

Bluefields Indian & Caribbean University

B I C U



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

F A C E A

Escuela de Administración de Empresas

Carrera de Administración de Empresas

Monografía

Para optar al título de Licenciatura en Administración de  
Empresas

Análisis sobre la rentabilidad económica del Rastro Municipal  
de la ciudad de Bluefields, durante el segundo semestre del  
año 2016

Autores:

Br. Marlene Rosa Zelaya Romero

Br. Tania del Carmen Moreno Marín

Tutor: Lic. Norberto Antonio López Matus

Bluefields, Región Autónoma Costa Caribe Sur, Nicaragua

Abril 2018

## Índice

I. Resumen .....	1
II. Introducción .....	3
III. Planteamiento del problema. ....	5
IV. Antecedentes.....	6
V. Justificación .....	8
VI. Objetivos.....	9
6.1. Objetivo General .....	9
6.2. Objetivo Específicos.....	9
VII. Marco Teórico.....	10
7.1. Marco Conceptual. ....	10
7.2. Marco Referencial .....	12
7.2.1. Evaluación Financiera.....	12
7.2.2. Tasa interna de Retorno o rentabilidad financiera. ....	13
7.2.3. Métodos de estimación de la rentabilidad.....	13
7.2.5. Diagramas de flujo de caja. ....	21
7.2.6. Análisis de punto de equilibrio. ....	21
7.3. El servicio público municipal de rastros.....	23
7.3.1. Usuarios del rastro.....	23
7.3.2. Administración del Rastro Municipal.....	24
7.3.3. Fuentes de Ingreso del rastro. ....	25
7.3.4. Aspectos financieros del rastro.....	27
7.4. La industria cárnica en Nicaragua (2006-2015).....	30
7.4.1. Mataderos Municipales .....	30
7.4.2. Mataderos industriales .....	31

7.5. La matriz FODA: herramienta moderna para el análisis de la situación. ....	32
VIII. Hipótesis. ....	34
IX. Diseño Metodológico. ....	35
9.1. Área del estudio .....	35
9.2. Tipo de estudio.....	35
9.3. Enfoque del estudio.....	35
9.4. Población de estudio.....	35
9.5. Tamaño de la muestra. ....	35
9.6. Tipo de Muestra. ....	36
9.7. Técnicas e Instrumentos para recopilar la información. ....	36
9.8. Fuentes de información.....	36
9.9. Procedimientos para el análisis y procesamiento de datos.....	37
9.10 Variables del estudio: .....	37
X. Resultados y su Análisis .....	38
10.1. Servicios que se brindan en el Rastro Municipal.....	38
10.2. Ingresos mensuales generados en concepto de servicios brindados.....	40
10.3. Gastos que se generan mensualmente en el Rastro Municipal.....	42
10.4. Indicadores financieros la rentabilidad del Rastro Municipal.....	44
10.4.1. Estados financieros.....	44
10.4.2. Punto de Equilibrio en valores monetarios y porcentuales .....	48
10.4.3. Razones Financieras de rentabilidad .....	49
10.5. Estrategias para mejorar la rentabilidad económica.....	53
10.5.1. Matriz de Análisis FODA .....	53
10.5.2. Propuestas de estrategias a implementar. ....	54
XI. Conclusiones.....	57

XII. Recomendaciones .....	59
XIII. Bibliografía .....	60
XIV. Anexos.....	63



## I. Resumen

El Rastro Municipal de Bluefields se consideró en su momento de creación que debía ser una empresa auto sostenible de tal forma que pudiera mantener su operatividad desligada del sector público y consolidar sus recursos en pro del desarrollo empresarial y la adquisición de tecnologías que presten un mejor servicio a los usuarios, al mismo tiempo se consideró que el Rastro debería generar los recursos para ser auto sostenible y por ende debía separarse de la administración municipal.

El rastro municipal actualmente es administrado por la autoridad municipal, los recursos que fueron adquiridos y reportados de esta unidad económica no son canalizados para mejorar las condiciones de infraestructuras, tecnología y herramientas de acuerdo a su ámbito de competencia. Se debía de desligar la administración de esta unidad y crear un centro de instalaciones particulares para sacrificio de animales, procesamiento, empaque, envase y refrigeración de productos cárnicos de tal forma que genere mayores utilidades, circunstancia que actualmente no se dan.

Como resultados del estudio se pudo determinar que el rastro municipal brinda los servicios de destace de ganado vacuno y porcino, generando un promedio mensual de ingresos de C\$ 76,105.00 córdobas, de estos en promedio C\$ 66,211.03 córdobas representan gastos mensuales.

En conclusión el Rastro Municipal presenta un punto de equilibrio en el mes de diciembre de C\$ 42,497.19 córdobas con lo cual cubre los costos fijos y variables. El rendimiento de los activos y el capital es de -3.9% y -1.9% respetivamente, sobre las utilidades del periodo de estudio.

El flujo de efectivo es positivo en todos los meses de estudio debido a que la entidad no presenta gastos que cubrir más que los básicos señalados como salarios, energía eléctrica y materiales y suministros.

Se recomienda al director del Rastro Municipal implementar las estrategias recomendadas en este estudio, a fin de que se logre un incremento en los ingresos de la entidad. Así también la contratación de un contador, que sea responsable de diseñar un sistema contable que permita un mayor control y orden en cada uno de los procesos.

Se recomienda a la Alcaldía Municipal de Bluefields, realizar estudio a fin de establecer mercados potenciales que incrementen los servicios que brinda el rastro municipal de tal forma que se generen mayores utilidades y una utilización óptima de los activos y la inversión.

## **II. Introducción**

Los rastros municipales se caracterizan por la relación de sacrificio de ganado y transformación de productos cárnicos con tecnología e infraestructuras que cumplen con las más estrictas normas internacionales sanitarias lo que permite ofrecer al mercado productos inocuos y de calidad agroalimentaria, para tal efecto es necesario contar con servicios que proporcionen una rentabilidad adecuada de tal forma que la empresa es auto sostenible.

La presente investigación se enfocó en la realización de un análisis sobre la rentabilidad económica del Rastro Municipal de la ciudad de Bluefields, correspondiente al segundo semestre del año 2016, ubicada en la ciudad de Bluefields, Región Autónoma Costa Caribe Sur.

Esta investigación fue de gran importancia porque permitió conocer y divulgar los logros adquiridos a nivel económico de esta entidad y definió los procesos para que los beneficiarios adopten el sistema y cambios necesarios que se generan al hacer el uso de dicho servicio.

La investigación es descriptiva de corte transversal, ya que describe la rentabilidad económica del rastro municipal de la ciudad de Bluefields, mediante los razones financieras, es de corte transversal porque abarca el segundo semestre del año 2016.

El enfoque de estudio es mixto (cualitativo, cuantitativo) cualitativo porque se analizaron las razones financieras sobre la rentabilidad económica de la entidad en estudio. Cuantitativa por que se presentaron los ingresos y gastos generados mensualmente en el Rastro Municipal, así como los estados financieros y punto de equilibrio de la entidad.

La población de estudio estuvo conformada por 3 personas los cuales fueron el contador de la comuna municipal, el administrador de la Alcaldía Municipal y el responsable financiero del Rastro.



Para realizar esta investigación se aplicó entrevistas al personal operativo y a las autoridades de la Alcaldía Municipal de Bluefields, y así se conoció el impacto de la rentabilidad económica del Rastro y se midieron los indicadores financieros que reflejaron la viabilidad económica enfocada al desarrollo empresarial de esta unidad que presta servicios de interés a la población caribeña.

### **III. Planteamiento del problema.**

El Rastro Municipal de la ciudad de Bluefields surge con el propósito de eliminar la contaminación ambiental que generaba el mismo, también para brindar las condiciones higiénicas necesarias en el proceso de destace de ganado vacuno y porcino. El proyecto tenía la finalidad de ser auto sostenible en los servicios que se brindaría a los usuarios y no utilizar fondos de la Alcaldía para cubrir sus gastos de funcionamiento y mantenimiento de infraestructura.

Previo al estudio se percibía que el Rastro Municipal para su funcionamiento y óptimo desempeño depende de los fondos que le asigna la Alcaldía de Bluefields para cubrir sus gastos operativos como salarios, materiales y suministros que son necesarios para el proceso de destace. Esta situación es originada en cuanto a que las proyecciones establecidas de destace de res y cerdo y otros servicios a ofrecer no se estaban cumpliendo, originando pocos ingresos a esta unidad y obligándola a ser dependiente de la comuna municipal.

Ante la problemática antes mencionada se genera la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es el nivel de rentabilidad económica del rastro municipal de la ciudad de Bluefields durante el II semestre del año 2016?

#### **IV. Antecedentes**

Durante el desarrollo de la investigación fue necesario identificar algunas investigaciones relacionadas con el análisis sobre la rentabilidad económica del Rastro Municipal de la ciudad de Bluefields, e identificar la existencia de un trabajo que se ajuste a los objetivos de este tema para tener una base que permita hacer este trabajo con solidez y de ese modo documentar mejor la presentación y consolidación del tema, encontrándose en la biblioteca de la Bluefields Indian & Caribbean University la siguiente monografía:

Estudio titulado “Evaluación de la viabilidad financiera de la Empresa Municipal de Manejo Integral de Residuos Sólidos de Bluefields (EMIRSBLUE) en el periodo de Enero – Julio 2014” elaborado por las bachilleres Yasseline Yahoska Treminio Cortez y Tanya Zoraya Plazaola García, monografía para optar al título de Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas. Esta investigación tenía como objetivo analizar la rentabilidad financiera de la Empresa Municipal de Manejo Integral de Residuos Sólidos de Bluefields (EMIRSBLUE) en el periodo de Enero – Julio 2014. Así también analizar los ingresos y estructura de costos de la empresa.

Como metodología se trató de un estudio descriptivo de corte transversal ya que describió información relativa a la situación financiera de la empresa en un periodo específico de tiempo Enero – Julio 2014. El universo lo conformaron 3 personas siendo estos el responsable de la empresa, supervisor del relleno sanitario y fiscal de ruta del sistema de recolección domiciliar. Para recolectar los datos del estudio se hizo una revisión de archivos en el periodo establecido así también entrevista al universo de estudio.

Como resultados y conclusiones de mayor relevancia se detallaron las siguientes:

- Considerando los ingresos obtenidos por la empresa durante el periodo y relacionado con sus costos operativos, se pudo evidenciar que la empresa requiere de un capital C\$1, 136,454.59 millones de córdobas para poder cubrir sus gastos u obligaciones y así se logró un equilibrio financiero, lo que permitió alcanzar la rentabilidad financiera.

- La empresa estuvo con un alto nivel de endeudamiento durante el período por lo que recurrieron a una inyección de capital de C\$449,141.43 esto financiado por la Alcaldía Municipal de Bluefields.
- El flujo de efectivo presentado durante el periodo de estudio arrojaron cifras negativas, por lo cual se pudo deducir que esta empresa no es rentable financieramente.

La investigación antes mencionada se relaciona con el presente estudio en cuanto a que ambas realizaron una evaluación financiera y de rentabilidad de empresas pertenecientes a la Alcaldía Municipal de Bluefields. En cuanto a la metodología los estudios fueron descriptivos de corte transversal. Para realizar el análisis financiero en ambas investigaciones se realizó una revisión de documentos contables y así se pudo verificar la situación financiera de las empresas en cuanto a ingresos y gastos.

## **V. Justificación**

El presente estudio permitió conocer la rentabilidad económica que tiene el Rastro Municipal sobre los diferentes servicios que ofrece a los usuarios en el Municipio de Bluefields.

Se hizo un análisis exhaustivo de los ingresos y gastos para determinar la rentabilidad económica del rastro Municipal en donde fue detallada la proyección de estrategias que proponen sostenibilidad económica del Rastro Municipal. Además permitirá dar a conocer las acciones que garantizaran el fortalecimiento para el desarrollo empresarial alternativo del rastro optimizando los recursos y los servicios de calidad ofertados al público.

Este trabajo servirá para que la institución consignadora del servicio tome decisiones sobre las debilidades encontradas durante el proceso del estudio, así mismo se les facilitara la toma de decisiones en cuanto a la administración financiera, para consolidar un proceso más técnico y diversificado que garantice un mejor control económico y financiero.

Los beneficiarios directos de esta investigación son las autoridades y personal operativo del rastro municipal, Alcaldía Municipal de Bluefields y grupos interesados de la evolución económica del Rastro, porque con los resultados brindados podrán validar las propuestas de mejoras para el desarrollo económico de esta unidad operativa.

Los beneficiarios indirectos son los usuarios de los servicios que brinda el rastro municipal, porque mediante las mejoras y estrategias que implementen las autoridades municipales y representantes de la entidad de estudio se logrará una mejor atención y diversificación de servicios.

Esta investigación fue viable debido a que se realizó en la ciudad de Bluefields, Barrio 19 de Julio y el equipo de trabajo contó con el tiempo necesario para realizar esta investigación, asesoría y el acceso a la información.

## **VI. Objetivos.**

### **6.1. Objetivo General**

Analizar el nivel de rentabilidad económica del Rastro Municipal de la ciudad de Bluefields en el segundo semestre del año 2016.

### **6.2. Objetivo Específicos**

1. Describir los servicios que se brindan en el Rastro Municipal.
2. Determinar los ingresos mensuales del segundo semestre del año 2016 adquiridos en concepto de servicios brindados por el Rastro Municipal de la ciudad de Bluefields.
3. Identificar los gastos que se generan mensualmente en el Rastro Municipal de la ciudad de Bluefields.
4. Analizar mediante indicadores financieros la rentabilidad del Rastro Municipal.
5. Formular estrategias que permitan a la institución mejorar su rentabilidad económica.

## **VII. Marco Teórico.**

### **7.1. Marco Conceptual.**

#### **Rentabilidad:**

La palabra "rentabilidad" es un término general que mide la ganancia que puede obtenerse en una situación particular. Es el denominador común de todas las actividades productivas. Se hace necesario introducir algunos parámetros a fin de definir la rentabilidad. En general, el producto de las entradas de dinero por ventas totales o servicios totales (V) menos los costos totales de directos e indirectos sin depreciación (C) dan como resultado el beneficio bruto (BB) de la compañía.  $BB = (V - C)$  (Erika Santibáñez, 2014)

#### **Beneficios:**

Se denomina beneficio a la ganancia o al tipo de ingresos sobre gastos de una operación o actividad económica, es la diferencia entre los ingresos obtenidos durante un periodo determinado periodo o tiempo y los costos o gastos incurridos para obtener los ingresos. (Gutiérrez, C. 2014)

#### **Punto de Equilibrio:**

Es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los beneficios. Es el nivel de producción donde el costo beneficio son iguales a la suma de los costos fijos y variables. (Gutiérrez, C. 2014)

#### **Costos directos:**

Son los gastos por empleo de mano de obra directa y los servicios materiales y productos que se utilizan para la prestación del servicio y la depreciación de los bienes que intervienen en el proceso de producción del servicio, con base a la clasificación del gasto que se establezca para la municipalidad. (Baca, G. 2006)

#### **Costos indirectos:**

Se refiere a todos los gastos necesarios para la prestación de un servicio, cuyos montos no se pueden cuantificar con precisión, de modo que no se pueden aplicar

directamente al servicio, por lo que usualmente se calcula el 10% sobre los costos directos en período. (Baca, G. 2006)

**Final de la evaluación:**

La finalidad de la evaluación es asegurar que la asignación de recursos o el financiamiento sea el adecuado para cubrir las expectativas de los interesados en llevar a cabo un proyecto de inversión reduciendo la incertidumbre originada en una oportunidad de negocio para ellos necesario que dicha evaluación se realice oportunamente. (Morales, A. 2009)

**Relación costo beneficio:**

Es el coeficiente que resulta de dividir el valor actualizado de la corriente de beneficios entre el valor actualizados de la corriente de los costos a una tasa de actualización previamente determinada. (Escalona, I. 2011)

**Rastros:**

Los rastros o mataderos municipales responden a una necesidad comunitaria de demanda de productos cárnicos. La elaboración de este material en forma de Manual, se ha concebido para que sirva de apoyo y referencia a todas las personas interesadas en temas tan importantes como el destace de ganado mayor y menor, lo que permite aportar al planteamiento de soluciones apropiadas a los problemas particulares de este servicio público municipal.(García. 2001)

**Corrales:**

Es el sitio del rastro destinado a recibir la llegada del ganado a pie o en camión. Sirve para pesarlo, tener encerrado el ganado que se destina para el sacrificio, controlar la inscripción, la observación, la inspección sanitaria, inspección antemortem y asearlo antes del destace.

**La inspección sanitaria:**

La realizan inspectores sanitarios capacitados y autorizados, y debe hacerse en los corrales, por lo menos unas 12 horas antes del sacrificio. Si existen situaciones



irregulares o anormales, los inspectores están autorizados para hacer decomisos inmediatos. (García, L. 2001)

### **Tablajeros:**

Estos son los usuarios de los rastros que ejercen el comercio de la carne al detalle en el municipio y mercados de la región.

Para hacer uso del rastro, los tablajeros deben presentar al administrador del rastro su credencial de usuario y su permiso o licencia de matanza, así como certificar la propiedad del ganado próximo a sacrificarse. (Alcaldía, B. 2010)

### **Uniones Ganaderas:**

Son organizaciones de interés público que agrupan a los productores de ganado. La unión ganadera, interviene en la prestación del servicio público de rastros en colaboración con las autoridades municipales, para solucionar los problemas originados por la escasez de ganado que se destina al consumo humano. Asimismo, participan administrativamente nombrando un representante en el rastro y éste interviene en la clasificación de la carne. En caso de que alguno de sus miembros desee sacrificar ganado en el rastro, debe presentar la credencial que lo identifique como usuario y efectuar los pagos establecidos por la administración. (Alcaldía, B. 2010)

## **7.2. Marco Referencial**

### **7.2.1. Evaluación Financiera.**

Es un proceso mediante el cual se aplican diversos métodos a los estados financieros e información complementaria para hacer una medición adecuada de los resultados obtenidos y tener bases apropiadas para emitir una opinión correcta acerca de las condiciones financieras de la empresa y sobre la eficiencia de su administración así como para descubrir los hechos económicos del ente en estudio.

Este análisis tiene por objeto utilizar las previsiones de flujos de caja del proyecto para calcular las tasas del rendimiento apropiadas, en particular la tasa interna de rendimiento financiero TIRF sobre el costo de la inversión y la tasa interna de rendimiento sobre el capital así como el valor actual neto financiero. (Sainz R & Magaña. 2007)

El análisis financiero consta de una serie de datos que recogen los flujos financieros de la inversión y análisis del flujo de caja a efectos de sostenibilidad financiera. (Sainz R & Magaña. 2007)

Dentro de este análisis financiero se llevará a cabo el análisis vertical y horizontal de estados financieros y razones de liquidez, rentabilidad, actividad y rotación así como endeudamiento. Estos análisis identifican la relación existente entre el activo y el pasivo corriente o entre sus cuentas por cobrar o sus ventas anuales (Soza, M. 2007)

### **7.2.2. Tasa interna de Retorno o rentabilidad financiera.**

La tasa interna de retorno o rentabilidad financiera (TIR) tiene dos métodos:

1. Tasa de actualización que hace nulo el valor actual neto de la inversión es decir cuando VAN es igual a cero.

La TIR es la tasa de descuento que igualada a cero es el valor actualizado del flujo de beneficios netos asociados a la inversión. (Gutiérrez, C. 2014)

### **7.2.3. Métodos de estimación de la rentabilidad.**

Los métodos más comunes de evaluación de rentabilidad son los siguientes:

- Tasa de retorno sobre la inversión original (iROI).
- Tasa de retorno sobre la inversión promedio (iRIP)
- Valor presente (VP)
- Tasa interna de retorno  $\otimes$ .
- Tiempo de repago (nR) (Baca, G, 2006)

### Tasa de retorno.

En estudios de ingeniería económica, la tasa de retorno sobre la inversión es expresada normalmente como un porcentaje. El beneficio neto anual dividido por la inversión total inicial representa la fracción que, multiplicada por 100, es conocida como retorno porcentual sobre la inversión. El procedimiento usual es encontrar el retorno sobre la inversión total original siendo: (Sarmiento, 2003)

$$i_{RIP} = \frac{BN_p}{I_p + I_w} \dots\dots$$

### Valor presente (VP)

Este método compara los valores presentes (VP) de todos los flujos de caja con la inversión original. Supone igualdad de oportunidades para la re-inversión de los flujos de caja a una tasa de interés pre-asignada. Esta tasa puede tomarse como el valor promedio de la tasa de retorno que obtiene la compañía con su capital o se lo puede designar como el retorno mínimo aceptable para el proyecto. El valor presente del proyecto es igual a la diferencia entre el valor presente de los flujos anuales de fondos y la inversión inicial. El valor presente neto es una única cantidad referida al tiempo cero y representa un premio si es positiva, o un fracaso si es negativa, para una tasa de interés elegida. (Soza, M. 2007)

$$VP = \sum_{j=1}^n \frac{FC_j}{(1+i)^j} - I_T \dots\dots\dots(7.11)$$

### Tasa interna de retorno (TIR)

Este método tiene en cuenta la valorización del dinero invertido con el tiempo y está basado en la parte de la inversión que no ha sido recuperada al final de cada año durante la vida útil del proyecto. (Sarmiento, 2003)

Se utiliza un procedimiento de prueba y error para establecer la tasa de interés que debería aplicarse anualmente al flujo de caja de tal manera que la inversión original sea reducida a cero (o al valor de venta más terreno más capital de trabajo) durante la vida útil del proyecto. (Sarmiento, 2003)

Por lo tanto, la tasa de retorno que se obtiene es equivalente a la máxima tasa de interés que podría pagarse para obtener el dinero necesario para financiar la inversión y tenerla totalmente paga al final de la vida útil del proyecto. (González, 2004)

En consecuencia, en este método se especifica el valor presente de todos los flujos de caja igual a cero y la tasa interna de retorno,  $r$ , se calcula por prueba y error: (Soza, M. 2007)

Tasa interna de retorno = TIR =  $r$ , donde:

$$\sum_{j=1}^n \frac{FC_j}{(1+r)^j} - I_T = 0 \dots\dots\dots(7.13)$$

#### **7.2.4. Razones financieras para el análisis financiero.**

El uso de razones financieras para realizar el análisis financiero se constituye en una herramienta que representa la justa realidad de la situación financiera de cualquier organización. Mediante su empleo se puede determinar cómo se ha desempeñado la firma y evaluar su gestión. (Gómez, G. s.f.)

#### **Análisis financiero:**

El pilar fundamental del análisis financiero está contemplado en la información que proporcionan los estados financieros de la empresa, teniendo en cuenta las características de los usuarios a quienes van dirigidos y los objetivos específicos que los originan, entre los más conocidos y usados son el:

## **Balance General y el Estado de Resultados.**

(También llamado de Pérdidas y Ganancias), que son preparados, casi siempre, al final del periodo de operaciones por los administradores y en los cuales se evalúa la capacidad del ente para generar flujos favorables según la recopilación de los datos contables derivados de los hechos económicos. (Gómez, G. s.f.)

También existen otros estados financieros que en ocasiones no son muy tomados en cuenta y que proporcionan información útil e importante sobre el funcionamiento de la empresa, entre estos están: el estado de Cambios en el Patrimonio, el de Cambios en la Situación Financiera y el de Flujos de Efectivo.

### **Razones financieras:**

Unas de las herramientas de más uso para realizar análisis financiero son las Razones Financieras debido a que permiten medir, en un alto grado, la eficacia y comportamiento de la empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, pueden precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Las Razones Financieras son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales. A continuación se explican los fundamentos de aplicación y cálculo de cada una de ellas. (Gómez, G. s.f.)

### **Razones de liquidez:**

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

- **Capital neto de trabajo (CNT):** Esta razón se obtiene al descontar de las obligaciones corrientes de la empresa todos sus derechos corrientes.

CNT = Pasivo Corriente-Activo Corriente

- **Índice de solvencia (IS):** Este considera la verdadera magnitud de la empresa en cualquier instancia del tiempo y es comparable con diferentes entidades de la misma actividad.

IS = Activo Corriente / Pasivo Corriente

- **Índice de la prueba del ácido (ÁCIDO):** Esta prueba es semejante al índice de solvencia, pero dentro del activo corriente no se tiene en cuenta el inventario de productos, ya que este es el activo con menor liquidez.

ACIDO = Activo Corriente- Inventario / Pasivo Corriente

- **Rotación de inventario (RI):** Este mide la liquidez del inventario por medio de su movimiento durante el periodo.

RI = Costo de lo vendido / Inventario promedio

- **Plazo promedio de inventario (PPI):** Representa el promedio de días que un artículo permanece en el inventario de la empresa.

PPI = 360 / Rotación del Inventario

- **Rotación de cuentas por cobrar (RCC):** Mide la liquidez de las cuentas por cobrar por medio de su rotación.

RCC = Ventas anuales a crédito / Promedio de Cuentas por Cobrar

- **Plazo promedio de cuentas por cobrar (PPCC):** Es una razón que indica la evaluación de la política de créditos y cobros de la empresa.

PPCC = 360 / Rotación de Cuentas por Cobrar

- **Rotación de cuentas por pagar (RCP):** Sirve para calcular el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el curso del año.

RCP = Compras anuales a crédito / Promedio de Cuentas por Pagar

- **Plazo promedio de cuentas por pagar (PPCP):** Permite vislumbrar las normas de pago de la empresa.

PPCP = 360 / Rotación de Cuentas por Pagar

### **Razones de endeudamiento:**

Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, estas son de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

- **Razón de endeudamiento (RE):** Mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa.

RE = Pasivo total / Activo total

- **Razón pasivo-capital (RPC):** Indica la relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños de las empresas.

RPC = Pasivo a largo plazo / Capital contable

- **Razón pasivo a capitalización total (RPCT):** Tiene el mismo objetivo de la razón anterior, pero también sirve para calcular el porcentaje de los fondos a largo plazo que suministran los acreedores, incluyendo las deudas de largo plazo como el capital contable.

RPCT = Deuda a largo plazo / Capitalización total

El análisis de razones financieras es una de las formas de medir y evaluar el funcionamiento de la empresa y la gestión de sus administradores. (Gómez, G. s.f.)

### **Razones de rentabilidad:**

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños.

- **Margen bruto de utilidades (MB):** Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias.

$$MB = \text{Ventas} - \text{Costo de lo Vendido} / \text{Ventas}$$

- **Margen de utilidades operacionales (MO):** Representa las utilidades netas que gana la empresa en el valor de cada venta. Estas se deben tener en cuenta deduciéndoles los cargos financieros o gubernamentales y determina solamente la utilidad de la operación de la empresa.
- **Margen neto de utilidades (MN):** Determina el porcentaje que queda en cada venta después de deducir todos los gastos incluyendo los impuestos.
- **Rotación del activo total (RAT):** Indica la eficiencia con que la empresa puede utilizar sus activos para generar ventas.

$$RAT = \text{Ventas anuales} / \text{Activos totales}$$

- **Rendimiento de la inversión (REI):** Determina la efectividad total de la administración para producir utilidades con los activos disponibles.

$$REI = \text{Utilidades netas después de impuestos} / \text{Activos totales}$$

- **Rendimiento del capital común (CC):** Indica el rendimiento que se obtiene sobre el valor en libros del capital contable.

$$CC = \text{Utilidades netas después de impuestos} - \text{Dividendos preferentes} / \text{Capital contable} - \text{Capital preferente}$$

- **Utilidades por acción (UA):** Representa el total de ganancias que se obtienen por cada acción ordinaria vigente.



UA = Utilidades disponibles para acciones ordinarias / Número de acciones ordinarias en circulación

**Dividendos por acción (DA):** Esta representa el monto que se paga a cada accionista al terminar el periodo de operaciones. (Gómez, G. s.f.)

DA = Dividendos pagados / Número de acciones ordinarias vigentes

### **Razones de cobertura:**

Estas razones evalúan la capacidad de la empresa para cubrir determinados cargos fijos. Estas se relacionan más frecuentemente con los cargos fijos que resultan por las deudas de la empresa.

- **Veces que se ha ganado el interés (VGI):** Calcula la capacidad de la empresa para efectuar los pagos contractuales de intereses.

VGI = Utilidad antes de intereses e impuestos / Erogación anual por intereses

- **Cobertura total del pasivo (CTP):** Esta razón considera la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones por intereses y la capacidad para rembolsar el principal de los préstamos o hacer abonos a los fondos de amortización.

CTP = Ganancias antes de intereses e impuestos / Intereses más abonos al pasivo principal

- **Razón de cobertura total (CT):** Esta razón incluye todos los tipos de obligaciones, tanto los fijos como los temporales, determina la capacidad de la empresa para cubrir todos sus cargos financieros.

CT = Utilidades antes de pagos de arrendamientos, intereses e impuestos / Intereses + abonos al pasivo principal + pago de arrendamientos (Gómez, G. s.f.)

### **7.2.5. Diagramas de flujo de caja.**

Todo proyecto de inversión implica una acción a desarrollar durante un determinado número de años en el futuro. El estudio de las características financieras de un proyecto, requiere el análisis de: el valor temporal del dinero, el riesgo financiero, las futuras variaciones del precio de venta, los costos de producción, el volumen de ventas, la tasa impositiva y el tiempo necesario para implementar el proyecto o instalar los equipos antes de comenzar la producción normal y la vida económica del proyecto. Tales factores son los siguientes: (Escalona, I, 2011)

IF = Inversión original fija depreciable

IW = Capital de trabajo

IR = Inversión residual = Terreno + IW

A = Ganancia anual

B = Generación anual de dinero por depreciación

C = Período de construcción

### **7.2.6. Análisis de punto de equilibrio.**

El punto de equilibrio es el número de productos que se necesita vender para cubrir todos los costos de un negocio. Es el punto donde no se pierde ni se gana dinero. Al calcular el punto de equilibrio, una empresa puede conocer con más precisión el nivel de rentabilidad del negocio. Es mejor determinar si el precio propuesto será rentable antes de empezar a invertir mucho tiempo y dinero. (Baca, G. 2006)

Es recomendable calcular el punto de equilibrio con varios precios del producto o Es recomendable calcular el punto de equilibrio con varios precios del producto o servicio, para determinar cuál precio será lo más rentable. (Baca, G. 2006)

En este punto se dan las siguientes igualdades:

Ingresos Totales = Costos Totales

Ingresos Totales – Costos Totales = 0servicio, para determinar cuál precio será lo más rentable.

**Antes de calcular el punto de equilibrio, recuerde los siguientes términos:**

- **Costos variables** son aquéllos que aumentan o disminuyen de acuerdo con el nivel de producción (materiales, empaque, otros).
- **Costos fijos** son aquéllos que no tienen relación directa con la cantidad producida ni vendida (alquiler, luz, otros).

**Costos Totales (CT) = Costos Fijos + Costos Variables**

**Precio de venta unitario (PVU)** es el resultado de dividir las ventas en valores monetarios entre la cantidad de bienes y/o servicios vendidos

**Costo variable unitario (CVU)** se obtiene dividiendo los costos variables totales entre la cantidad de bienes y/o servicios vendidos

**Ventas (V)** es igual al precio de venta del bien o servicio multiplicado por la cantidad de bienes o servicios vendidos

**Calculo del punto de equilibrio en valores monetarios:**

Es el método más utilizado y se aplica a empresas que producen muchos productos y/o servicios (Multi productoras).

$$PE = \frac{COSTO FIJO}{1 - \frac{COSTO VARIABLE}{VENTAS}}$$

**Calculo del punto de equilibrio en unidades:**

Se utiliza cuando la empresa produce un solo bien o servicio (mono-productora) o se trata de empresas en las cuales es posible identificar razonablemente los costos fijos y variables y asignarlos a cada producto. (Baca, G. 2006)

$$PE = \frac{COSTO FIJO}{PRECIO - COSTO VARIABLE UNITARIO}$$

**Análisis de Sensibilidad.** Es el procedimiento mediante el cual se puede determinar cuánto se afecta la tasa de retorno antes cambios en determinadas

variables. Este análisis incorpora un valor de factor de riesgo a los resultados pronosticados. (Salas, L. 2012)

### **7.3. El servicio público municipal de rastros.**

El Rastro constituye un servicio público que en la administración municipal está a cargo del órgano responsable de la prestación de los servicios públicos. Tiene como objetivo principal proporcionar instalaciones adecuadas para que los particulares realicen el sacrificio de animales mediante los procedimientos más convenientes para el consumo de la población. El servicio público de rastros se presta mediante instalaciones, equipo de herramientas que, junto con el personal y los servicios adicionales, comprenden los elementos básicos para la operación de estas unidades. (Alcaldía, B. 2010)

La prestación de este servicio permite:

- Proporcionar a la población carne que reúna las condiciones higiénicas y sanitarias necesarias para su consumo.
- Controlar la introducción de animales a través de su autorización legal.
- Realizar una adecuada comercialización y suministro de carne para consumo humano.
- Lograr un mejor aprovechamiento de los subproductos derivados del sacrificio de animales.

Generar ingresos derivados del cobro de cuotas por el sacrificio de animales.

- Evitar la matanza clandestina en casas y domicilios particulares.
- Racionalizar el sacrificio de animales, protegiendo el desarrollo de las especies

#### **7.3.1. Usuarios del rastro.**

##### **Introduutores de Ganado.**

Son las personas que por su propia cuenta introduce al municipio ganado para su sacrificio o para la compraventa, ya sea de manera individual o mediante uniones de tablajeros o ganaderos.

Para la utilización del rastro, estas personas deben observar la legislación vigente en la entidad y cubrir los derechos establecidos por la utilización del servicio público. (Alcaldía, B. 2010)

### **7.3.2. Administración del Rastro Municipal.**

La administración del rastro municipal comprende una serie de actividades básicas que desarrolla la Alcaldía sobre la prestación de este servicio público, con objeto de asegurar el consumo de carnes sanas para la población. Estas actividades se dividen en operativas y de administración. (Alcaldía, B. 2010)

#### **Actividades Operativas.**

Son aquellas actividades que se realizan desde que ingresa el ganado al rastro hasta que se entregan los canales para su distribución, como son: la recepción, matanza, inspección y distribución. (Alcaldía, B. 2010)

El ganado que se va a sacrificar se recibe y ubica en el corral de desembarque; durante esta fase las autoridades sanitarias deberán realizar una revisión minuciosa del estado en que se encuentran los animales, asegurándose de que no presenten alguna enfermedad y comprueben su procedencia, legalidad, fierro y contraseñas.

En caso de que el ganado reúna las condiciones sanitarias requeridas, éste se traslada a la sala de matanza para su sacrificio, degüello, evisceración y corte de canales. El inspector de la Secretaría de Salud realiza una revisión minuciosa de la carne y es quien garantiza el buen estado del producto, notificando al administrador para que proceda a su distribución. (Alcaldía, B. 2010)

En caso de que las carnes no reúnan las normas del control de calidad requerido, se procede al decomiso para su posterior incineración en el horno crematorio. La distribución de la carne es un servicio opcional del rastro, en virtud de que no todos los municipios pueden contar con transporte refrigerado para un adecuado manejo de la carne. Sin embargo, es importante señalar que a través de este servicio se

asegura que el transporte de la carne se realice higiénicamente y evitar así que la carne se distribuya en vehículos abiertos. (Alcaldía, B. 2010)

En razón de lo anterior, es recomendable que el transporte de la carne se efectúe en vehículos especiales acondicionados para este fin, que cuenten con equipos de refrigeración perfectamente cerrados y estén equipados con rieles y ganchos para el manejo adecuado de la carne. (Alcaldía, B. 2010)

### **Actividades Administrativas.**

Estas comprenden un conjunto de actividades que realiza el administrador del rastro, tendientes a asegurar la adecuada operación en la prestación de este servicio público. El administrador es responsable de supervisar el diario funcionamiento del rastro y debe permanecer en él durante las horas de matanza, vigilando el orden interno y supervisando que se cumpla con la inspección sanitaria, la autorización para el sacrificio y el pago de los derechos respectivos.

Los usuarios del rastro deberán informar al administrador del número de animales que introduzcan, para que elabore un registro y lleve un control de los ingresos, ya sea por cuenta propia o a través de la Tesorería Municipal. (Alcaldía, B. 2010)

Los rastros deben contar con un reglamento y un sistema de cuotas y tarifas que, debidamente aplicados, permitan operarlos y mantenerlos en condiciones óptimas, asegurando con ello el logro de los beneficios sociales y económicos para los que fueron creados. El éxito de un rastro depende en gran medida de la reglamentación y de las tarifas, por lo cual es recomendable que en su elaboración se tomen en cuenta las características y condiciones propias del municipio. (Alcaldía, B. 2010)

### **7.3.3. Fuentes de Ingreso del rastro.**

Sin duda, una buena operación del rastro origina grandes beneficios al municipio, al servir como fuente de ingresos propios y como instrumento para normar y regular el abasto de carne en la localidad, fortaleciendo con ello la imagen institucional del ayuntamiento. En este sentido, las autoridades municipales podrán obtener

ingresos adicionales que fortalezcan la hacienda pública y cuyos conceptos están señalados por la Ley de Ingresos Municipales. Algunas fuentes de ingreso que puede captar la Tesorería Municipal por el funcionamiento del rastro son: (Santibáñez, E. 2014)

- Derecho de degüello de todas las especies de ganado.
- Productos derivados de la venta de esquilmos y desperdicios.
- Aprovechamientos que se obtengan de los subproductos y de los servicios.
- Cuotas adicionales que fija la administración por servicios especiales o extraordinarios.
- Donativos de los particulares o usuarios del rastro.
- Permisos por la introducción de pasturas al rastro.
- Derechos por la inspección sanitaria de animales y carne.
- Cuotas por derecho de báscula.
- Subsidios. (Santibáñez, E. 2014)

### **Coordinación de Acciones**

Como se ha observado, en la operación del rastro municipal intervienen, además del administrador, el inspector de la Secretaría de Salud, la Tesorería Municipal, la Jefatura de Seguridad Pública y los usuarios del servicio; por esta razón, es muy importante que el administrador del rastro mantenga una buena coordinación con todos ellos. La coordinación con el inspector de la Secretaría de Salud se establece para que éste revise y certifique el estado higiénico-sanitario de las carnes y verifique que se utilicen los procedimientos más adecuados de matanza, con el fin de que la población consuma alimentos sanos. El administrador se coordina con la tesorería para reportar los ingresos derivados de la operación del rastro o bien para que ésta designe una persona responsable de vigilar que el ganado que ingresa al rastro pague los derechos correspondientes. (Santibáñez, E. 2014)

La coordinación con los usuarios la establece el administrador para que éstos efectúen el sacrificio y comercio de la carne de acuerdo con el procedimiento

establecido, así como para darles a conocer el Reglamento del Rastro y demás normas operativas para que las observen y cumplan. (Bluefields, A. 2010)

#### **7.3.4. Aspectos financieros del rastro.**

La gestión financiera en el manejo del servicio de rastro municipal incluye la gestión de los ingresos (fuentes de ingresos por impuestos y tasas del servicio), egresos por administración, operación y mantenimiento, adecuado manejo del cálculo de los costos, método de cálculo de tasas, seguimiento y control, así como un servicio de calidad. (Gutiérrez, C. 2014)

#### **Evaluación Financiera del rastro.**

Es un proceso mediante el cual se aplican diversos métodos a los informes financieros e información complementaria para hacer una medición adecuada de los resultados obtenidos y tener bases apropiadas para emitir una opinión concreta acerca de las condiciones financieras del Rastro Municipal y la eficiencia sobre la administración, así como para descubrir hechos económicos referentes a la misma.

#### **Gestión financiera.**

La gestión financiera en el manejo del servicio de rastro municipal incluye la gestión de los ingresos (fuentes de ingresos por impuestos y tasas del servicio), egresos por administración, operación y mantenimiento, adecuado manejo del cálculo de los costos, método de cálculo de tasas, seguimiento y control, así como un servicio de calidad. (González, 2004)

Gestión de los ingresos por servicio de rastro municipal por servicio de rastro municipal Existe una serie de ingresos tributarios y no tributarios que se vinculan con el servicio de rastro, tales como:

- Matrículas y licencias
- Multas por no cumplir normas de destace
- Ingreso por tasa de permiso de destace
- Ingreso por tasa de corralaje



- Ingreso por tasa de uso de rastro
- Ingresos financieros por préstamos a corto o largo plazo
- Transferencias del gobierno central y de otras instituciones
- Donaciones del exterior, del gobierno central y de organismos no gubernamentales. (SEMA, 2002)

### **Gerencia y gestión financiera del servicio de rastro municipal del servicio de rastro municipal.**

Para efectos de realizar una mejor programación de los ingresos, en la cual se pretende establecer una relación con el cálculo de costos, se deberán considerar principalmente las siguientes líneas de ingresos: (Navarro, C: González, T:S)

- Ingreso por tasa de permiso de destace
- Ingreso por tasa de corralaje
- Ingreso por tasa de uso de rastro

Ingreso del rastro = Cantidad de animales a destazar x tasa de permiso + Cantidad de animales a destazar x tasa de corralaje + Cantidad de animales a destazar x tasa de uso del rastro

Si se establece que:

I = Ingreso Q = Cantidad de animales a destazar

P = Tasa de permiso de destace C

= Tasa de corralaje

U = Tasa de uso del rastro Entonces:

$$I = P \times Q + C \times Q + U \times Q$$

A fin de establecer los montos de las tasas y las cantidades de animales, se deberá contar con una base de datos o de registros que facilite la proyección de los ingresos.

Esto debe hacerse previo un estudio de cálculo de costos, y luego que el Concejo Municipal lo analice y discuta, se tomará la mejor decisión para establecer la tarifa que entre en vigencia, valiéndose de los Planes de Arbitrios o la ley tributaria correspondiente. (Mayen, E. 2006)

## **Gestión de los egresos por servicio de rastro municipal.**

En esta actividad se consideró principalmente las siguientes líneas del gasto:

### **Gastos de personal.**

Gastos de personal:

Sueldo base de personal permanente

Sueldo base de personal transitorio

- Complementos, como porcentaje de sueldo por antigüedad, calificación, etc. - Treceavo mes
- Horas extra
- Gasto social en formación y perfeccionamiento
- Seguro social a cargo de municipalidad

### **Servicios, materiales y productos para servicio de rastro**

- Electricidad –
- Agua –
- Teléfono –
- Otros servicios como correos
- Arrendamiento y contratación de servicios
- Mantenimiento y reparación de vehículos
- Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipos
- Mantenimiento y reparación de edificios
- Combustibles y lubricantes
- Equipos de trabajo y herramientas
- Materiales y productos de limpieza
- Vestuario
- Materiales de oficina y especies fiscales
- Mobiliario y equipo de oficina
- Otros servicios, materiales y productos

Las inversiones para efectos de cálculo de costos no se contemplan, ya que para ello se incluyen desembolsos financieros y adicionalmente depreciación. (Guanaco, I. 2009)

### **Desembolsos financieros.**

- Amortizaciones
- Intereses
- Comisiones y otros gastos

Egreso del rastro

Gastos de personal (R) +

Gastos en servicios, materiales y productos para el rastro (S) +

Gastos por desembolsos financieros (F) Si se asume que: **Egreso (E) = R + S + F**

Aparte se calculará la depreciación, como se indica más adelante. (Baca, G. 2006)

## **7.4. La industria cárnica en Nicaragua (2006-2015)**

### **7.4.1. Mataderos Municipales**

Los mataderos municipales están localizados en todas las ciudades, municipios y comarcas del país. Entre los principales departamentos que practican esta actividad están: Estelí, León, Chinandega, Madriz, Nueva Segovia, Granada, Boaco, Matagalpa, entre otros. (Salazar, J. Castillo, Y. Brizuela, D. 2017)

Otra de las características de este tipo de establecimiento es que sacrifican principalmente vacas de descarte y no se presenta un flujo alto de sacrificio de ganado, sino que generalmente se sacrifican 2 a 3 días a la semana, siendo los días de mayor frecuencia; miércoles, sábado y domingo.

El procesamiento de la res se caracteriza por producir cortes de carne diferentes a los que se producen en la matanza industrial, es decir, el procesamiento y aprovechamiento de la res se puede apreciar desde dos perspectivas: la primera, si la consideramos desde el punto de vista de la matanza municipal, se considera que se desperdician los subproducto de la res, esta aseveración es lógica para los mataderos industriales partiendo del hecho que ellos no entregan los subproducto de la matanza a los propietarios de la res, si no que la conservan y con ellos crean productos para su beneficio. (Salazar, J. Castillo, Y. Brizuela, D. 2017)

#### **7.4.2. Mataderos industriales**

La matanza industrial se realiza en cuatro mataderos industriales, los cuales se detallan a continuación:

Matadero San Martín S, A: Inició operaciones en el año 1975, su planta industrial principal se encuentran ubicada en el municipio de Nandaime, Granada<sup>25</sup>. El ganado que utilizan para el destace son de razas predominante como: brahman, cruzado con razas europeas como Holstein, Pardo Suizo, Semental entre otros.

Esta planta actualmente cuenta con un personal de 900 colaboradores que están debidamente entrenados para cumplir con las normas y atención de las necesidades del mercado, tienen la capacidad de procesar 1,500 reses por día almacenando en sus instalaciones, refrigeradas y congeladas hasta 2.0 millones de libras de producto destinado a los diferentes mercados. (Salazar, J. Castillo, Y. Brizuela, D. 2017)

Matadero Nuevo Carnic S.A: “Es una empresa que cuenta con los más altos estándares de calidad tiene una capacidad de destazar 85 reses por hora y se empaican según especificaciones del cliente”

Sus instalaciones tienen la capacidad de 1.8 millones de libras de carne distribuidas en 13 cuartos congeladores/freezers, que mantienen los productos cárnicos a la temperatura adecuada para carne fresca o congelada. Mantiene un promedio diario de 950,000 libras debido a la alta rotación de inventarios. (Salazar, J. Castillo, Y. Brizuela, D. 2017)

Matadero Central S, A: “Fue creada en el año 2000 y tiene una capacidad instalada para procesar 13,750 cabezas de novillo por mes”. La mayor parte del ganado que industrializa procede de la raza Brahman y Pardo Suizo, con un promedio de edad entre los 24 y 36 meses de vida.

Novaterra S, A: sobre este matadero hay poca información, éste fue fundada en 1998, está ubicada en residencial el Dorado casa # 504 y se estima que tiene 250 empleos. (Salazar, J. Castillo, Y. Brizuela, D. 2017)

Tabla No. 1 Capacidad de Matanza de reses de las Plantas Exportadoras de Carne.

Nombre	Ubicación	capacidad Instalada		
		Cap. /Día.	Cap./mensual	Cap./Anual
<b>NUEVO CARNIC S, A</b>	Managua	750	18,000	216,000
<b>NOVATERRA S,A</b>	Managua	N.D	N.D	N.D
<b>SAN MARTÍN S, A</b>	Nandaime	1,500	36,000	432,000
<b>MACESA S, A</b>	Juigalpa	573	13,750	165,024
<b>TOTAL</b>		<b>2,823</b>	<b>67,750</b>	<b>813,024</b>

Fuente: Salazar, J. Castillo, Y. Brizuela, D. (2017)

A pesar que las plantas industriales cuentan con una gran capacidad instalada para el sacrificio de reses, estas no son aprovechadas al 100%, debido a la falta de abastecimiento de bovinos, y es que los ganaderos prefieren vender el ganado en pie a países vecinos como Honduras, El Salvador, porque reciben un mejor precio. (Salazar, J. Castillo, Y. Brizuela, D. 2017)

### **7.5. La matriz FODA: herramienta moderna para el análisis de la situación.**

Es común sugerir que las compañías deberían identificar sus fortalezas y debilidades, así como oportunidades y amenazas del ambiente externo, pero lo que a menudo se ignora es que combinar estos factores puede requerir distintas elecciones estratégicas. Para sistematizar dichas elecciones se ha propuesto la matriz FODA, donde F representa las fortalezas, O las oportunidades, D las debilidades y A las amenazas. El modelo FODA inicia con la evaluación de las amenazas, porque en muchas situaciones una compañía emprende la planeación estratégica por una crisis, problema o amenaza percibidos. (Koontz, H. Heinz, W. 2012)

Cuatro estrategias alternativas:

1. La estrategia DA busca minimizar debilidades y amenazas, y se conoce como estrategia mini– mini (por minimizar-minimizar); puede requerir que la compañía, por ejemplo, establezca una coinversión, se reduzca o hasta se liquide.

2. La estrategia DO intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Así, una empresa con debilidades en algunas áreas puede desarrollarlas desde el interior o adquirir las competencias necesarias (como tecnología o personas con las habilidades necesarias) en el exterior para aprovechar las oportunidades en el ambiente externo.

3. La estrategia FA utiliza las fortalezas de la organización para ocuparse de las amenazas en el ambiente. La meta es maximizar a las primeras y minimizar a las segundas. Así, una compañía puede usar sus fortalezas tecnológicas, financieras, gerenciales o de marketing para hacer frente a las amenazas de un nuevo producto introducido al mercado por su competidor.

4. La estrategia FO, que capitaliza las fortalezas de una compañía para aprovechar las oportunidades, es la más deseable; de hecho, la meta de las empresas es moverse desde otras posiciones en la matriz hacia ésta. Si tienen debilidades buscarán superarlas para convertirlas en fortalezas; si enfrentan amenazas lidiarán con ellas para poder enfocarse en las oportunidades. (Koontz, H. Heinz, W. 2012)

## **VIII. Hipótesis.**

El Rastro Municipal de la ciudad de Bluefields al finalizar el 2do semestre del año 2016 presenta una rentabilidad económica mayor al 20% al relacionar los ingresos y los gastos operativos.

## **IX. Diseño Metodológico.**

### **9.1. Área del estudio**

Este estudio se realizó en las instalaciones del Rastro Municipal de Bluefields, ubicado en el Barrio 19 de Julio de la ciudad de Bluefields, Región Autónoma del Atlántico Sur.

### **9.2 Tipo de estudio.**

La presente investigación es de tipo descriptiva de corte transversal. Porque describió la rentabilidad económica del Rastro Municipal de la ciudad de Bluefields, mediante la aplicación de razones financieras y de corte transversal debido a que aborda el segundo semestre del año 2016.

### **9.3. Enfoque del estudio.**

El enfoque del estudio es mixto (cualitativo y cuantitativo). Cualitativo porque se realizó un análisis amplio sobre la rentabilidad económica de la unidad de estudio. Cuantitativa debido a que se presentaron los ingresos y gastos generados mensualmente en el Rastro Municipal, así como los estados financieros y punto de equilibrio de la entidad.

### **9.4. Población de estudio.**

La población de estudio estuvo conformada por 3 personas los cuales fueron el contador de la comuna municipal, el administrador de la Alcaldía Municipal y el responsable financiero del Rastro.

### **9.5. Tamaño de la muestra.**

La muestra estuvo conformada por el 100% de la población del estudio que corresponde a 3 personas.



## **9.6. Tipo de Muestra.**

El tipo de muestra aplicable a este estudio es la muestra no probabilística por conveniencia porque la información de interés del estudio es administrada por trabajadores de áreas claves de la unidad de estudio.

## **9.7. Técnicas e Instrumentos para recopilar la información.**

Los instrumentos utilizados en la recolección de los datos fueron la entrevista, la observación y la investigación documental de los ingresos y egresos generados por la unidad de estudio en todo el segundo semestre del año 2016.

Las técnicas utilizadas para aplicar la entrevista fué mediante el contacto directo al personal clave de la investigación. Para aplicar la investigación documental se utilizó la revisión directa de los soportes y comprobantes de la entidad, correspondiente a los ingresos y gastos del segundo semestre del 2016.

## **9.8. Fuentes de información.**

### **Primarias:**

Como fuente de información primaria se tiene a las personas que facilitaron una entrevista para revisar y analizar la documentación de datos económicos del rastro, para discutir los resultados de gastos e ingresos generados en el 2do semestre del año 2016

### **Secundarias:**

La fuente de información secundaria para el desarrollo de este estudio fueron textos relacionados con aspectos financieros, además fue necesario consultar diagnóstico del proyecto del Rastro municipal, así también monografía relacionadas al tema de investigación.

### **9.9. Procedimientos para el análisis y procesamiento de datos.**

Para el procesamiento de la información de este estudio se utilizó básicamente los programas de office: Microsoft Word para descripción del contenido cualitativo y Microsoft Excel para describir la tabulación de datos financieros extraída de la documentación a revisada de la unidad de estudio.

### **9.10 Variables del estudio:**

- Servicios que se brindan en la unidad de análisis.
- Ingresos mensuales percibidos.
- Egresos mensuales.
- Indicadores financieros sobre rentabilidad.

## **X. Resultados y su Análisis**

### **10.1. Servicios que se brindan en el Rastro Municipal.**

El Rastro Municipal de la Ciudad de Bluefields, brinda a la población en general los siguientes servicios:

Destace de ganado vacuno y porcino, para realizar este proceso ellos cuentan con una instalación adecuada, tienen un corral que se divide en cuatro áreas para encerrar y dejar descansar el ganado durante las próximas 24 horas que es lo estipulado y después ser sacrificado, al llegar al rastro municipal cada propietario del animal presenta la boleta que ha pagado en la alcaldía municipal de Bluefields la cual indica la cantidad de animales que lleva para destazar, posteriormente el veterinario delegado por la Alcaldía Municipal de Bluefields en conjunto con la policía nacional realizan la inspección adecuada, legalidad y salud del animal.

Luego se pasa el animal a la sala de sacrificio la cual es una sala amplia, cuenta con las herramientas adecuadas, en donde sensibilizan el animal y lo degüellan por la vena yugular, realizando el proceso de separación de la piel con cierras y cuchillos totalmente esterilizados, después se hace el uso de tecles los cuales permiten realizar el faenado aéreo de una manera mecánica una vez ya en su posición se les extraen todas las vísceras y menudencia del resto del cuerpo, se corta en cuatro partes iguales del animal quedándole la cabeza y el mondongo al comerciante y el resto es dado a los destazadores en forma de remuneración por haber sido protagonista de esa labor después se traslada a la pesa para saber el pesaje una vez ya destazado el animal.

También el rastro Municipal ofrece el servicio de destace de cerdo, en las mismas instalaciones llevan a cabo dicha labor con un proceso diferente al anterior, aquí ellos hacen uso de carbón para hervir agua y de esta manera hacharle encima al cerdo, esto se hace usando carbón como combustible debido a que la entidad no produce suficiente biogás para tal proceso, después de haberlo aturdido con un mazo en la parte frontal del porcino y luego degüellalo. De esta manera con cuchillos bien filosos raspar el pelo del cerdo del cuero y así de esta forma dan fin a

la limpieza de cuero y pelo, luego encima de la mesa en que los limpian pasan a descuartizarlo y sacarle todas las vísceras y menudencias.

Después de lavarlo bien se conduce al pesaje en donde se divide también en cuatro partes iguales y se entrega al propietario del animal de esta manera es conducido a las carnicería correspondiente. Todo este proceso se realiza bajo las normativas sanitarias correspondientes para de esta manera ofrecerle seguridad y confiabilidad a la población en general.

Otro servicio que podría generar ingresos es la venta de Biol (Abono Orgánico) para empresas, instituciones o bien pobladores que se dediquen a la agricultura. Hasta el momento este abono orgánico no se está vendiendo.

## 10.2. Ingresos mensuales generados en concepto de servicios brindados.

Tabla1. Ingresos en Concepto de destace de Res. (En Córdoba C\$)

Meses	Sacrificios / Mensual Unidades	Servicios por Boletas		Precio Boleta	Ingresos por servicios Matanza Res
		Precio por Servicio Matanza	Precio por Servicio Corralaje		
Julio	230	C\$ 180.00	C\$ 30.00	C\$ 210.00	C\$ 48,300.00
Agosto	228	C\$ 180.00	C\$ 30.00	C\$ 210.00	C\$ 47,880.00
Septiembre	195	C\$ 180.00	C\$ 30.00	C\$ 210.00	C\$ 40,950.00
Octubre	241	C\$ 180.00	C\$ 30.00	C\$ 210.00	C\$ 50,610.00
Noviembre	205	C\$ 180.00	C\$ 30.00	C\$ 210.00	C\$ 43,050.00
Diciembre	294	C\$ 180.00	C\$ 30.00	C\$ 210.00	C\$ 61,740.00
<b>Total</b>	1393				<b>C\$ 292,530.00</b>

Fuente: Revisión documental realizada por; Marlene Zelaya y Tania Moreno. Junio 2017

En cuanto a los ingresos generados en el Rastro Municipal por concepto de destace de Res, este se origina mediante el pago de una boleta que tiene un precio de C\$ 210.00 córdobas divididos C\$ 180.00 por servicio de matanza y C\$ 30.00 por servicio de corralaje.

En total los ingresos generados en los meses de Julio a Diciembre por servicio de destace de Res equivalen a C\$ 292,530.00 córdobas, con un promedio de ingresos mensuales del periodo de estudio de C\$ 48,755.00 córdobas netos.

En promedio mensual se tiene 232 semovientes sacrificados, al día se sacrifican en promedio entre 7 y 8 reses, esto según el administrador del rastro es poco ya que sólo es para cubrir la demanda local de la ciudad de Bluefields, a diferencia de los

otros mataderos industriales y locales donde se destaza en promedio de 500 a 1000 cabezas de ganado por día ya que la demanda a cubrir es mayor tanto a nivel local, nacional y de exportación esto debido a que estas entidades se dedican a comprar el ganado en canal caliente para su posterior comercialización.

Tabla 2. Ingresos en Concepto de destace de Cerdo.

<b>Meses</b>	<b>Sacrificios/ Mensual unidades</b>	<b>Precio por Servicio Matanza/ Boleta</b>	<b>Ingresos por servicios Matanza Cerdo</b>
Julio	460	C\$ 50.00	C\$ 23,000.00
Agosto	543	C\$ 50.00	C\$ 27,150.00
Septiembre	465	C\$ 50.00	C\$ 23,250.00
Octubre	553	C\$ 50.00	C\$ 27,650.00
Noviembre	537	C\$ 50.00	C\$ 26,850.00
Diciembre	724	C\$ 50.00	C\$ 36,200.00
<b>TOTAL</b>	<b>3282</b>		<b>C\$ 164,100.00</b>

Fuente: Revisión documental realizada por; Marlene Zelaya y Tania Moreno. Junio 2017

Los ingresos generados en concepto de destace de Cerdo en el Rastro Municipal se originan mediante pago de una boleta con un costo de C\$ 50.00 por servicio de matanza, este servicio no incluye corralaje.

Los ingresos generados en los meses de Julio a Diciembre por servicio de destace de cerdo equivalen a C\$ 164,100.00 córdobas. Con un promedio mensual de C\$ 27,350.00 córdobas netos. En promedio mensual se tiene 547 cerdos sacrificados, el promedio por día oscila entre 18 y 19 cerdos destazado para cubrir la demanda local.

### 10.3. Gastos que se generan mensualmente en el Rastro Municipal.

Tabla 3. Gastos mensuales. (En Córdoba C\$)

Detalle de Gastos	Meses de Estudio						Total
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
<b>Salarios C\$</b>	<b>49,245.33</b>	<b>54,898.63</b>	<b>48,156.25</b>	<b>37,903.99</b>	<b>28,922.34</b>	<b>71,896.00</b>	<b>291,022.54</b>
Responsable del Rastro	9,695.77	10,296.00	9,986.67	9,986.67	9,374.00	19,280.00	68,619.11
Técnico Salud Animal	6,288.98	7,761.61	8,254.00	7,215.75	7,531.38	12,956.00	50,007.72
Operarios	33,260.58	36,841.02	29,915.58	20,701.57	12,016.96	39,660.00	172,395.71
<b>Energía Eléctrica C\$</b>	<b>2,000.00</b>	<b>2,000.00</b>	<b>2,000.00</b>	<b>2,000.00</b>	<b>2,000.00</b>	<b>2,000.00</b>	<b>12,000.00</b>
<b>Materiales y Suministros C\$</b>	<b>12,760.00</b>	<b>13,080.00</b>	<b>13,680.00</b>	<b>12,060.00</b>	<b>11,300.00</b>	<b>19,320.00</b>	<b>82,200.00</b>
<b>Otros materiales C\$</b>	<b>1,060.00</b>	<b>-</b>	<b>7,183.64</b>	<b>3,200.00</b>	<b>150.00</b>	<b>450.00</b>	<b>12,043.64</b>
<b>Total Gastos Mensuales C\$</b>	<b>65,065.33</b>	<b>69,978.63</b>	<b>71,019.89</b>	<b>55,163.99</b>	<b>42,372.34</b>	<b>93,666.00</b>	<b>397,266.18</b>

Fuente: Revisión documental realizada por; Marlene Zelaya y Tania Moreno. Junio 2017

Los gastos que se generan en el Rastro Municipal están conformados por tres rubros salarios, pago de energía eléctrica, Materiales y suministros. Estos rubros representan en gastos de Julio a Diciembre C\$ 397,266.18 córdobas. Los salarios representan el 74% de estos gastos con C\$ 291,022.54 córdobas, en cuanto a materiales y suministros estos representan el 24% de los gastos con C\$ 94,243.64 córdobas el restante 2% lo conforman los pagos de energía eléctrica C\$ 12,000.00 córdobas (Ver Anexos 3). En promedio los gastos mensuales del periodo de estudio oscilan en C\$ 66,211.03 córdobas.



## 10.4. Indicadores financieros la rentabilidad del Rastro Municipal.

### 10.4.1. Estados financieros.

Tabla 4. Flujo de Efectivo Rastro Municipal.

Flujo De Efectivo  
01 Julio al 31 Diciembre 2016  
(En córdobas C\$)

	<b>Meses de Estudio</b>					
	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
<b><u>Ingresos</u></b>						
Saldo inicial	5,680.00	11,914.67	16,966.04	10,146.15	33,242.16	60,769.82
Destace de Res	48,300.00	47,880.00	40,950.00	50,610.00	43,050.00	61,740.00
Destace de Cerdo	23,000.00	27,150.00	23,250.00	27,650.00	26,850.00	36,200.00
<b>total ingresos C\$</b>	<b>76,980.00</b>	<b>86,944.67</b>	<b>81,166.04</b>	<b>88,406.15</b>	<b>103,142.16</b>	<b>158,709.82</b>
<b><u>Egresos</u></b>						
Mano de Obra directa	33,260.58	36,841.02	29,915.58	20,701.57	12,016.96	39,660.00
Gastos Administrativos	15,984.75	18,057.61	18,240.67	17,202.42	16,905.38	32,236.00
Materiales y suministros	12,760.00	13,080.00	13,680.00	12,060.00	11,300.00	19,320.00
Otros materiales	1,060.00	-	7,183.64	3,200.00	150.00	450.00
Energía Eléctrica	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
<b>Total egresos C\$</b>	<b>65,065.33</b>	<b>69,978.63</b>	<b>71,019.89</b>	<b>55,163.99</b>	<b>42,372.34</b>	<b>93,666.00</b>
<b>Flujo Neto de Caja .....C\$</b>	<b>11,914.67</b>	<b>16,966.04</b>	<b>10,146.15</b>	<b>33,242.16</b>	<b>60,769.82</b>	<b>65,043.82</b>

Fuente: Revisión documental realizada por; Marlene Zelaya y Tania Moreno. Junio 2017

En análisis de los ingresos y egresos de la empresa mediante flujo de efectivo del periodo de estudio se puede determinar que esta entidad genera flujos de efectivos positivos tanto a corto como largo plazo, esto debido a que no presenta más obligaciones que los rubros de salarios, materiales y suministro y el pago de energía eléctrica, no contando así con otras obligaciones por pagar como intereses por préstamos, impuestos entre otros, esto debido a que la inversión es de origen estatal y como una dependencia de la Alcaldía municipal de Bluefields no está sujeta al pago de impuesto alguno por la generación de ingresos. Al finaliza el 31 Diciembre del 2016 el flujo de efectivo presenta un saldo positivo de C\$ 65,043.82

Tabla 5. Estado de Resultado Rastro Municipal.

Estado de Resultado	
01 Julio al 31 de Diciembre 2016	
Ingresos por Servicios Brindados	456,630.00
<b>Menos Costos de Operación</b>	
Sueldos y salarios operativos	172,395.71
Gastos Administrativos	118,626.83
Insumos (Materiales y Suministros)	94,243.64
Pago Energía Eléctrica	12,000.00
Gastos no monetarios (Depreciación)	285,000.00
Total Costos de Operación	<u>682,266.18</u>
Margen Bruto o Excedente de Operación	-225,636.18
Impuesto	-
<b>Excedente (Déficit) de operación</b>	<b>-225,636.18</b>

Fuente: Revisión documental realizada por; Marlene Zelaya y Tania Moreno. Junio 2017

En revisión y procesamiento de la documentación presentada sobre los datos que se manejan en el Rastro Municipal de la ciudad de Bluefields se presenta el siguiente estado de resultado cortado del 01 de Julio al 31 de Diciembre del 2016, del cual se obtiene como resultado del ejercicio un excedente déficit de operación de C\$ -225,636.18 córdobas. El estado de resultado no presenta impuesto a pagar debido a que la entidad está exento de pagar esta obligación fiscal.

Tabla No. 6. Balance General del Rastro Municipal

Balance General

Del 01 Julio Al 31 Diciembre 2016

<u>Activo Circulante</u>		<u>Pasivo Circulante</u>	
Bancos	65,043.82	Proveedores	5,680.00
Cuentas por cobrar	-	Gastos acumulados x pagar	-
Total Activo Circulante	65,043.82	Total Pasivo Circulante	5,680.00
<u>Activo Fijo</u>		<u>Pasivo Fijo</u>	
Terreno	4,000,000.00		
Edificio	2,955,000.00		
Mobiliario y Equipo	1,910,000.00		
Menos dep. Acumulada	<u>3,420,000.00</u>		
Total Activo Fijo	5,445,000.00	Total Pasivo Fijo	-
<u>Activos Diferidos</u>		<u>Capital</u>	
		Capital	5,730,000.00
		Excedente o déficit	- 225,636.18
<b>Total Activo</b>	<b>5,510,043.82</b>	<b>Total Pasivo + Capital</b>	<b>5,510,043.82</b>

Fuente: Revisión documental realizada por; Marlene Zelaya y Tania Moreno. Junio 2017

La empresa presenta al 31 de Diciembre como parte de sus activos circulantes un saldo en banco de C\$ 65,043.82 córdobas, en activos fijos C\$ 5,445,000.00 córdobas para un total de activos de C\$ 5,510,043.82 córdobas. Como parte de sus pasivos presentan en pasivos circulantes C\$ 5,680.00 córdobas, como capital C\$ 5,730,000.00 córdobas, excedente o déficit del ejercicio C\$ -225,636.18 córdobas para un total de pasivos de C\$ 5,510, 043. 82 córdobas.

#### 10.4.2. Punto de Equilibrio en valores monetarios y porcentuales

##### Formulas:

$$PE \$ = \text{Costos Fijos} / [1 - (\text{Costos Variables} / \text{Ventas Totales})]$$

$$PE \% = [\text{Costos Fijos} / (\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables})] \times 100$$

##### Datos del mes de Diciembre 2016:

Costos Fijos	Costos Variables	Ventas/Ingresos
Salarios C\$ 28,173.00	Salarios C\$ 7,775.00	Ingresos Res C\$ 61,740.00
Energía eléctrica C\$ 2,000.00	Materiales Suministros C\$ 19770.00	Ingresos Cerdo C\$ 36,200.00

##### **Punto de Equilibrio en valores monetarios:**

$$PE \$ = \text{Costos Fijos} / [1 - (\text{Costos Variables} / \text{Ventas Totales})]$$

$$Pe \$ = C\$ 30,173.00 / (1 - (C\$ 27,545.00 / C\$ 97,940.00))$$

$$Pe \$ = C\$ 30,173.00 / (1 - 0.29)$$

$$Pe \$ = C\$ 30,173.00 / 0.71$$

$$Pe \$ = C\$ 42,497.19$$

En cuanto a los resultados obtenidos del punto de equilibrio del mes de diciembre 2016, los ingresos necesarios para que el Rastro Municipal opere sin pérdidas ni ganancias son de C\$ 42,497.19 Si los ingresos están por debajo de esta cantidad el Rastro incurre en pérdidas y por encima de la cifra antes mencionada se generan ganancias.

### **Punto de Equilibrio en términos porcentuales:**

$$\text{PE \%} = [\text{Costos Fijos} / (\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables})] \times 100$$

$$\text{Pe \%} = (\text{C\$ } 30,173.00 / (\text{C\$ } 97,940.00 - \text{C\$ } 27,545.00)) \times 100$$

$$\text{Pe \%} = (\text{C\$ } 30,173.00 / \text{C\$ } 70,395.00) \times 100$$

$$\text{Pe \%} = 0.43 \times 100$$

$$\text{Pe \%} = 43\%$$

El resultado obtenido del punto de equilibrio del mes de diciembre 2016 en términos porcentuales reflejan que de los ingresos generados por el Rastro Municipal el 43% es empleado para pagar los costos fijos y variables, el restante 57% es utilidad neta obtenida.

### **10.4.3. Razones Financieras de rentabilidad**

- **Margen de Utilidad Bruta**

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \text{Utilidad bruta} / \text{Ventas}$$

$$\text{M.U.B} = -225,636.18 / 456,630.00$$

$$\text{M.U.B} = -0.49 \times 100$$

$$\text{MUB} = -49\%$$

En cuanto al margen de utilidad que generan las ventas y/o ingresos en el periodo de estudio este representa un margen negativo de -49% de los ingresos, esto se debe a que en el periodo de estudio no se obtuvo utilidad sino más bien un excedente o déficit mayor a las ventas. Este es un margen inaceptable, según proyección de sostenibilidad financiera para el año 2016 los ingresos proyectados serían por un monto de C\$ 9,435,600.00 los egresos por C\$ 6,279,708.00 lo cual generaría una utilidad de C\$ 3,155,892.00 para un margen de utilidad de 33.45% (Ver Anexo. 4)

Los bajos ingresos se originan a la no prestación de algunos servicios proyectados en el plan de sostenibilidad como los son; venta de Biol, limpieza de mondongo, traslado de cuero entre otros servicios.

- **Razón de Gastos de Operación**

**Razón Gastos Operación= Gastos de Operación / Ventas netas**

RGO= 682,266.18 / 456,630.00

RGO= 1.49 x 100

RGO = 149%

En análisis sobre la Razón de los Gastos de Operación en el periodo de estudio, la entidad Rastro Municipal de la ciudad de Bluefields presenta un margen de 149% de gastos de operación con relación a los ingresos generados en el periodo. Esto quiere decir que los gastos de la entidad son excesivamente alto para poder generar ventas de C\$ 456,630.00 córdobas. Estos gastos operativos representan C\$ 682,266.18 córdobas de esas ventas, lo cual significa que la entidad no está rindiendo de forma eficaz y eficiente.

En el plan de proyección de sostenibilidad financiera del rastro municipal se proyectaba como razón de gastos de operación 66.55% durante todo el periodo. Determinado mediante los siguientes datos; gastos de operación C\$ 6,279,708.00 entre C\$ 9,435,600.00 de ingresos generando como gastos de operación 66.55% (Ver Anexo. 4)

- **Rendimiento sobre los activos, ROA.**

**ROA = Utilidad neta después de impuestos / Activos totales**

$$\text{ROA} = -225,636.18 / 5,730,000.00$$

$$\text{ROA} = -0.039 \times 100$$

$$\text{ROA} = - 3.9\%$$

En análisis del ROA del Rastro Municipal, los resultados reflejan que los activos totales no están generando utilidades en el periodo, siendo esta cifra -3.9%, una cantidad inaceptable para una entidad, debido a que representa que la capacidad instalada de activos no están rindiendo o no se están utilizando en un 100% de manera que generen utilidades.

Con el plan de proyección de sostenibilidad financiera el rendimiento de los activos sobre la utilidad sería de 36.78% durante el año 2016. Esto se generaría de dividir la utilidad C\$ 3,155,892.00 entre los activos totales C\$ 8,580,000.00 (Ver Anexo. 4)

- **Rendimiento sobre el capital, ROE o ROI**

**ROE = Utilidad neta después de impuestos / Capital de los accionistas**

$$\text{ROE} = -225,636.18 / 12,000,000.00$$

$$\text{ROE} = -0.019 \times 100$$

$$\text{ROE} = - 1.9\%$$

En análisis del ROE del Rastro Municipal los resultados reflejan que la inversión no están generando utilidad en el periodo, siendo esta cifra -1.9%, una cantidad inaceptable para una entidad, debido a que representa que la inversión no están rindiendo márgenes de ganancias que podrían obtenerse si se invirtiera ese mismo



monto en una entidad financiera como un banco o bien con la proyección establecida para el proyecto.

En el plan de proyección de sostenibilidad financiera del rastro municipal el rendimiento del capital sobre la utilidad es de 26.30% durante el periodo 2016, generado de dividir la utilidad C\$ 3,155,892.00 entre el capital invertido C\$ 12,000,000.00 (Ver Anexo. 4)

- **Razón de Liquidez Inmediata**

**R.L.I= Activos de liquidez inmediata / Pasivos Corrientes**

R.L.I= C\$ 65,043.82 /C\$ 5,680.00

R.L.I= 11.46 a 1

En cuanto a la razón de liquidez de la entidad esta presenta en el periodo de estudio una relación de 11 a 1 lo cual significa que por cada córdoba que la entidad tenga como pasivos corrientes tendrá once córdobas para pagar cubrir esas cuentas por pagar a corto plazo. Este resultado se debe a que a entidad no presenta muchas cuentas por pagar a corto plazo más que materiales y suministros.

## 10.5. Estrategias para mejorar la rentabilidad económica.

### 10.5.1. Matriz de Análisis FODA

<p style="text-align: center;"><b>Ambiente Interno</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Ambiente Externo</b></p>	<p><b><u>Fortalezas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Proceso claramente definidos para el destace.</li> <li>•Infraestructura y equipos óptimos para el funcionamiento organizacional.</li> <li>•Personal capacitado y con experiencia en sus funciones.</li> <li>• Apoyo por parte de la comuna municipal tanto técnica como financiera.</li> </ul>	<p><b><u>Debilidades</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Falta de sistema contable y personal que realice tal función.</li> <li>•Poca eficiencia en la utilización de activos.</li> <li>•Baja rentabilidad financiera en relación a la inversión.</li> <li>• Falta de personal contratado de forma permanente para el destace.</li> <li>• Áreas poco operativas (Biodigestor).</li> <li>• Falta de comercialización de producción de Biol que genera ingresos.</li> </ul>
<p><b><u>Oportunidades</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Posibles convenios con instituciones gubernamentales, ONG y empresas privadas.</li> <li>•Expansión de servicios a otras comunidades.</li> <li>•Incurción en técnica de canal caliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar diagnostico que permita establecer mercados potenciales y nuevas técnicas de operación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Contratar a una persona que encargada de llevar la contabilidad de la entidad.</li> <li>•Incrementar la operatividad del área de biodigestor.</li> <li>•Comercializar con empresas e instituciones el uso de Biol.</li> </ul>
<p><b><u>Amenazas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Mataderos clandestinos de cerdos en los hogares familiares de Bluefields.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar campañas publicitarias a la población donde se promueva la matanza de res y cerdo en el Rastro Municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Contratar personal de forma permanente para prestar el servicio de destace.</li> </ul>

### 10.5.2. Propuestas de estrategias a implementar.

En relación al análisis FODA realizado se presenta las siguientes estrategias, que se consideran podrían generar más ingresos a la entidad, se definirán los recursos necesarios para su implementación, así como el tiempo para ejecutar las estrategias.

<b>Estrategia</b>	<b>Objetivo de Estrategia</b>	<b>Recursos a Utilizar</b>	<b>Costos Recursos</b>	<b>Tiempo a implementarla</b>
Contratar a una persona encargada de diseñar un sistema contable para la entidad.	Llevar un control financiero en tiempo real y eficiente.	Técnico o Licenciado en contabilidad.	Salario Mensual C\$ 7,000.00	3 meses para diseñar e implementar el sistema contable.
Incrementar la operatividad del área de biodigestor.	Generar biogás que minimice el gasto por la compra de otros combustibles.	Aumentar destace de Res y Cerdo.	Gastos operativos.	Cotidiana la obtención de biogás.
Comercializar con empresas e instituciones y población en general el uso de Biol.	Generar otra fuente de ingreso para la entidad. Un promedio de 3,699 galones x C\$ 150.00 = C\$554,850.00 ingreso mensual	Empaque Litro Empaques galón. Empaques Bidón Transporte interno mensual	C\$ 10.00 C\$ 20.00 C\$ 100.00 C\$ 1660.00	Una vez aprobada la estrategia por el consejo municipal o Alcaldesa. Se aplicara indeterminadamente.
Realizar campañas publicitarias a	Promover e informar a la población sobre	Edición de spot publicitario radial.	C\$ 1,500.00 único pago	Aplicar publicidad mensual tanto

<p>la población donde se promueva la matanza de res y cerdo en el Rastro Municipal.</p>	<p>los servicios que se brindan en la entidad.</p>	<p>Edición de spot publicitario televisivo.</p> <p>Pago de cuña publicitaria mensual en 2 radio C\$1,000.00</p> <p>Pago de cuña publicitaria mensual en televisión C\$1,500.00</p>	<p>C\$ 2,000.00 único pago</p> <p>C\$ 2,000.00 mensual</p> <p>C\$ 1,500.00 Mensual</p>	<p>radial como televisiva según la necesidad de la entidad.</p>
<p>Realizar diagnóstico que permita establecer mercados potenciales y nuevas técnicas de operación.</p>	<p>Realizar diagnóstico sobre la factibilidad de prestar el servicio en otras comunidades o de incluir la técnica de canal caliente a la entidad.</p>	<p>Investigador</p> <p>Materiales</p> <p>Viáticos</p>	<p>C\$ 10,000 por investigación único pago.</p> <p>C\$ 500.00</p> <p>C\$ 1,000.00</p>	<p>1.5 meses para realizar diagnóstico</p>

Los gastos a corto plazo de implementar estrategias como las campañas publicitarias y diagnóstico sobre mercados potenciales es de C\$ 18,500.00, de implementarse de forma permanente la publicidad se incurrirá en gastos de C\$ 3,500.00 córdobas mensuales. De contratarse a un responsable de llevar la contabilidad el salario sería C\$ 7,000.00 córdobas mensuales.

Incrementar la operatividad del biodigestor solo se podría lograr con mayores sacrificios de animales, por eso se propone realizar un diagnóstico de mercados potenciales. El biodigestor al máximo de sus capacidades significaría un ahorro promedio mensual de C\$ 13,700.00 en compras de materiales y suministros (carbón).

El biodigestor a máxima capacidad generaría otra fuente de ingreso para la entidad el cual es el Biol, con un promedio mensual de 3,699 galones a un precio de venta de C\$ 150.00 córdobas para un ingreso mensual de C\$554,850.00 córdobas.

## **XI. Conclusiones**

1. La entidad presta los servicios de destace de ganado bobino y porcino, con normas de higiene fitosanitarias, garantizándole a la población mayor seguridad en el consumo de carnes. En promedio mensual se tiene 547 porcinos sacrificados. El destace promedio de res oscila en 232.
2. Los ingresos percibidos en el periodo de estudio de julio a diciembre 2016 equivalen a C\$ 456,630.00 córdobas, de los cuales C\$ 292,530.00 córdobas son por destace de res. Por servicio de destace de cerdo equivalen a C\$ 164,100.00 córdobas de ingresos. Los promedios de ingresos mensuales por destace de res es de C\$ 48,755.00 córdobas y de cerdo un promedio mensual de C\$ 27,350.00 córdobas netos.
3. Los gastos identificados reflejan C\$ 397,266.18 córdobas en los seis meses de estudio. Detallados de la siguiente manera; Salarios representan el 74% de estos gastos con C\$ 291,022.54 córdobas, materiales y suministros representan el 24% de los gastos con C\$ 94,243.64 córdobas, el restante 2% pagos de energía eléctrica C\$ 12,000.00 córdobas.
4. En cuanto a los indicadores financieros la entidad presenta las siguientes datos:
  - El flujo de efectivo es positivo en todos los meses de estudio debido a que la entidad no presenta gastos que cubrir más que los básicos señalados como salarios, energía eléctrica y materiales y suministros.
  - La entidad presenta un excedente o déficit de C\$ -225,636.18 lo que representa un margen de utilidad negativa de -49% de los ingresos percibidos, los gastos de operación representan 149%.

- El Rastro Municipal presenta un punto de equilibrio en el mes de diciembre de C\$ 42,497.19 córdobas con lo cual cubre los costos fijos y variables.
  - El rendimiento de los activos es de -3.9% y el capital es de -1.9% sobre las utilidades del periodo de estudio.
5. Las estrategias propuestas como incrementar la operatividad del biodigestor, comercializar con diferentes empresas e instituciones y población del uso de biol, realizar campañas publicitaria en donde se promueve el destace de res y cerdo en esta entidad y hacer diagnostico que le permita establecer mercados potencial todo esto permitirá a la entidad generar mayores ingresos.
  6. Por los resultados presentados se rechaza la hipótesis de investigación debido a que la entidad al finalizar el segundo semestre del año 2016 presenta una rentabilidad inferior al 20% de los ingresos.

## **XII. Recomendaciones**

### **Al director del Rastro Municipal:**

1. Gestionar ante la comuna municipal la contratación de un contador, que sea responsable de llevar un sistema contable que permita un mayor control y orden en cada uno de los procesos y de esta forma se cuente con información en tiempo y forma.
2. Gestionar la contratación de forma permanente de los destazadores del rastro municipal con el propósito de garantizarles estabilidad laboral.
3. Gestionar ante la comuna la implementación de las estrategias recomendadas en este estudio, a fin de que se logre un incremento en los ingresos de la entidad.
4. Dar a conocer a la población, empresas e instituciones de la existencia y comercialización de biol y sus usos a fin de obtener mayores ingresos.
5. Proponer un presupuesto anual en el cual contemple los recursos óptimos y necesarios con el objetivo de obtener eficiencia en la planificación.

### **A la Alcaldía Municipal de Bluefields:**

1. Promover por medio de campañas publicitarias los diferentes servicios que ofrece el rastro municipal a la población en general, a fin de incrementar los servicios que se prestan y reducir los mataderos clandestinos en la ciudad de Bluefields.
2. Aplicar mayor supervisión periódica al rastro municipal para garantizar que se cumpla las actividades en tiempo informa y así lograr los objetivos establecidos.
3. Realizar estudio a fin de establecer mercados potenciales que incrementen los servicios que brinda el rastro municipal de tal forma que se generen mayores utilidades y una utilización óptima de los activos.



### **XIII. Bibliografía**

1. Alcaldía de Bluefields. (2010). Guía técnica para manejo ambiental del rastro. Bluefields.
2. Alcaldía de Bluefields. (2015). Plan de sostenibilidad del Rastro Municipal de Bluefields para su transformación en empresa ancla.
3. Baca, G. (2006). Evaluación de proyectos. México: McGraw Hill. 5ª edición.
4. Castro, G. (2003). Informe económico financiero prodemu DANIDA. Managua: artes gráficas.
5. Castro, V. (2014). Planes de uso y sostenibilidad del. Bluefields: Gisres.
6. Escalona, I. (2011). Reglas de operación del fondo de apoyo para la micro, México: el universal editores.
7. García, I. (2001). Manuales elementales de servicios municipales. Managua: imprimátur.
8. Gómez, G. (s.f). Razones financieras para el análisis financiero. Recuperado 02 Agosto 2016. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/razones-financieras-analisis-financiero/>
9. González, N. (2004). Estudios financieros de un plan de negocios. México: [http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no56/estudio\\_financiero.pdf](http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no56/estudio_financiero.pdf).
10. Gutiérrez, C. (2014). Socio economía, estadística, informática. México: Texcoco.
11. Koontz, H. Heinz, W. (2012) Administración una perspectiva global y empresarial. McGraw-hill/interamericana editores s.a. de c.v. 14ª edición.
12. Mayen, E. (2006). Modelo de rentabilidad modelo de rentabilidad. México: [cofeprix.gob.mx](http://cofeprix.gob.mx).

13. Morales, A. (2009). Proyectos de inversión. Evaluación y\* formulación. México: ed. McGraw Hill.
14. Navarro, C. González, T. (2011). Plan de negocios para instalación de rastros tif. Sinaloa, México: The University of Arizona.
15. Sainz R & Magaña. (2007). Método para realizar un análisis de sensibilidad a proyectos de inversión, ante cambios en la tasa de interés, pensamiento y tecnología. México: McGraw Hill.
16. Salas, I. (2012). Análisis de sensibilidad de indicadores financieros en la evaluación de. San José, costa rica: editorial costa rica.
17. Salazar, J. Castillo, Y. Brizuela, D. (2017). La industria Cárnica en Nicaragua (2006-2015). Monografía para optar al título de Licenciado En Economía. Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua, Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador. Recuperado el 25 Octubre 2017. Disponible en <http://repositorio.unan.edu.ni/4913/1/17996.pdf>
18. Santibáñez, E. (2014). Análisis y evaluación financiera del rastro municipal. México: Texcoco.
19. Sarmiento, J. (2003). Metodologías para el cálculo de la tasa interna de retorno ponderada de alternativas. Colombia: <http://www.javeriana.edu.co/decisiones/julio/documentos/tirp.pdf>.
20. Sema. (2002). Plan de negocio de un rastro municipal. San Salvador: <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/fulltext/adce0000567/c6.pdf>.
21. Soza, M. (2007). Fundamentos teórico-metodológicos para la evaluación. Argentina: Cir, Editor.
22. Tirado Picado, V. (2016). Construcción de nuevo rastro municipal de ganado bovino, para el municipio de Siuna –Región Autónoma. Managua: UNAN.

23. Treminio Cortez, Y. Plazaola Garcia, T. (2014). Evaluación de la viabilidad financiera de la Empresa Municipal de Manejo Integral de Residuos Sólidos de Bluefields (EMIRSBLUE) en el periodo de Enero – Julio 2014. Monografía para optar al título Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas. Monografía no publicada. Bluefields Indian & Caribbean University. Bluefields – Nicaragua.

#### **XIV. Anexos.**

##### Anexo No. 1. Depreciación de activos

##### **Depreciación de edificio Rastro Municipal**

Valor Activo: C\$ 4,000,000.00

Vida Útil: 20 Años

Valor de Salvamento: 5%

<b>AÑOS</b>	<b>PERIODOS</b>	<b>Cuota Depreciación</b>	<b>Depreciación Acumulada</b>	<b>Valor Neto Libro</b>
2011	1	190,000.00	190,000.00	3810,000.00
2012	2	190,000.00	380,000.00	3620,000.00
2013	3	190,000.00	570,000.00	3430,000.00
2014	4	190,000.00	760,000.00	3240,000.00
2015	5	190,000.00	950,000.00	3050,000.00
2016	6	190,000.00	1140,000.00	2860,000.00
2017	7	190,000.00	1330,000.00	2670,000.00
2018	8	190,000.00	1520,000.00	2480,000.00
2019	9	190,000.00	1710,000.00	2290,000.00
2020	10	190,000.00	1900,000.00	2100,000.00
2021	11	190,000.00	2090,000.00	1910,000.00
2022	12	190,000.00	2280,000.00	1720,000.00
2023	13	190,000.00	2470,000.00	1530,000.00
2024	14	190,000.00	2660,000.00	1340,000.00

2025	15	190,000.00	2850,000.00	1150,000.00
2026	16	190,000.00	3040,000.00	960,000.00
2027	17	190,000.00	3230,000.00	770,000.00
2028	18	190,000.00	3420,000.00	580,000.00
2029	19	190,000.00	3610,000.00	390,000.00
2030	20	190,000.00	3800,000.00	200,000.00

**Solución:**

1.  $C\$ 4,000,000.00 \times 5\% = C\$ 200,000.00$  valor residual
2.  $C\$ 4,000,000.00 - C\$200,000.00 = C\$ 3,800,000.00$  base a calcular la depreciación
3.  $C\$ 3,800,000.00/20$  años =  $C\$ 190,000.00$  depreciación anual

Fuente: Revisión documental realizada por; Marlene Zelaya y Tania Moreno. Junio 2017

## Depreciación de mobiliarios y equipos Rastro Municipal

Valor Activo: C\$ 4,000,000.00

Vida Útil: 10 Años

Valor de Salvamento: 5%

AÑOS	PERIODO S	Cuota Depreciación	Depreciación Acumulada	Valor Neto Libro
2011	1	380,000.00	380,000.00	3620,000.00
2012	2	380,000.00	760,000.00	3240,000.00
2013	3	380,000.00	1140,000.00	2860,000.00
2014	4	380,000.00	1520,000.00	2480,000.00
2015	5	380,000.00	1900,000.00	2100,000.00
2016	6	380,000.00	2280,000.00	1720,000.00
2017	7	380,000.00	2660,000.00	1340,000.00
2018	8	380,000.00	3040,000.00	960,000.00
2019	9	380,000.00	3420,000.00	580,000.00
2020	10	380,000.00	3800,000.00	200,000.00

### **Solución**

⋮

1. C\$ 4,000,000.00 x 5% = C\$ 200,000.00 valor residual
2. C\$ 4,000,000.00 – C\$200,000.00 = C\$ 3,800,000.00 base a calcular la depreciación
3. C\$ 3,800,000.00/10 años = C\$ 380,000.00 depreciación anual

Fuente: Revisión documental realizada por; Marlene Zelaya y Tania Moreno. Junio 2017

### **Análisis de los Activos en el periodo de estudio 01 de Julio al 31 Diciembre 2016**

#### **Gastos de depreciación del periodo de estudio.**

Edificio	C\$ 95,000.00
Mobiliario y equipos	<u>C\$ 190,000.00</u>
Total gastos no monetarios	C\$ 285,000.00

#### **Valor Edificio al periodo.**

Valor en libro	C\$ 2,955,000.00
Dep. Acumulada	C\$ 1,045,000.00

#### **Valor de mobiliarios y equipos al periodo.**

Valor en libro	C\$ 1,910,000.00
Dep. Acumulada	C\$ 2,090,000.00

## Anexos 2. Detalle de gastos por Mes de estudio

### Informe gastos directos e indirectos

#### rastrero municipal

#### Alcaldía de Bluefields

#### mes de julio 2016

<b>concepto</b>	<b>gastos parciales</b>	<b>gasto mensuales</b>
<b>salarios</b>		
Responsable del Rastro	C\$ 6,533.33	
Técnico Salud Animal	C\$ 5,197.50	
Ayudante de Limpieza	C\$ 4,451.86	
Ayudante limpieza	C\$ 4,451.86	
Ayudante limpieza	C\$ 4,451.86	
Ayudante limpieza	C\$ 4,451.86	
Ayudante limpieza	C\$ 4,451.86	
<b>total</b>		<b>C\$ 33,990.13</b>
<b>horas extras</b>		
responsable del rastrero	C\$ 3,162.44	
técnico salud animal	C\$ 1,091.48	
ayudante limpieza	C\$ 2,970.00	
ayudante limpieza	C\$ 1,731.28	
ayudante limpieza	C\$ 1,650.00	
ayudante limpieza	C\$ 2,650.00	



ayudante limpieza	C\$	2,000.00		
<b>total horas extras</b>			<b>C\$</b>	<b>15,255.20</b>
<b>servicios y materiales</b>				
tres escobas plásticas	C\$	180.00		
dos galones de creolina	C\$	360.00		
dos cepillones grandes	C\$	160.00		
una paca de cloro	C\$	65.00		
una paca de fab	C\$	95.00		
un candado grande	C\$	200.00		
total			<b>C\$</b>	<b>1,060.00</b>
<b>116 sacos de carbón</b>			<b>C\$</b>	<b>12,760.00</b>
<b>gasto total mensual</b>			<b>C\$</b>	<b>63,065.33</b>

**Informe gastos directos e indirectos**

**rastro municipal**

**Alcaldía de Bluefields**

**mes de agosto 2016**

<b>concepto</b>	<b>gastos parciales</b>	<b>gasto mensuales</b>
<b>salarios</b>		
responsable del rastro	C\$ 7,300.00	
técnico salud animal	C\$ 5,457.38	
ayudante de limpieza	C\$ 5,448.86	
ayudante limpieza	C\$ 4,741.76	
ayudante limpieza	C\$ 4,725.00	
ayudante limpieza	C\$ 4,451.86	
ayudante limpieza	C\$ 4,725.00	
<b>total</b>		<b>c\$ 36,849.86</b>
<b>horas extras</b>		
responsable del rastro	C\$ 2,996.00	
técnico salud animal	C\$ 2,304.23	
ayudante limpieza	C\$ 3,459.10	
ayudante limpieza	C\$ 1,929.14	
ayudante limpieza	C\$ 3,307.00	
ayudante limpieza	C\$ 1,533.30	
ayudante limpieza	C\$ 2,520.00	

**total horas extras** **C\$**  
**18,048.77**

**servicios y materiales**

109 sacos de carbón **C\$ 13,080.00**

**gasto total mensual** **C\$**  
**67,978.63**

**Informe gastos directos e indirectos**

**rastro municipal**

**Alcaldía de Bluefields**

**mes de septiembre del 2016**

<b>concepto</b>	<b>gastos parciales</b>	<b>gasto mensuales</b>
<b>salarios</b>		
responsable del rastro	C\$ 7,490.00	
técnico salud animal	C\$ 5,310.00	
ayudante de limpieza	C\$ 4,941.86	
ayudante limpieza	C\$ 4,725.00	
ayudante limpieza	C\$ 4,941.86	
ayudante limpieza	C\$ 4,725.00	
ayudante limpieza	C\$ 4,941.86	
<b>total</b>		<b>C\$ 37,075.58</b>
<b>horas extras</b>		
responsable del rastro	C\$ 2,496.67	
técnico salud animal	C\$ 2,944.00	
ayudante limpieza	C\$ 1,680.00	
ayudante limpieza	C\$ 1,780.00	
ayudante limpieza	C\$ 1,430.00	
ayudante limpieza	C\$ 750.00	

ayudante limpieza			
<b>total horas extras</b>		<b>C\$</b>	<b>11,080.67</b>

**servicios y materiales**

dos palas	C\$	396.00	
cuatro escobas	C\$	180.00	
un galón de creolina	C\$	220.00	
una paca de cloro	C\$	60.00	
una paca de fab	C\$	78.00	
dos rastrillos	C\$	384.34	
tres machetes	C\$	396.00	
dos limas planas grandes	C\$	135.00	
un asentador de piedra	C\$	130.00	
<b>un litro gramoxone</b>	C\$	150.00	
siete capotes amarillos	C\$	3,106.95	
siete pares de botas de hule	C\$	1,400.00	
tres pares de guantes de hule	C\$	547.35	
<b>gasto total de materiales</b>			<b>C\$ 7,183.64</b>

<b>114 sacos de carbón</b>	<b>C\$</b>	<b>13,680.00</b>	<b>C\$</b>	<b>13,680.00</b>
----------------------------	------------	------------------	------------	------------------

<b>gasto total mensual</b>			<b>C\$</b>	<b>69,019.89</b>
----------------------------	--	--	------------	------------------

**Informe gastos directos e indirectos**

**rastros municipales**

**Alcaldía de Bluefields**

**mes de octubre del 2016**

<b>concepto</b>	<b>gastos parciales</b>	<b>gasto mensuales</b>
<b>salarios</b>		
responsable del rastro	C\$ 7,490.00	
técnico salud animal	C\$ 5,456.97	
ayudante de limpieza	C\$ 4,941.56	
ayudante limpieza	C\$ 4,155.07	
ayudante limpieza	C\$ 4,725.00	
ayudante limpieza		
ayudante limpieza		
<b>total</b>		<b>C\$ 26,768.60</b>
<b>horas extras</b>		
responsable del rastro	C\$ 2,496.67	
técnico salud animal	C\$ 1,758.78	
ayudante limpieza	C\$ 2,805.00	
ayudante limpieza	C\$ 2,037.47	
ayudante limpieza	C\$ 2,037.47	
ayudante limpieza		

ayudante limpieza				
<b>total horas extras</b>			<b>C\$</b>	<b>11,135.39</b>
<b>servicios y materiales</b>				
seis bolsas de cemento	C\$	1,800.00		
cuatro luminarias grandes	C\$	1,400.00	<b>C\$</b>	<b>3,200.00</b>
gasto total de materiales				
134 sacos de carbón	C\$	12,060.00	<b>C\$</b>	<b>12,060.00</b>
<b>gasto total mensual</b>			<b>C\$</b>	<b>53,163.99</b>

**Informe gastos directos e indirectos**

**rastro municipal**

**Alcaldía de Bluefields**

**mes de noviembre del 2016**

<b>concepto</b>	<b>gastos parciales</b>	<b>total gastos mensuales</b>
<b>salarios</b>		
responsable del rastro	C\$ 7,490.00	
técnico salud animal	C\$ 5,457.38	
ayudante de limpieza	C\$ 4,941.56	
ayudante limpieza	C\$ 4,451.86	
ayudante limpieza	C\$ 4,451.86	
<b>total</b>		<b>C\$ 26,792.66</b>
<b>horas extras</b>		
responsable del rastro	C\$ 1,884.00	
técnico salud animal	C\$ 2,074.00	
ayudante limpieza	C\$ 3,025.00	
ayudante limpieza	C\$ 2,597.90	
ayudante limpieza	C\$ 1,942.20	
		<b>C\$ 11,523.11</b>
<b>servicios y materiales</b>		
tres escobas plásticas	C\$ 150.00	<b>C\$ 150.00</b>



<b>113 sacos de carbón</b>	<b>C\$ 11,300.00</b>	<b>C\$</b>	<b>11,300.00</b>
<b>gasto total mensual</b>		<b>C\$</b>	<b>49,765.77</b>

**Informe gastos directos e indirectos**

**rastro municipal**

**Alcaldía de Bluefields**

**mes de diciembre del 2016**

<b>concepto</b>	<b>gastos parciales</b>	<b>total gastos mensuales</b>
<b>salarios</b>		
responsable del rastro	C\$ 7,980.00	
técnico salud animal	C\$ 5,197.00	
ayudante de limpieza	C\$ 5,548.00	
ayudante limpieza	C\$ 4,724.00	
ayudante limpieza	C\$ 4,724.00	
<b>total</b>		<b>28.173.00</b>
<b>horas extras</b>		
responsable del rastro	C\$ 1,660.00	
técnico salud animal	C\$ 1,281.00	
ayudante limpieza	C\$ 1,760.00	
ayudante limpieza	C\$ 1,537.00	
ayudante limpieza	C\$ 1,537.00	
		<b>C\$ 7,775.00</b>
<b>servicios y materiales</b>		
tres escobas plásticas	C\$ 150.00	<b>C\$ 150.00</b>

dos galones de creolina	C\$	300.00	C\$	<b>300.00</b>
<b>113 sacos de carbón</b>	<b>C\$</b>	<b>19,320.00</b>	<b>C\$</b>	<b>19,320.00</b>
<b>gasto total mensual</b>			<b>C\$</b>	<b>55,718.00</b>

### Anexos 3. Formatos e Instrumentos

Bluefield's Indian & Caribbean University

(B.I.C.U)



Entrevista al Administrador Rastro Municipal

La presente entrevista tiene como finalidad describir los servicios que se brindan en el Rastro Municipal de la ciudad de Bluefields, por lo cual su apoyo y colaboración será de suma relevancia para en cumplimiento de dicho objetivo. Cabe mencionar que los resultados serán confidenciales.

#### **I. Servicios que se brindan en el Rastro Municipal.**

##### **1.1. Operatividad**

1. ¿Conoces sobre los servicios que se prestan en el Rastro Municipal?
2. ¿Cuenta con rampa de desembarco?
3. ¿Cuenta con corral de descanso?
4. ¿Cuenta con corrales para animales en observación?
5. ¿Realiza la inspección ante-mortem?
6. ¿Quién realiza la inspección sanitaria?
7. ¿Existe bañado de animales antes de ingresar a la sala de matanza?
8. ¿Cuál es el Método de sacrificio utilizado?:
9. ¿Se cuenta con rieles para el manejo de las canales?

10. ¿Se realiza el faenado aéreo?
11. ¿Se destina a algún proceso? :
12. ¿Se produce harina de sangre?:
13. ¿Cómo se separa la piel?
14. ¿Existen esterilizadores de cuchillos y sierras?:

### **100. Sostenibilidad**

15. ¿Se capacita al personal para realizar su trabajo?:
16. ¿Conoces las funciones del Rastro?
17. ¿Consideras rentable y sostenible el Rastro Municipal?
18. ¿Consideras importante para la situación económica de Bluefields, los servicios prestados por el Rastro Municipal?
19. ¿El Rastro realiza alguna actividad que le permite determinar la percepción de los clientes respecto a los productos y servicios que ofrece?  
  
¿Qué estrategias utiliza(n) para determinar la satisfacción de sus usuarios?

### **101. Fortalecimiento y Desarrollo Empresarial**

20. ¿Existe Sinergia entre gobierno municipal, organizaciones y organismos internacionales sobre proyectos inmersos dentro del funcionamiento del Rastro Municipal en Bluefields?
21. ¿La rentabilidad operativa avanza la Transformación del Rastro de Bluefields a Empresa Ancla?
22. ¿Existe un reporte financiero donde se detallen los beneficios adquiridos por la prestación de servicios del Rastro Municipal?
23. ¿La operatividad del Servicio se planifica periódicamente?

24. ¿La implementación de proyectos inmersos en el Rastro Municipal proyecta el mejoramiento de las condiciones socio económicas, ambientales y de salud de la población costeña?

25. ¿Qué tipo de infraestructuras estimulan a largo plazo la rentabilidad del rastro Municipal y que organismos están involucrados?

**II. Ingresos mensuales adquiridos en concepto de servicios brindados por el Rastro Municipal.**

**Formato 1.**

**Consolidado de Ingresos Mensuales**  
Hoja de trabajo Área de Contabilidad / Finanzas  
Recopilación de datos Financieros

**Ingresos registrados en el Mes de: \_\_\_\_\_ 2015**

**Nombre área responsable: \_\_\_\_\_**

<b>No.</b>	<b>Descripción ingreso</b>	<b>Monto C\$</b>	<b>Observación</b>
1	Corralage de animales		
2	Derecho de degüello de especies		
3	Ventas de esquilmos o desperdicios		
4	Subproductos y servicios		
5	Donativos de particulares o usuarios		
6	Derecho por inspección sanitaria		
7	Cuota por derecho de bascula		
8	Cuentas por cobrar		
9	Otros ingresos		
	<b>Total Ingreso del Mes.....C\$</b>		

Nota: El formato presentado está sujeto a cambios según la información que se recopile en la unidad de estudio.

**Formato 1.1.**

**Ingresos Mensuales**

Hoja de trabajo Área de Contabilidad / Finanzas

Recopilación de datos Financieros por Día.

**Ingresos registrados en el Mes de:** \_\_\_\_\_ **2015**

**Nombre área responsable:** \_\_\_\_\_

<b>No.</b>	<b>Descripción ingreso</b>	<b>Monto C\$</b>	<b>Observación</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			
	<b>Total Ingreso del Mes.....C\$</b>		



### III. Gastos que se generan mensualmente en el Rastro Municipal.

#### Formato 2.

#### Consolidado de Gastos Mensuales

Hoja de trabajo Área de Contabilidad / Finanzas

Recopilación de datos Financieros

Gastos registrados en el Mes de: \_\_\_\_\_ 2015

Nombre área responsable: \_\_\_\_\_

No.	Descripción Gasto	Monto C\$	Observación
1	Mano de Obra (operativa)		
2	Insumos (operativo)		
3	Cuentas por pagar		
4	Gastos Administrativos		
5	Costos indirectos CIF		
6	Impuestos		
7	Intereses		
8	Amortización		
9	Otros egresos o gastos		
	<b>Total Egresos del Mes.....C\$</b>		

Nota: El formato presentado está sujeto a cambios según la información que se recopile en la unidad de estudio.

**Formato 2.1.**

**Gastos Mensuales**

Hoja de trabajo Área de Contabilidad / Finanzas

Recopilación de datos Financieros por Día.

**Gastos registrados en el Mes de:** \_\_\_\_\_ **2015**

**Nombre área responsable:** \_\_\_\_\_

<b>No.</b>	<b>Descripción Gasto</b>	<b>Monto C\$</b>	<b>Observación</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			
	<b>Total Gasto del Mes.....C\$</b>		

#### IV. Indicadores Financieros de rentabilidad del Rastro Municipal.

##### Formato 3.

#### Flujo de Caja

Hoja de trabajo Área de Contabilidad / Finanzas

	Julio	Agosto	Sept.	Octub.	Nov.	Diciem.
<b><u>Ingresos</u></b>						
Caja inicial						
Ventas (contado)						
Cuenta por cobrar						
Otros ingresos						
<b><u>Egresos</u></b>						
Mano de obra						
Insumos (contado)						
Cuenta por pagar						
CIF (*)						
Gastos administrativos						
Gastos de ventas						
Intereses						
Amortización de deuda						
Impuesto						
Otros egresos						
<b>Flujo Neto de caja</b>						

Nota: El formato presentado está sujeto a cambios según la información que se recopile en la unidad de estudio.

**Formato 4.**

**Balance General**  
**Al 31 de Diciembre 2015**  
Hoja de trabajo Área de Contabilidad / Finanzas

<b><u>Activos Circulantes</u></b>		<b><u>Pasivos Circulante</u></b>	
Bancos		Proveedores	
Clientes		Documentos por pagar	
Documentos por cobrar			
Total Activo Circulante C\$		Total Pasivo Circulante....C\$	
<b><u>Activo Fijo</u></b>		<b><u>Pasivo Fijo</u></b>	
Terreno			
Edificio		Créditos hipotecarios	
Mobiliario y equipo de oficina			
Equipo computo			
Equipo de reparto transporte			
Menos depre. Acu.			
Total Activo Fijo...C\$		Total Pasivo Fijo....C\$	
<b><u>Activos Diferidos</u></b>		<b><u>Capital</u></b>	
Patentes y marcas		Capital pagado	
Depósitos en garantía		Utilidad	
Total Activo Diferido...C\$			
<b>Total Activos.....C\$</b>		<b>Total Pasivos más Capital C\$</b>	

Nota: El formato presentado está sujeto a cambios según la información que se recopile en la unidad de estudio.

**Formato 5.**

**Estado de Resultado**  
Al 31 de Diciembre 2015  
Hoja de trabajo Área de Contabilidad / Finanzas

Ingresos por servicios brindados		C\$
<b>Menos costos de operación</b>		
Sueldos y salarios operativos	C\$	
Gastos administrativos	C\$	
Cuentas por pagar	C\$	
Insumos	C\$	
Total Costos de Operación		C\$
Margen Bruto o (Utilidad Operacional)		C\$
Ingresos no operacionales	C\$	
Costos no operacionales	C\$	
Utilidad antes de impuesto		C\$
Impuesto		C\$
<b>Utilidad Neta</b>		C\$

Nota: El formato presentado está sujeto a cambios según la información que se recopile en la unidad de estudio.

Bluefields Indian & Caribbean University

(B.I.C.U)



**Guía de Observación área Operativa**

No.	Descripción de Actividad	Si Aplica	No Aplica	Observación
1	Se lleva un control de los animales que ingresan al local.			
2	Se realizan los debidos controles sanitarios a los animales.			
3	Se verifica la legalidad de los animales.			
4	Se cuentan con las instalaciones apropiadas para realizar el servicio.			
5	Se cuentan con las herramientas necesarias para faenar los animales.			
6	Se lleva control sanitario durante el proceso del faenado de los animales.			

Bluefields Indian & Caribbean University

(B.I.C.U)



**Guía de Observación área Contabilidad / Finanzas**

No.	Descripción de Actividad	Si Aplica	No Aplica	Observación
1	Se lleva documentación de los ingresos generados por los servicios brindados.			
2	Esta documentación cuenta con los criterios necesarios para su legalidad.			
3	La documentación esta ordenada y resguardada en un lugar apropiado.			
4	Se encuentran clasificados los ingresos por servicios brindados, fecha etc.			
5	Se lleva documentación de los gastos generados en la institución.			
6	Esta documentación cuenta con los criterios necesarios para su legalidad.			
7	La documentación de gastos esta ordenada y resguardada en un lugar apropiado.			
8	Se encuentran clasificados los gastos por periodos y tipos de gastos.			
9	Cuenta la institución con estados financieros del periodo.			
10	Se lleva contabilidad en la unidad de estudio.			
11	Se cuenta con un área de caja.			

**Anexo 4. Proyección de egresos e ingresos (sostenibilidad financiera del rastro municipal para el año 2016)**

**3.1 Egresos  
primer año 2016**

Concepto	U/ m	No. De personas	Costo Unitario	Cantidad meses	Costo Total	Porcentaje
Gerente	und	1	C\$ 12,000.00	12	C\$ 144,000.00	6.27%
Contador	und	1	C\$ 7,000.00	12	C\$ 84,000.00	3.66%
Agente de Venta	und	1	C\$ 6,000.00	12	C\$ 72,000.00	3.14%
Responsable de la planta DPH	und	1	C\$ 10,000.00	12	C\$ 120,000.00	5.23%
Operario DPH	und	2	C\$ 4,000.00	12	C\$ 96,000.00	4.18%
Operarios del Rastro	und	5	C\$ 3,980.00	12	C\$ 238,800.00	10.00%
Veterinario	und	1	C\$ 10,000.00	12	C\$ 120,000.00	5.23%
Destazadores	und	10	C\$ 6,000.00	12	C\$ 720,000.00	31.37%
CPF	und	4	C\$ 8,000.00	12	C\$ 384,000.00	16.73%
Sub total		26	C\$ 66,980.00	12	<b>C\$ 1978,800.00</b>	
INSS (16%)				16%	C\$ 316,608.00	13.79%
<b>Sub-TOTAL</b>					<b>C\$ 2295,408.00</b>	<b>100.00%</b>
Electricidad	Unid	1	C\$ 3,000.00	12	C\$ 36,000.00	0.90%
Materiales de Limpieza	Unid	1	C\$ 2,000.00	12	C\$ 24,000.00	0.60%
Transporte de personal al Rastro	Unid	1	C\$ 20,800.00	12	C\$ 249,600.00	6.26%
Mantenimiento de Sistema de Agua	Unid	1	C\$ 3,000.00	12	C\$ 36,000.00	0.90%
Mantenimiento de Sistema DPH	Unid	1	C\$ 2,000.00	12	C\$ 24,000.00	0.60%
Envase de Litro	Unid	144	C\$ 55.00	12	C\$ 95,040.00	2.39%
Envase de Galón	Unid	350	C\$ 150.00	12	C\$ 630,000.00	15.81%
Envase de Bidón	Unid	140	C\$ 492.00	12	C\$ 826,560.00	20.75%
Envases de Estación	Unid	53	C\$ 2,708.00	12	C\$ 1722,288.00	43.23%
Etiquetas	Unid	687	C\$ 3.00	12	C\$ 24,732.00	0.62%
Transporte Interno	Unid	1	C\$ 1,660.00	12	C\$ 19,920.00	0.50%
Materiales	Unid	1	C\$ 1,375.00	12	C\$ 16,500.00	0.41%



Promocionales						
Materiales de Limpieza	Unid	1	C\$ 3,080.00	12	C\$ 36,960.00	0.93%
Mantenimiento de infraestructura	Unid	1	C\$ 10,000.00	12	C\$ 120,000.00	3.01%
Herramientas de Trabajo Equipos de Protección y vestuario	Unid	1	C\$ 10,225.00	12	C\$ 122,700.00	3.08%
Sub-Total					C\$ 3984,300.00	100.00%
<b>Gran-Total</b>					<b>C\$ 6279,708.00</b>	

### 3.2. Ingresos primer año 2016

Concepto	U/ m	Unid/mes	Costo Unitario	Cantidad meses	Ingreso-Total	Porcentaje
Boletas de destace de reses	Unid	250	C\$ 180.00	12	C\$ 540,000.00	5.72%
Boleta de destace de Cerdo	Unid	600	C\$ 100.00	12	C\$ 720,000.00	7.63%
Servicio de Destace de Res	Unid	250	C\$ 150.00	12	C\$ 450,000.00	4.77%
Servicio de Destace de Cerdo	Unid	600	C\$ 100.00	12	C\$ 720,000.00	7.63%
Venta de Biol	Galón	3699	C\$ 150.00	12	C\$ 6658,200.00	70.56%
Utilización de Instalación	Unid	250	C\$ 30.00	12	C\$ 90,000.00	0.95%
Traslado de Cuero	Unid	250	C\$ 10.00	12	C\$ 30,000.00	0.32%
Corralaje	Unid	10	C\$ 20.00	12	C\$ 2,400.00	0.03%
Limpieza de Mondongo	Unid	125	C\$ 150.00	12	C\$ 225,000.00	2.38%
<b>Ingresos totales del Rastro</b>					<b>C\$ 9435,600.00</b>	<b>100.00%</b>
<b>Ingresos Totales</b>					C\$ 9435,600.00	
<b>Egresos Totales</b>					C\$ 6279,708.00	
<b>Utilidad Neta</b>					<b>C\$ 3155,892.00</b>	
<b>Margen de ganancia</b>					<b>33.44%</b>	

Fuente: Plan de sostenibilidad del Rastro Municipal de Bluefields para su transformación en empresa ancla, Agosto 2015.