 139.26	\$ 146.22	\$ 153.53	\$ 161.21	\$ 169.27
IMPUESTOS MUNICIPALES	\$ 167.18	\$ 191.61	\$ 229.90	\$ 241.39	\$ 253.46	\$ 266.13	\$ 279.44	\$ 293.41
AGUA	\$ 1,232.81	\$ 1,737.65	\$ 1,909.32	\$ 2,004.79	\$ 2,105.03	\$ 2,210.28	\$ 2,320.79	\$ 2,436.83
COMUNICACIONES	\$ 3,341.20	\$ 3,152.54	\$ 856.45	\$ 899.27	\$ 944.24	\$ 991.45	\$ 1,041.02	\$ 1,093.07
REPARACIONES	\$ 7.53	\$ 4.58	\$ 2,746.29	\$ 2,334.35	\$ 1,984.19	\$ 1,686.57	\$ 1,433.58	\$ 1,218.54
SEGUROS	\$ 710.62	\$ 450.05	\$ 249.01	\$ 261.46	\$ 274.54	\$ 288.26	\$ 302.68	\$ 317.81
SEGURIDAD E HIGIENE	\$ 1,116.43	\$ 309.70	\$ 245.84	\$ 258.14	\$ 271.04	\$ 284.60	\$ 298.82	\$ 313.77
CUOTA PATRONAL ISSS	\$ 12,025.10	\$ 10,191.61	\$ 10,168.36	\$ 8,022.14	\$ 7,925.60	\$ 7,833.88	\$ 7,746.74	\$ 7,663.97
INSAFORP				\$ 1,069.62	\$ 1,056.75	\$ 1,044.52	\$ 1,032.90	\$ 1,021.86
CUOTA PATRONAL AFP	\$ 9,548.89	\$ 8,086.30	\$ 8,259.36	\$ 7,219.93	\$ 7,133.04	\$ 7,050.49	\$ 6,972.07	\$ 6,897.57
INDEMNIZACION	\$ 1,132.24	\$ 135.96	\$ 231.44	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29	\$ 6,765.29
ENERGIA ELECTRICA	\$ 19,998.49	\$ 22,219.84	\$ 21,991.85	\$ 19,792.67	\$ 17,813.40	\$ 16,032.06	\$ 14,428.86	\$ 12,985.97
MANTENIMIENTO DE LOCAL	\$ 11,271.90	\$ 13,071.02	\$ 17,995.46	\$ 16,195.91	\$ 14,576.32	\$ 13,118.69	\$ 11,806.82	\$ 10,626.14
MANTENIMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO	\$ 952.34	\$ 893.10	\$ 455.90	\$ 387.52	\$ 329.39	\$ 279.98	\$ 237.99	\$ 202.29
COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES	\$ 45.53	\$ 89.59	\$ 195.81	\$ 166.44	\$ 141.47	\$ 120.25	\$ 102.21	\$ 86.88
FOVIAL	\$ 5.39	\$ 9.44	\$ 20.66	\$ 17.57	\$ 14.93	\$ 12.69	\$ 10.79	\$ 9.17
VIATICOS	\$ 983.89	\$ 4,484.32	\$ 4,727.47	\$ 4,963.84	\$ 5,212.03	\$ 5,472.63	\$ 5,746.26	\$ 6,033.58
DEPRECIACIONES	\$ 9,632.68	\$ -	\$ -	\$ 19,917.08	\$ 19,917.08	\$ 15,649.13	\$ 15,649.13	\$ 15,649.13
HONORARIOS	\$ 97.80	\$ 163.20	\$ 259.70	\$ 220.75	\$ 187.64	\$ 159.49	\$ 135.57	\$ 115.23
INTERESES	\$ 357.27	\$ 1,668.29	\$ 1,779.22	\$ 1,868.18	\$ 1,961.59	\$ 2,059.66	\$ 2,162.65	\$ 2,270.78
NO DEDUCIBLE	\$ -	\$ 2,600.24	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VARIOS	\$ 1,737.04	\$ 1,197.67	\$ 783.64	\$ 822.82	\$ 863.96	\$ 907.16	\$ 952.51	\$ 1,000.14
VIÑETAS	\$ 7,079.07		\$ 4,677.76	\$ 4,911.64	\$ 5,157.23	\$ 5,415.09	\$ 5,685.84	\$ 5,970.13
REGALIAS				\$ 324.00	\$ 453.60	\$ 583.20	\$ 712.80	\$ 842.40
TOTALES	\$ 341,520.50	\$ 317,387.45	\$ 326,185.90	\$ 325,421.44	\$ 320,880.42	\$ 312,674.31	\$ 309,287.65	\$ 306,407.16

RESUMEN	2012	2013	2014	2015	2016
Costos Fijos	\$ 291,528.20	\$ 288,660.09	\$ 281,845.37	\$ 279,595.96	\$ 277,622.50
Costos Variables	\$ 33,893.24	\$ 32,220.34	\$ 30,828.94	\$ 29,691.69	\$ 28,784.66
Costo Totales	\$ 325,421.44	\$ 320,880.42	\$ 312,674.31	\$ 309,287.65	\$ 306,407.16

PUNTO DE EQUILIBRIO

Costos Fijos Y Variables

COSTOS	2012	2013	2014	2015	2016
Costos Fijos (Proyectados)	379,438.06	376,287.81	368,016.44	365,744.19	360,104.60
Costos Variables	41,647.32	39,261.57	37,261.86	35,607.18	34,261.89
Costo Total	421,085.38	415,549.38	405,278.30	401,351.37	394,366.48
Ventas Anuales (Proyectadas)	691,993.89	700,451.13	708,908.37	717,365.61	725,822.85
Punto de Equilibrio I=CF +CV	421,085.38	415,549.38	405,278.30	401,351.37	394,366.48



CUADRO DEPRECIACION Y AMORTIZACION								
Concepto	Valor a depreciar	Tasa de Depreciacion (%)	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Edificios	\$ 277,664.74	5%	\$ 13,883.24	\$ 13,883.24	\$ 13,883.24	\$ 13,883.24	\$ 13,883.24	\$ 69,416.18
Instalaciones	\$ 26,837.79	5%	\$ 1,341.89	\$ 1,341.89	\$ 1,341.89	\$ 1,341.89	\$ 1,341.89	\$ 6,709.45
Vehiculos	\$ 15,010.36	25%	\$ 3,752.59	\$ 3,752.59	\$ 3,752.59	\$ 3,752.59		\$ 15,010.36
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 2,623.91	50%	\$ 1,311.96	\$ 1,311.96				\$ 2,623.91
Herramientas y Equipo Pequeño	\$ 1,725.55	50%	\$ 862.78	\$ 862.78				\$ 1,725.55
Otros Bienes Muebles	\$ 6,810.35	50%	\$ 3,405.18	\$ 3,405.18				\$ 6,810.35
Franquicia	\$ 2,120.00	20%	\$ 424.00	\$ 424.00	\$ 424.00	\$ 424.00	\$ 424.00	\$ 2,120.00
TOTAL	\$ 330,672.70		\$ 24,981.62	\$ 24,981.62	\$ 19,401.72	\$ 19,401.72	\$ 15,649.13	\$ 104,415.80
Depreciacion Ventas			\$ 19,917.08	\$ 19,917.08	\$ 15,649.13	\$ 15,649.13	\$ 15,649.13	
Depreciacion Acumulada Ventas			\$ 19,917.08	\$ 39,834.16	\$ 55,483.28	\$ 71,132.41	\$ 86,781.54	
Depreciacion Administracion			\$ 5,064.54	\$ 5,064.54	\$ 3,752.59	\$ 3,752.59	\$ -	
Depreciacion Acumulada Administracion			\$ 5,064.54	\$ 10,129.09	\$ 13,881.68	\$ 17,634.27	\$ 17,634.27	
Depreciacion Acumulada Ventas y Administracion			\$ 24,981.62	\$ 49,963.25	\$ 69,364.96	\$ 88,766.68	\$ 104,415.80	

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS PROYECTADO

DETALLE	2012	2013	2014	2015	2016
SOBREGIROS BANCARIO AL 31/12/10	\$ 32,622.20				
PAGO A PROVEEDORES	\$ 56,977.47	\$ 8,839.52	\$ 3,039.52	\$ 7,540.80	
ACREEDORES	\$ 46,425.52	\$ 19,293.04			
REMUNERACIONES Y PRESTACIONES POR PAGAR	\$ 50,321.17	\$ 19,692.02	\$ 6,192.02	\$ 7,850.30	
Cuentas por Pagar a Empleados	\$ 2,310.15				
Descuento de Préstamos Bancarios	\$ 113.07				
Credomatic de El Salvador, S.A.	\$ 1,082.75				
Impuestos por pagar	\$ 72,626.75				
Pago de Autocredito # 1375	\$ 14,400.00	\$ 3,851.41			
Pagos de Pestamos # 2418	\$ 4,004.12				
Pago de Prestamo # 0384	\$ 23,768.27	\$ 25,549.89	\$ 27,465.07	\$ 29,523.81	\$ 31,736.86
Pago de Préstamo # 1190	\$ 3,012.17	\$ 3,225.79	\$ 3,502.21	\$ 3,802.32	
Pago de Préstamo # 2080	\$ 10,405.72	\$ 11,297.41	\$ 12,265.51	\$ 13,316.56	
Otros Préstamos	\$ 14,832.00	\$ 14,832.00	\$ 14,832.00	\$ 8,457.97	
Gastos de Administracion	\$ 90,599.40	\$ 89,604.42	\$ 88,851.41	\$ 88,311.13	\$ 87,959.32
Gastos de Venta	\$ 305,504.36	\$ 300,963.34	\$ 297,025.18	\$ 293,638.52	\$ 290,758.03
Gastos de Financieros	\$ 29,438.75	\$ 24,865.55	\$ 21,456.85	\$ 17,778.29	\$ 14,212.03
Compras contado	\$ 121,680.68	\$ 130,620.71	\$ 174,805.69	\$ 186,707.97	\$ 199,001.37
Costos de franquicia	\$ 2,120.00				
Pago de Impuesto sobre la renta		\$ 6,207.14	\$ 11,716.11	\$ 18,340.92	\$ 23,169.57
Pago de Dividendos Acciones comunes y preferente					
TOTAL APLICACIONES	\$ 882,244.55	\$ 658,842.24	\$ 661,151.57	\$ 675,268.60	\$ 646,837.19
Ventas	\$ 620,713.89	\$ 642,131.13	\$ 663,548.37	\$ 684,965.61	\$ 706,382.85
Cobro de cuentas a empleados (no comerciales)	\$ 12,770.08	\$ 11,493.07	\$ 10,343.77	\$ 3,041.13	\$ 2,737.02
Cobro a clientes (comerciales)	\$ 12,770.08	\$ 12,770.08	\$ 12,770.08	\$ 12,770.08	\$ 12,770.08
TOTAL ORIGENES	\$ 646,254.05	\$ 666,394.28	\$ 686,662.22	\$ 700,776.82	\$ 721,889.95
NECESIDADES FINANCIERAS	\$ (235,990.50)	\$ 7,552.04	\$ 25,510.66	\$ 25,508.23	\$ 75,052.77
SUPERAVIT					
Dividendos					
Reducción de capital					
DEFICIT	\$ (235,990.50)				
Ampliacion de Capital	\$ 250,000.00				
Reduccion de Dividendos					
Nuevo Endeudamiento					
Efectivo	\$ 14,009.50	\$ 7,552.04	\$ 25,510.66	\$ 25,508.23	\$ 75,052.77
(+) Efectivo al inicio del periodo	\$ 244.24	\$ 14,253.74	\$ 21,805.78	\$ 47,316.44	\$ 72,824.67
(=) Efectivo al final de año	\$ 14,253.74	\$ 21,805.78	\$ 47,316.44	\$ 72,824.67	\$ 147,877.43

PLAN DE PAGOS 2012

DETALLE	DEUDA ACUMULADA	PAGOS MENSUALES												TOTAL PAGADO	SALDO FINAL	
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
PRESTAMOS Y SOBREGIROS A CORTO PLAZO																
Banco HSBC El Salvador, S.A.																
Sobregiro Bancario al 31/12/2010	\$ 32,419.70	\$ 32,419.70													\$ 32,419.70	\$ -
Banco de America Central, S.A.															\$ -	\$ -
Sobregiro Bancario al 31/12/2010	\$ 202.51	\$ 202.51													\$ 202.51	\$ -
Préstamo # 2418	\$ 4,004.12	\$ 434.73	\$ 438.17	\$ 441.64	\$ 445.14	\$ 448.66	\$ 452.21	\$ 455.79	\$ 459.40	\$ 428.37					\$ 4,004.12	\$ (0.00)
AutoCred # 1375	\$ 18,251.41	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00	\$ 3,851.41
PROVEEDORES																
Sedeca de El Salvador, S.A. de C.V.	\$ 8,814.50	\$ 1,469.08	\$ 1,469.08	\$ 1,469.08	\$ 1,469.08	\$ 1,469.08	\$ 1,469.08	\$ 1,469.08							\$ 8,814.50	\$ -
Clio Cosmetics, S.A. de C.V.	\$ 18,499.27	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 1,541.61	\$ 18,499.27	\$ -
Sabesa, S.A. de C.V.	\$ 293.78	\$ 293.78													\$ 293.78	\$ (0.00)
Corporación Cosmética, S.A. de C.V.	\$ 329.05	\$ 329.05													\$ 329.05	\$ 0.00
Interlinea, S.A. de C.V.	\$ 5,423.94	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 452.00	\$ 5,423.94	\$ -
Raúl Antonio Rodas	\$ 64.70	\$ 64.70													\$ 64.70	\$ 0.00
Loreal Guatemala, S.A. de C.V.	\$ 3,664.01	\$ 610.67	\$ 610.67	\$ 610.67	\$ 610.67	\$ 610.67	\$ 610.67	\$ 610.67							\$ 3,664.01	\$ -
Publicom	\$ 1,646.61	\$ 274.44	\$ 274.44	\$ 274.44	\$ 274.44	\$ 274.44	\$ 274.44	\$ 274.44							\$ 1,646.61	\$ -
Laboratorios Suizos, S.A. de C.V.	\$ 35,358.09	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 1,473.25	\$ 17,679.05	\$ 17,679.05
Dermoestetica Group, S.A. de C.V.	\$ 342.65	\$ 342.65													\$ 342.65	\$ 0.00
Eve Trading Co.	\$ 219.90	\$ 219.90													\$ 219.90	\$ -
ACREEDORES																
Telecom de El Salvador, S.A. de C.V.	\$ 504.80	\$ 504.80													\$ 504.80	\$ (0.00)
CAESS, S.A. DE C.V.	\$ 146.27	\$ 146.27													\$ 146.27	\$ (0.00)
Del Sur, S.A. DE C.V.	\$ 169.20	\$ 169.20													\$ 169.20	\$ -
Metrocentro, S.A. DE C.V.	\$ 15,095.75	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00	\$ 3,095.75
Hoteles e Inversiones, S.A. DE C.V.	\$ 10,641.04	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 6,000.00	\$ 4,641.04
Inversiones Bolívar, S.A. de C.V.	\$ 211.90	\$ 211.90													\$ 211.90	\$ 0.00
Desarrollos Inmobiliarios, S.A de C.V.	\$ 11,926.16	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 6,000.00	\$ 5,926.16
Administradora Inmobiliaria, S.A. DE C.V.	\$ 2,193.15	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 993.15
Figueroa Cruz y Asociados	\$ 135.60	\$ 135.60													\$ 135.60	\$ -
ebd El Salvador, S.A. de C.V.	\$ 1,275.32	\$ 111.11	\$ 111.11	\$ 111.11	\$ 111.11	\$ 111.11	\$ 111.11	\$ 111.11	\$ 111.11	\$ 111.11	\$ 111.11	\$ 111.11	\$ 111.11	\$ 53.11	\$ 1,275.32	\$ (0.00)
Point Research, S.A. DE C.V.	\$ 16.95	\$ 16.95													\$ 16.95	\$ -
Jorge Alberto Chacón	\$ 568.50	\$ 568.50													\$ 568.50	\$ -
Papelera Salvadoreña, S.A.	\$ 103.70	\$ 103.70													\$ 103.70	\$ 0.00
Taller Didea, S.A.	\$ 208.70	\$ 208.70													\$ 208.70	\$ 0.00
Moreno Portillo y Asociados	\$ 2,806.92	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 106.92				\$ 2,806.92	\$ -
Editorial Altamirano Madriz, S.A. DE C.V.	\$ 324.00	\$ 324.00													\$ 324.00	\$ -
Autofácil, S.A. de C.V.	\$ 13,036.94	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 8,400.00	\$ 4,636.94
ScotiaSeguros, S.A.	\$ 654.74	\$ 654.74													\$ 654.74	\$ 0.00
Varios	\$ 5,698.92	\$ 5,698.92													\$ 5,698.92	\$ 0.00

REMUNERACIONES Y PRESTACIONES POR PAGAR																
Salarios	\$ 9,278.74	\$ 9,278.74													\$ 9,278.74	\$ (0.00)
Aguinaldos	\$ 830.13	\$ 830.13													\$ 830.13	\$ -
IPSFA	\$ 828.27	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 69.02	\$ 828.27	\$ -
I.S.S.S.	\$ 10,145.71	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 422.74	\$ 5,072.86	\$ 5,072.86
A.F.P.S	\$ 68,622.35	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 2,859.26	\$ 34,311.18	\$ 34,311.18
Cuentas por Pagar a Empleados	\$ 2,310.15	\$ 2,310.15													\$ 2,310.15	\$ -
Descuento de Préstamos Bancarios	\$ 113.07	\$ 113.07													\$ 113.07	\$ -
Credomatic de El Salvador, S.A.	\$ 1,082.75	\$ 1,082.75													\$ 1,082.75	\$ -
IMPUESTOS POR PAGAR																
Pago a Cuenta	\$ 7,518.28	\$ 7,518.28													\$ 7,518.28	\$ -
IVA por Pagar	\$ 57,357.53	\$ 57,357.53													\$ 57,357.53	\$ -
Impuesto sobre la Renta	\$ 7,750.94	\$ 7,750.94													\$ 7,750.94	\$ -
PRESTAMOS BANCARIOS																
Préstamo # 0384	\$ 172,159.70	\$ 1,915.73	\$ 1,927.31	\$ 1,938.95	\$ 1,950.66	\$ 1,962.45	\$ 1,974.31	\$ 1,986.23	\$ 1,998.23	\$ 2,010.31	\$ 2,022.45	\$ 2,034.67	\$ 2,046.96	\$ 2,059.26	\$ 23,768.27	\$ 148,391.44
Préstamo # 1190	\$ 13,501.50	\$ 241.66	\$ 243.33	\$ 245.00	\$ 246.68	\$ 248.38	\$ 250.09	\$ 251.81	\$ 253.54	\$ 255.28	\$ 257.03	\$ 258.80	\$ 260.58	\$ 262.31	\$ 3,012.17	\$ 10,489.33
Préstamo # 2080	\$ 47,285.20	\$ 834.84	\$ 840.58	\$ 846.36	\$ 852.18	\$ 858.04	\$ 863.94	\$ 869.88	\$ 875.86	\$ 881.88	\$ 887.94	\$ 894.05	\$ 900.19	\$ 906.31	\$ 10,405.72	\$ 36,879.48
OTROS PRESTAMOS																
ANDRES FRANCO BEJAR	\$ 52,953.97	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 14,832.00	\$ 38,121.97
TOTAL	\$ 646,991.11	\$ 147,103.30	\$ 18,268.56	\$ 18,291.13	\$ 18,313.84	\$ 18,336.70	\$ 18,359.72	\$ 16,028.70	\$ 16,052.02	\$ 16,040.82	\$ 15,439.34	\$ 15,352.51	\$ 15,314.73	\$ 332,901.36	\$ 314,089.75	

PLAN DE PAGOS DE 2013

DETALLE	DEUDA ACUMULADA	PAGOS MENSUALES												TOTAL PAGADO	SALDO FINAL	
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
PRESTAMOS Y SOBREGIROS A CORTO PLAZO																
Banco HSBC El Salvador, S.A.																
Sobregiro Bancario al 31/12/2010	\$ -														\$ -	\$ -
Banco de America Central, S.A.	\$ -														\$ -	\$ -
Sobregiro Bancario al 31/12/2010	\$ -														\$ -	\$ -
Préstamo # 2418	\$ (0.00)														\$ -	\$ (0.00)
AutoCred # 1375	\$ 3,851.41	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 251.41										\$ 3,851.41	\$ (0.00)
PROVEEDORES																
Sedeca de El Salvador, S.A. de C.V.	\$ -														\$ -	\$ -
Clio Cosmetics, S.A. de C.V.	\$ -														\$ -	\$ -
Sabesa, S.A. de C.V.	\$ (0.00)														\$ -	\$ (0.00)
Corporación Cosmética, S.A. de C.V.	\$ 0.00														\$ -	\$ 0.00
Interlinea, S.A. de C.V.	\$ -														\$ -	\$ -
Raúl Antonio Rodas	\$ 0.00														\$ -	\$ 0.00
Loreal Guatemala, S.A. de C.V.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						\$ -	\$ -
Publicom	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						\$ -	\$ -
Laboratorios Suizos, S.A. de C.V.	\$ 17,679.05	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 736.63	\$ 8,839.52	\$ 8,839.52
Dermoestetica Group, S.A. de C.V.	\$ 0.00														\$ -	\$ 0.00
Eve Trading Co.	\$ -														\$ -	\$ -
ACREEDORES																
Telecom de El Salvador, S.A. de C.V.	\$ (0.00)														\$ -	\$ (0.00)
CAESS, S.A. DE C.V.	\$ (0.00)														\$ -	\$ (0.00)
Del Sur, S.A. DE C.V.	\$ -														\$ -	\$ -
Metrocentro, S.A. DE C.V.	\$ 3,095.75	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 95.75										\$ 3,095.75	\$ (0.00)
Hoteles e Inversiones, S.A. DE C.V.	\$ 4,641.04	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 141.04			\$ 4,641.04	\$ (0.00)
Inversiones Bolivar, S.A. de C.V.	\$ 0.00														\$ -	\$ 0.00
Desarrollos Inmobiliarios, S.A. de C.V.	\$ 5,926.16	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 426.16	\$ 5,926.16	\$ (0.00)
Administradora Inmobiliaria, S.A. DE C.V.	\$ 993.15	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 93.15			\$ 993.15	\$ -
Figueroa Cruz y Asociados	\$ -														\$ -	\$ -
ebd El Salvador, S.A. de C.V.	\$ (0.00)														\$ -	\$ (0.00)
Point Research, S.A. DE C.V.	\$ -														\$ -	\$ -
Jorge Alberto Chacón	\$ -														\$ -	\$ -
Papelera Salvadoreña, S.A.	\$ 0.00														\$ -	\$ 0.00
Taller Didea, S.A.	\$ 0.00														\$ -	\$ 0.00
Moreno Portillo y Asociados	\$ -														\$ -	\$ -
Editorial Altamirano Madriz, S.A. DE C.V.	\$ -														\$ -	\$ -
Autofacil, S.A. de C.V.	\$ 4,636.94	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 436.94							\$ 4,636.94	\$ 0.00
ScotiaSeguros, S.A.	\$ 0.00														\$ -	\$ 0.00
Varios	\$ 0.00														\$ -	\$ 0.00

REMUNERACIONES Y PRESTACIONES POR PAGAR																
Salarios	\$ (0.00)														\$ -	\$ (0.00)
Aguinaldos	\$ -														\$ -	\$ -
IPSFA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
I.S.S.S.	\$ 5,072.86	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 211.37	\$ 2,536.43	\$ 2,536.43
A.F.P.S	\$ 34,311.18	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 1,429.63	\$ 17,155.59	\$ 17,155.59
Cuentas por Pagar a Empleados	\$ -														\$ -	\$ -
Descuento de Préstamos Bancarios	\$ -														\$ -	\$ -
Credomatic de El Salvador, S.A.	\$ -														\$ -	\$ -
IMPUESTOS POR PAGAR																
Pago a Cuenta	\$ -														\$ -	\$ -
IVA por Pagar	\$ -														\$ -	\$ -
Impuesto sobre la Renta	\$ -														\$ -	\$ -
PRESTAMOS BANCARIOS																
Préstamo # 0384	\$ 148,391.44	\$ 2,059.33	\$ 2,071.77	\$ 2,084.29	\$ 2,096.88	\$ 2,109.55	\$ 2,122.30	\$ 2,135.12	\$ 2,148.02	\$ 2,161.00	\$ 2,174.05	\$ 2,187.19	\$ 2,200.40	\$ 25,549.89	\$ 122,841.54	
Préstamo # 1190	\$ 10,489.33	\$ 258.80	\$ 260.58	\$ 262.37	\$ 264.18	\$ 265.99	\$ 267.82	\$ 269.66	\$ 271.52	\$ 273.38	\$ 275.26	\$ 277.16	\$ 279.06	\$ 3,225.79	\$ 7,263.54	
Préstamo # 2080	\$ 36,879.48	\$ 906.38	\$ 912.61	\$ 918.89	\$ 925.20	\$ 931.56	\$ 937.97	\$ 944.42	\$ 950.91	\$ 957.45	\$ 964.03	\$ 970.66	\$ 977.33	\$ 11,297.41	\$ 25,582.07	
OTROS PRESTAMOS																
ANDRES FRANCO BEJAR	\$ 38,121.97	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 1,236.00	\$ 14,832.00	\$ 23,289.97
TOTAL	\$ 294,321.16	\$ 10,838.14	\$ 10,858.59	\$ 10,879.18	\$ 9,047.05	\$ 8,720.74	\$ 8,741.71	\$ 8,499.77	\$ 8,084.07	\$ 8,105.45	\$ 7,761.16	\$ 7,548.63	\$ 7,496.58	\$ 106,581.08	\$ 207,508.67	

CLASIFICACION DE EMPRESAS

Clasificación de las empresas según, Servulo Anzola:

Según la propiedad (Origen de capital)

- ✓ Empresa privada: organizada y controlada por propietarios particulares cuya finalidad es lucrativa y mercantil
- ✓ Empresa pública: controlada por el Estado u otra corporación de derechos públicos cuya finalidad es el bien público.
- ✓ Empresas mixtas: donde existe la inversión del Estado y particulares.

Según la actividad a la que se dedique:

- ✓ Comercial: son las empresas dedicadas a la compra y venta de productos terminados, a través de los mercados mayoristas, minoristas o detallistas,
- ✓ Industrial: son las que se dedican a la extracción y exportación de riquezas naturales, así como la transformación de la materia prima en productos terminados mediante la inversión del recurso humano.
- ✓ Servicios: son aquellas que por medio del trabajo del hombre producen un servicio a la población sin que el producto objeto de servicio tengan naturaleza corpórea (ofrecen productos intangibles), y puede tener fines lucrativos y no lucrativos.

Clasificación de las empresas según instituciones.

Según la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES).

Esta es una de las instituciones, que brinda apoyo a las empresas con necesidad de crecer y que a través de estudios estadísticos clasifican a las empresas según el número de empleados y el activo que posea.

Clasificación de las Empresas Según FUSADES
CUADRO No. 1

TIPO DE EMPRESA	SEGÚN DEL NUMERO DE EMPLEADOS	POR SU ACTIVO (en dólares)
Micro	de 1 a 10	menos de \$11,428.57
Pequeña	de 11 a 19	menos de \$85,714.29
Mediana	de 20 a 99	menos de \$228,571.43
Grande	Mas de 100	mas de \$ 228,571.43

Fuente: Encuesta Dinámica Empresarial, FUSADES 2004

Según el Banco Multisectorial de inversiones (BMI)

El BMI clasifica las empresas según periodo y según el número de empleados; además, separa al sector industrial del comercio y servicio dándole una asignación diferente. La clasificación que realiza con el fin de evaluar a las empresas antes de otorgarle un crédito.

Clasificación de las Empresas Según BMI

CUADRO No. 2

TIPO DE EMPRESA	NUMERO DE EMPLEADOS		VENTAS (en dólares)
	COMERCIO Y SERVICIO	INDUSTRIA	
Micro	de 1 a 10	de 1 a 20	hasta 68,571.43
Pequeña	De 11 a 49	de 21 a 75	hasta 685.714.29
Mediana	de 50 a 199	de 76 a 500	hasta 4, 471, 428.57
Grande	mas de 200	mas de 500	mas de 4, 471, 428.57

Fuente: Banco Multisectorial de Inversiones BMI

Según la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador.

Apoyan a las empresas con visión de desarrollo y para efecto de análisis se ha utilizado, únicamente el criterio de número de empleados para clasificar las empresas.

Clasificación de las Empresas Según Cámara de Comercio e Industria de El Salvador

CUADRO No. 3

TIPO DE EMPRESA	SEGÚN DEL NUMERO DE EMPLEADOS
Micro	hasta 4
Pequeña	de 5 a 49
Mediana	de 50 a 99

Fuente: <http://www.camarasalcom/pymes.php>

AUMENTO DE CAPITAL**Capital Social de fundación.**

Capital Social ¢ 100,000.00

Dividido en 1,000 Acciones
 Valor Nominal ¢ 100.00

Accionistas	Acciones	Valor Nominal	
Accionista X	900	¢ 100.00	¢ 90,000.00
Accionista Y	100	¢ 100.00	<u>¢ 10,000.00</u>
			¢100,000.00 \$ 11,428.57

Al 31/12/2010, el Capital Social de la empresa se constituye de la siguiente manera:

Capital Social \$ 58,680.00

Accionistas	Acciones	Valor Nominal	
Accionista X	900	\$ 58.68	\$ 52,812.00
Accionista Y	100	\$ 58.68	<u>\$ 5,868.00</u>
			\$ 58,680.00

Calculo del Valor de Mercado de las Acciones:

Años	Capital Social
1988	\$ 11,428.57
2010	<u>\$ 58,680.00</u>
	\$ 47,251.43
Valor de Mercado	\$ 47.25

Cantidad y monto de las nuevas Acciones emitidas:

Nuevas Acciones:	5000	Precio de Venta:	\$ 50.00
Acciones Comunes		2000	\$100,000.00
Acciones Preferentes		3000	<u>\$150,000.00</u>
			\$ 250,000.00

Luego de esto se realiza la publicación en el periódico x, el de mayor circulación en el país y el diario oficial de fecha 24/01/2011, esto con el fin de dar conocer la venta de las Acciones.

El día 27/01/2011 se suscriben las 2000 Acciones Comunes de la siguiente manera:

Accionistas	Acciones			
Accionista X	1800	\$	50.00	\$ 90,000.00
Accionista Y	200	\$	50.00	<u>\$ 10,000.00</u>
				\$100,000.00

	Partida N° X1	Parcial	Debe	Haber
27/01/2011	<u>Deudores Varios</u> accionista x accionista y <u>Capital Social Variable No Pagado</u> VI Por la suscripción de 2000 nuevas Acciones Comunes.	\$ 90,000.00 <u>\$ 10,000.00</u>	\$100,000.00	\$100,000.00

El día 28/01/2011 se realiza el pago en efectivo de las 2000 Acciones Comunes así:

	Partida N° X	Parcial	Debe	Haber
28/01/2011	<u>Efectivo y Equivalentes</u> accionista x accionista y <u>Capital Social Variable No Pagado</u> <u>Deudores Varios</u> accionista x accionista y <u>Capital Social Variable Pagado</u> VI Por el pago en efectivo de 2000 nuevas Acciones Comunes.	\$ 90,000.00 <u>\$ 10,000.00</u> \$ 90,000.00 <u>\$ 10,000.00</u>	\$100,000.00 \$100,000.00	\$100,000.00 \$100,000.00

El día 27/01/2011 se suscriben las 3000 Acciones Preferentes de la siguiente manera:

Accionistas	Acciones			
Accionista A	500	\$	50.00	\$ 25,000.00
Accionista B	500	\$	50.00	\$ 25,000.00
Accionista C	500	\$	50.00	\$ 25,000.00
Accionista D	500	\$	50.00	\$ 25,000.00
Accionista E	500	\$	50.00	\$ 25,000.00
Accionista F	500	\$	50.00	<u>\$ 25,000.00</u>
				\$150,000.00

	Partida N° X	Parcial	Debe	Haber
--	--------------	---------	------	-------

27/01/2011	<u>Deudores Varios</u>		\$150,000.00	
	accionista a	\$ 25,000.00		
	accionista b	\$ 25,000.00		
	accionista c	\$ 25,000.00		
	accionista d	\$ 25,000.00		
	accionista e	\$ 25,000.00		
	accionista f	\$ 25,000.00		
	<u>Capital Social Variable No Pagado</u>			\$150,000.00
V/	Por la suscripción de 3000 nuevas Acciones Preferentes.			

El día 28/01/2011 se realiza el pago en efectivo de las 3000 Acciones Preferentes así:

	Partida N° X	Parcial	Debe	Haber
28/01/2011	<u>Efectivo y Equivalentes</u>		\$150,000.00	
	accionista a	\$ 25,000.00		
	accionista b	\$ 25,000.00		
	accionista c	\$ 25,000.00		
	accionista d	\$ 25,000.00		
	accionista e	\$ 25,000.00		
	accionista f	\$ 25,000.00		
	<u>Capital Social Variable No Pagado</u>		\$150,000.00	
	<u>Deudores Varios</u>			\$150,000.00
	accionista a	\$ 25,000.00		
	accionista b	\$ 25,000.00		
	accionista c	\$ 25,000.00		
	accionista d	\$ 25,000.00		
	accionista e	\$ 25,000.00		
	accionista f	\$ 25,000.00		
	<u>Capital Social Variable Pagado</u>			\$150,000.00
V/	Por el pago en efectivo de 3000 nuevas Acciones Preferentes.			