



MBA CON ÉNFASIS EN BANCA Y FINANZAS  
MAESTRÍA PROFESIONAL  
OPCIÓN DE TITULACIÓN: PROYECTO DE GRADUACIÓN  
INFORME FINAL DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN

Aplicación y ejecución de procedimientos en la Administración del Negocio y Finanzas.

Asesor: Cassius Spalding

Estudiante: Azael Oscar Ramos

Número de Cédula: 8-715-2271

Cohorte: 18-01-2016

Aprobado por el Asesor:

Panamá, 18 de abril de 2017

## Dedicatoria

A Dios Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor, por las tantas veces que en el camino tropecé, sin embargo, me ayudo a levantarme y continuar,

A mi madre que con sus oraciones siempre pidió a mi Dios las fuerzas necesarias que necesité en este camino difícil pero no imposible, por sus consejos y valores por hacer hecho una persona de bien.

A mi amigo Juan M. que siempre me ha aconsejado a seguir adelante, apoyándome en mi formación académica, desde que inicie este arduo camino del saber.

Pero en esta noche hay dos personas especiales en mi vida que hoy no están físicamente, pero siempre estarán en mi mente y corazón, mis abuelos, Miguel Ramos y Teófila Escobar donde estén gracias por sus sabios consejos por sus llamados de atención, abuela gracias por insistirme tanto de niño que estudiara, lo único que me entristece es no poder abrazarlos decirles gracias y reír juntos por la felicidad que embarga el poder haber culminado unos de mis sueños más anhelados.

A todas esas personas que directa o indirectamente, aportaron en mi vida profesional algo positivo que me inspiro a seguir adelante.

## Contenido

<b><i>Descripción de la empresa</i></b> .....	<b>4</b>
<b><i>Descripción e importancia del trabajo realizado</i></b> .....	<b>6</b>
Departamento de Finanzas .....	7
Cartera de crédito .....	8
<b><i>Actividades desarrolladas departamento de Administración, cumplimiento y Finanzas</i></b> ..	<b>10</b>
• Administración de Recursos Humanos .....	10
• Cumplimientos y .....	10
• Finanzas .....	10
<b><i>Recursos Humanos</i></b> .....	<b>11</b>
Reclutamiento de Personal .....	11
Confección de contrato .....	12
Inducción del Personal .....	12
Capacitación .....	13
Planilla de pago.....	13
Reportes a la Caja de Seguro Social .....	15
Control de reportes .....	16
<b><i>Implementación de manuales de procedimientos</i></b> .....	<b>17</b>
Cumplimientos de normas ante el ente regulador. ....	19
Pagos de clientes minimización del riesgo .....	21
Forma de pago oportuna .....	21
Gestión de cobro grupo Rey.....	22
Cultura de pago.....	22
<b><i>Análisis e impacto de la provisión de la cartera</i></b> .....	<b>24</b>
<b><i>Ejecución presupuestaria de la empresa</i></b> .....	<b>25</b>
<b><i>Flujo de caja Proyectado</i></b> .....	<b>28</b>
<b><i>Análisis de los estados financieros</i></b> .....	<b>29</b>
Indicador de liquidez .....	30
Razón de eficiencia utilidad bruta entre ingresos brutos.....	30

<b><i>Entrega de informes financieros</i></b> .....	<b>31</b>
El Estado de Situación Financiera .....	31
El estado de resultados.....	31
<b><i>Conclusión</i></b> .....	<b>33</b>
<b><i>Recomendaciones</i></b> .....	<b>36</b>
<b><i>Bibliografías</i></b> .....	<b>37</b>
<b><i>Anexos</i></b> .....	<b>38</b>

## Descripción de la empresa

La Sociedad Anónima Servicios financieros Globales de Panamá, conocida como SERFIGSA PANAMA, fue creada el enero de 2015, bajos las leyes de la República de Panamá, con el Objetivo de ofrecer financiamiento y oportunidad de crecimiento patrimonial a las familias Panameñas a través de diversos productos financieros. Inició operaciones en septiembre de 2015 con una sucursal en San Miguelito como lo es la sucursal Los Andes, Actualmente SERFIGSA PANAMA, cuenta con 3 sucursales, en Los Andes, La Doña, La chorrera una Agencia en Paraíso San Miguelito y su casa Matriz igualmente dentro del Centro comercial Los Andes.

Su capital humano eta compuesto por 32 empleados, que en su mayoría son la fuerza de ventas estos son los garantes de poner el dinero a clientes potables y recuperarlos de una manera óptima.

Los productos financieros que ofrece SERFIGSA son: Microcrédito, Consumo, Vivienda y el descuento de facturas, Factoraje. Las condiciones de crédito ofrecidas son similares a los de las otras instituciones de Micro finanzas.

Misión: de SERFIGSA es una organización sólida, bien posicionada en el mercado panameño que brinda respuestas financieras a emprendedores propietarios de microempresas; con necesidades de recursos financieros, para impulsar su crecimiento y mejorar su calidad de vida; mediante atención y asesoría personalizada.

Visión Llegar a ser la empresa líder del mercado financiero panameño para emprendedores, manteniendo un crecimiento sostenible y una política de innovación; cumpliendo con los más altos estándares de la industria micro-financiera mediante un conjunto preciso de valores, procesos, uso tecnológico y productos financieros claramente diferenciados y competitivos.

## Sus Valores

**1. Honestidad:** Actuar con claridad y transparencia en todo lo que hacemos para ser reconocidos como íntegros y honrados por nuestros clientes, socios, reguladores y fondeadores.

**2. Identidad:** Mostrar un sano sentido de pertenencia, compromiso, humildad y servicio para con nuestros clientes, socios, reguladores, y fondeadores; mediante rasgos y características que diferencian a SERFIGSA, del resto de las micro financieras.

**3. Liderazgo:** Tomar la iniciativa en el sector de micro finanzas: capacitando, gestionando, convocando, promoviendo, motivando, incentivando, evaluando y mejorando continuamente sus procesos y productos.

**4. Armonía:** Procurar establecer una sintonía entre los procesos que se producen en la organización y las personas que han de realizarlos para hacerlos de un modo más eficiente, empleando menos recursos para conseguirlos y logrando calma, puntualidad y tranquilidad.

**5. Respeto:** Permitir que toda persona pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Reconociendo el valor propio, los derechos de los clientes y de la sociedad.

**6. Cooperación:** Aceptar y aprovechar nuestra diversidad para optimizar los resultados trabajando en equipo y apoyando a impulsar con compromiso a nuestros clientes “dándoles una mano” para desarrollar su trabajo, su vida y familia con éxito.

(Plan Estratégico, 2017)

## Descripción e importancia del trabajo realizado

Recursos humanos Durante mi permanecía en mi práctica profesional, he tenido la oportunidad de cubrir dos áreas tales como el departamento de administración y finanzas.

En el departamento de administración tuve la oportunidad de ver la parte de recursos humanos, área sensitiva que para mi concepto trata con el mejor activo de una empresa, ver el área de recursos humanos no solo de procedimientos en el reclutamiento y contratación del personal si no ver este departamento un poco más allá, saber que desde aquí se pueden aportar planes estratégicos para lograr los objetivos de la empresa.

Por ser SERFIGSA una empresa relativamente nueva era muy importante realizar un buen trabajo con fin que las personas que entran a la organización entren con este sentido de pertenecía, personas que sean capaces más que de llenar una vacante, contribuyan a los logros de los objetivos.

Considero de vital importancia que SERFIGSA como organización seria y comprometida con su capital humano, considere la capacitación del personal como algo valioso e importante ya que cuando tienes un personal capacitado, esté es capaz de producir por ende contribuir al bienestar institucional.

SERFIGSA Panamá, cuenta con manuales de procedimientos que han sido implementando según las leyes y/o regulaciones de la Republica, si bien es cierto SERFIGSA es nueva en Panamá, cuenta con una SERFIGSA en Nicaragua que se ha posicionado en el mercado Nicaragüense con más de 10 años en el sector, esto hace que SERFIGSA Panamá, cuente con un respaldo en cuanto a manuales de procedimientos y controles que bien es cierto se han ido adaptando a nuestro país como les he anunciado.

He tenido la oportunidad de ir implementando según las necesidades, dirigirlos y controlarlos según los diferentes manuales de las áreas que pude recorrer en la organización.

Es vital que toda organización cuente con las normas internas que regularan los procesos y hacer les de conocimiento al personal según las áreas que le corresponden como deben hacer las cosas pero también por qué se deben hacer.

### Departamento de Finanzas

La finanzas de la organización un departamento muy interesante, ya que desde aquí tienes la oportunidad de analizar si la empresa se encamina a cumplir su misión.

Este departamento me ha dado la oportunidad de hacer trabajos específicos con el fin de poder obtener información cuantitativa indispensable para la toma de decisiones a los accionistas y un poco más allá poder exponer si en el resultado de este análisis estamos cumpliendo o no con los objetivos.

Una de las cuentas que se analiza mucho en una institución financieras es la provisión de la cartera de crédito, por ello es importante realizar una buena gestión de cobro, pues esto está muy ligado con la ya mencionada cuenta.

Entre menos es la mora de los clientes, menos será el gasto de provisión y mejor será su calificación como empresa micro financiera.

El estudio y análisis de los estados financieros en general son vistos como la radiografía que utiliza un doctor en un consultorio para ver los resultados de su paciente, por ello este departamento es de vital importancia.



Terminar la Proyección del presupuesto anual 2016 y poder confeccionar la del año 2017 ha sido una experiencia significativa e interesante como profesional.

El presupuesto de ingreso y gastos es vitales en una organización ya que es una herramienta que permite un enfoque en la cual podemos ver en qué se gasta el dinero si es posible ahorrar y en general si nos encaminamos a donde queremos llegar.

#### Cartera de crédito

La cartera de crédito el activo productivo de la empresa, activo que tenemos que mantener en óptimas condiciones, con lleva siempre analizarlo de manera permanente con fin de no permitir su deterioro, el poder están en el departamento de finanzas ha permitido saber cómo este bien debe conservarse día a día, y poder aplicar los procesos precisos y eficaces con tal de protegerlos,

Minimizar el riesgo en el deterioro de la cartera, aplicando los procesos correctos y normas que con lleven a la entrega de un crédito a un cliente potable, hace de esto un el diario vivir de todos los involucrados, se debe entender que no es conceder préstamos solo por hacerlo con fin de llegar a una meta, claro que no es así; pero para dar un crédito a una persona que realmente lo necesita el asesor de crédito debe ser capaz obviamente de ser el primer filtro en la organización en minimizar el riesgo de un posible fraude o no cumplimiento de la obligación.

El trabajo realizado en el departamento de finanzas ha hecho la compresión de la importancia de cada uno de los que en la organización trabaja de lo que hacen y de lo que dejan de hacer; los resultados numéricos son el reflejo como está realmente una organización.

Por ejemplo por última vez y antes de la emisión de un cheque para desembolso, se me instruyo de tal manera que se revisara por última vez la documentación de cada préstamo que se estarían otorgando, por ello se realizaron las siguientes funciones:

- ✚ Verificar hoja de comité con las firmas respectivas
- ✚ Verificar expediente digital (en el sistema), como identificación de cliente, fotos de prendas dadas en garantías, ubicación, APC, etc.
- ✚ Documentos legales sin errores y legibles con las firmas correspondientes.
- ✚ Luego enviar a la autorización d desembolso.

Se trata de garantizar que se minimiza el riesgo en el otorgamiento de créditos.

Actividades desarrolladas departamento de Administración, cumplimiento y Finanzas

Dentro de SERFIGSA Panamá, tuve la oportunidad de aplicarme en tres departamentos en el área de administración estos son:

- ✚ Administración de Recursos Humanos
- ✚ Cumplimientos y
- ✚ Finanzas

Cada uno de ellos con actividades distintas pero que trabajan en total coordinación con el objetivo de cumplir las metas propuestas por la organización.

A continuación hablaremos sobre la experiencia en la aplicación de cada uno de ellos.

La empresa cuenta con una estructura jerárquica nivel lineal, donde poco a poco se han ido incorporando personal con cierto grado de jerarquías, a la cabeza esta un gerente general que responde directamente a la junta directiva de la organización.

Dentro de la estructura organizacional existen gerencias de créditos, tecnología, operación, mercadeo y administración, cuyos anexos observara la estructura en la figura 1.

## Recursos Humanos

Ha sido una experiencia muy útil el poder colaborar con SERFIGSA Panamá en esta área, el capital humano de toda organización es un activo que debe ser apreciado y trabajar con seres humanos sí que es delicado; con el fin de poder contar con el mejor equipo y que de ellos dependa el éxito de la empresa, SERFIGSA trata de convocar los mejores prospectos a llenar esa vacante faltante.

### Reclutamiento de Personal

El proceso de reclutamiento se da por la vía publicitaria en diarios de la localidad, además de una empresa dedicada a recopilar Hoja de vida, con una base de datos completa; de esta manera contamos con una serie de información que será analizada; seleccionamos a los candidatos que cumplan con la necesidad de la empresa, tomando de cinco a seis hojas de vida, debidamente filtradas y analizadas se procede a:

- ✚ A la entrevista que busca conocer un poco más de los candidatos, estas entrevistas solo era una única vez.
- ✚ Examen de Psicología con fin de que nos dieran unos diagnósticos de fortalezas, debilidades y ciertas características de nuestro aspirante.
- ✚ Aplicación de prueba de conocimientos generales
- ✚ Verificación de referencias laborales y personales
- ✚ Elaboración de informes de preselección
- ✚ Remisión de los candidatos a la unidad administrativa interesada
- ✚ Entrevista de selección y selección

## ✚ Contratación del personal

### ✚ Procesos de contratación y admisión a los integrantes.

Cuando ya era seleccionado el candidato procedía a la confección de contratos y entrada ante la caja de seguro social.

### Confección de contrato

La confección de contratos individual de trabajo fue una tarea que siempre tuve y aunque un abogado haya perfeccionado un ejemplar como ejemplo, nos tocaba adaptarlos a las funciones según el puesto de trabajo, por ello era importante tener claros las funciones específicas y generales de cada puesto de trabajo.

Después de firmados tres (3) ejemplares se ratificaba ante el Ministerio de Trabajo y bienestar social y una vez sellados se entregaba un juego al empleado.

Como podemos observar es un proceso que conlleva varias fases o etapas con el fin de poder obtener los resultados esperados; pero que te dan la satisfacción de cumplir aplicando los procesos necesarios con tal de tener el mejor equipo de trabajo.

### Inducción del Personal

El 62 por ciento de los colaboradores de SERFIGSA pertenecen a la fuerza de venta, los asesores como se les conoce a las personas que irán en busca de ese cliente potable, tienen la responsabilidad de entregar el dinero pero también de recuperarlo, puesto que se consideran el primer filtro en minimizar el riesgo a una posible estafa o no cumplimiento de la obligación; es por ello que este equipo es fundamental que conozcan la misión y visión de la organización.

## Capacitación

Como es esencial en una organización la constante capacitación del personal debe ser pieza clave en la producción, por este motivo hay reuniones periódicas convertidas en entrenamiento; estos entrenamientos eran una especie de retroalimentación en búsqueda de perfeccionar el trabajo de cada uno de los que integraban.

Tuve la oportunidad de participar de muchas de ellas inclusive con el equipo en general tratando de consolidarlos en uno solo, tratando de hacer que entendieran lo importante que es estar trabajando de manera sincronizada, como bien decimos los panameños halando la carreta para el mismo lugar.

## Planilla de pago

Dentro del departamento de RRHH pude aplicar algunos de mis conocimientos como contador; la confección de la planilla de pagos esta es una función primordial que lleva el Gerente de administración, sin embargo, tuve esta función en la cual pude entrenar a otras personas a la administración de la planilla de pago.

La actividad inicia así: 5 días antes de cerrar la planilla cada sucursal tiene la obligación de enviar un reporte con todos los cambios de personal como:

- ✚ Incapacidad o certificados médicos
- ✚ Indican si las faltas son pagadas o no pagadas,
- ✚ Descuento por ausencias y/o tardanzas,
- ✚ Horas extraordinarias día y horas

✚ Otra información necesaria

Con esta información se materializa la nómina, después de la revisión de cálculos imprimía los siguientes reportes:

- ✚ Planilla general de reportes
- ✚ Detalle de pago, por ACH, y o cheque
- ✚ Reporte de descuento por proveedor
- ✚ Comprobante de pago por empleado
- ✚ Cualquiera otro

Luego de pagar la nómina se envían por correo institucional a cada colaborador sus comprobantes de pago, ya sean quincenales, vacaciones décimo tercer mes, como constancia del pago a la cual tienen derecho.

La forma de pago de la empresa se da de dos formas por ACH y cheques para los empleados que llegan nuevos.

Para lograr que el empleado pudiera cobrar por ACH, la empresa mantiene relación comercial con un banco de la localidad, a esté se les envían ciertos documentos debidamente llenados y firmados por los empleados donde aceptan ciertas cláusulas contractuales, con el propósito de contar con este servicio que es mucho más cómodo que hacer una fila en la caja de un banco para cambiar un cheque.

Luego de ser verificados estos documentos por parte del banco ellos emiten la tarjeta plástica debidamente activada y disponible para el uso.

## Reportes a la Caja de Seguro Social

Mensualmente tuve que presentar ante la CSS de Panamá, el reporte de salarios pagados, esto no es más que informar ante esta entidad todos los ingresos que generaron cada empleado.

Esta actividad conlleva a:

- ✚ Tener un reporte mensual con todos los salarios brutos pagados, vacaciones, viáticos, prima de producción, transporte etc.
- ✚ Presentación de la planilla antes de los días 25 del siguiente mes.
- ✚ Pagar antes del día 30 del siguiente mes.

El SIPE conocido por sus siglas al Sistema de Ingresos y prestaciones económicas, es la plataforma que utiliza la CSS para que todos los empleadores presenten la información, esté es un sistema bastante amigable y no solo es presentar salarios también tenemos la obligación de informar sobre:

- ✚ Licencias como maternidad
- ✚ Aviso de entrada del empleado
- ✚ Aviso de salida
- ✚ Eliminar empleados
- ✚ Modificaciones de empleados
- ✚ Reportes de planilla presentadas meses anteriores, entre otras cosas.

La presentación de los ingresos mensualmente a la CSS es una obligación que de no hacerlo se incurre en faltas graves que conllevan a multas y recargos.



Para mayor comprensión en el tema de salarios y las obligaciones de los empleadores para el pago de la cuota obrero patronal, es importante que sepamos la base legal en esta materia, por ello cito **LEY No. 51 De 27 de diciembre de 2005** Que reforma la Ley Orgánica de la Caja de Seguro Social y dicta otras disposiciones.

### Control de reportes

Algunos reportes que mantuve actualizado y que son de suma importancia es el control de días otorgados y pagados por la organización ya que estos al momento de que el empleado goce de sus vacaciones le serán descontada.

Este control de beneficios otorgados por la organización como:

- ✚ celulares
- ✚ uniformes
- ✚ y gastos de movilización etc.

Cuando se le da un celular a un empleado se llena un acta de entrega el cual es firmado por el empleado como aceptación de comprometerse a cuidar el activo de la empresa, igual como los uniformes.

Como podemos notar la administración del RRHH, es un tema amplio a todas luces de gran responsabilidad, mucho más cuando considero que se trabaja con el activo más importante de la organización.

Trabajar con personas es una experiencia muy gratificante cuando sabes que has realizado una gran labor en este campo.

## Implementación de manuales de procedimientos

Como he enunciado anteriormente SERFIGSA Panamá es una empresa nueva en el país, pero con una trayectoria de más de 10 años de experiencia en Nicaragua, motivo por el cual cuenta con el respaldo con referencias en manuales y normas de procedimientos se refiere.

Los manuales y normas que han sido incorporados a SERFIGSA Panamá, han sufrido algunos cambios según la necesidad de la empresa, las leyes y regulaciones de la República; junto a personal capacitado puede trabajar mancomunadamente exponiendo los cambios necesarios en los departamentos donde trabaje. Los cambios sufridos en estos manuales es tan solo porque no aplicaban a la unidad departamental, estos fueron poco a poco cambiando hasta llegar a cambiar en su totalidad.

Una vez aplicados los cambios a los manuales de procedimientos mantuve siempre dirigiendo junto con el Gerente general el conjunto de tareas necesarias para mejorar el trabajo de colaborador administrativo, no solo era de apoyar el cambio a una necesidad sino de entrenar a los involucrados a que comprendan como deben de hacer las cosas y porque deben de hacerlo.

La orientación en los procedimientos eran un trabajo continuo ya que la mayoría de las veces los encargados de aplicar los procesos no tenían el conocimiento de cómo debían de hacerlo; leerles el libro que rige el trabajo y más que lo comprendiera fue algo interesante, pues ayuda a que las personas sepan lo importancia del porque existen procesos y que no es solo hace las cosas por hacerlo.

Aunque parece algo insignificante no lo es puesto que es de mucha importancia cumplir con las normas de procedimientos ya que con esto realizamos un trabajo con mejor eficacia.

Los manuales que se le aplicaron cambios fueron:

- ✚ Manual de procedimientos administrativos
- ✚ Manual de procedimientos de tesorería
- ✚ Manual de contratación de personal
- ✚ Manual de procesos contables.

El cumplimiento de estos manuales para SERFIGSA PANAMA, S.A. al igual que otras empresas son utilizados para mejorar el trabajo que se realiza con metodología que permita ser eficiencia y eficacia.

Cumplimientos de normas ante el ente regulador.

SERFIGSA es una empresa financiera esto con lleva a responsabilidades de cumplimiento ante el ente regulador de los cuales podemos mencionar:

- ✚ Ministerio de economía y finanzas
- ✚ Superintendencia de bancos de Panamá
- ✚ Unidad de análisis financieros

Me asignaron a cumplir con los informes mensuales solicitados por estas instituciones cuya misión es Servir como centro nacional para la centralización de información financiera, realizar análisis seguro y diseminación confiable, comunicar los resultados de sus análisis a las autoridades de investigación y represión del país para que lleven a cabo las investigaciones pertinentes en la prevención del blanqueo de capitales, financiamiento del terrorismo y financiamiento de proliferación de armas de destrucción masiva, entre otros funciones.

El incumpliendo de la información solicitada tienen un impacto de mucha envergadura, ya que aparte de incurrir en una multa, la reputación de la organización queda evidentemente mal vista, como una organización con falta de seriedad.

Quiero solo hablar de la unidad de análisis financieros institución que mensualmente tuve que declarar tres informes muy puntuales:

- ✚ Reporte de transacciones en efectivo y cuasi efectivos (RTE)
- ✚ Reporte de operación sospechosas (ROS)
- ✚ Listado de naciones unidas congelamiento preventivo.

Como ya expuso mensualmente la empresa debe cumplir con esto tres reportes por el momento, mismo que se llenan en línea a través de la plataforma de la UAF, de manera rápida y segura.

En Panamá los llamados sujetos obligados a cumplir con la norma que materia financiera está regida por la Ley 23 del 27 de abril del 2015, en ella podemos encontrar las obligaciones que tenemos y las sanciones por el no cumplimiento de la norma.

En esta actividad tuve la oportunidad de aplicar el cumplimiento de la organización como sujeto obligado, reportado sus actividades como lo manda la ley.

#### Reportes como sujeto obligado

Los primeros diez días de cada mes la empresa debe cumplir con suministrar información al unidad de análisis financieros Ejemplifico con Formulario ROS Reporte de Operaciones Sospechosa.

El incumplimiento de la norma conlleva a sanciones drásticas incluyendo el cese de operaciones, es por ello que es una responsabilidad importante cumplir con ella, por primera vez la multa inicia con USD 5,000.00.

## Pagos de clientes minimización del riesgo

Dentro de SERFIGSA tuve la oportunidad de analizar cuentas específicas y que son monitoreadas día a día, con fin de minimizar el riesgo de la cartera de crédito.

La preparación de informes específicos dentro de la parte financiera con información cuantitativa para la mejor toma de decisiones ha hecho la comprensión a la importancia de algunas cuentas en una empresa financiera.

## Forma de pago oportuna

La gestión de cobro de SERFIGSA a través de centro de pagos con grupo Rey, Farmacias romero, Mr. Precio entre otras hace que los clientes tengan mayor cobertura para poder pagar; SERFIGSA no utiliza cajas ni gestores de cobros como tal, pero maneja con este tercero una amplia cobertura con tal que los pagos se puedan aplicar en tiempo y forma.

Se me instruyo dentro del departamento a gestionar con grupo rey la posibilidad de tener una relación comercial la cual fue exitosa, por la razón ya mencionada.

Una vez entro grupo Rey a cobrar se ha dado seguimiento a la aplicación de los pago a los clientes, esta transacciones son importantes ya que si los clientes están pagando oportunamente esto hace que la cartera de crédito no se deteriore se mantenga en estado vigente o sea saludable y tenga una buena calificación como empresa financiera. Más allá el gasto de provisión por mora cuando los clientes pagan es menos y si menor es el gasto, mayor es el resultado.

## Gestión de cobro grupo Rey

El grupo Rey realiza en sus puntos identificados para este menester la gestión de cobro, al día siguiente envían por correo electrónico un reporte con cierta información respecto a todos los clientes que pagaron en esta modalidad, el reporte es en formato PDF y otro en TXT este es aplicado por un oficial de tecnología a través de un proceso que permite aplicarlo a cada cliente en la base de datos.

El reporte en pdf lo utilice para confrontar los depósitos que diariamente nos hace grupo rey, es decir verificar que lo que recaudaron eso mismo entro a la cuenta de SERFIGSA PANAMA, S.A

La actividad diaria para el proceso de aplicación de los pagos a la cuenta de los clientes es:

- ✚ Se recibe por correo los reportes en pdf y txt por parte del Grupo rey
- ✚ El reporte txt es enviado a tecnología para la aplicación a las cuenta de clientes
- ✚ Se verifica el reporte en pdf con el estado de cuenta del banco, estos deben de coincidir

En mi permanencia en esta área, entrene a un oficial de cobros, para que gestionar de manera efectiva esta actividad, sincronizada mente con el departamento de tecnología.

## Cultura de pago

La cultura de pago de los clientes es tan importante que se refleja en los informes de morosidad, si es una mora aceptada o si es una mora que fácil mente pueda impactar a los resultados.

El analices que mantuve en estas dos cuentas, fue permanente y me permitieron ver más allá de un simple pago a tiempo o fuera de periodo.

Dos cuentas que es vital importancia su análisis:

- ✚ Cartera de crédito (cuentas por cobrar)
- ✚ Gasto de provisión

La importancia del análisis de estas cuentas que son a todas luces cuentas esenciales en el análisis de la cartera me llevo a ir un poco más allá de un informe de mora, me llevo a buscar y comprender por qué el sistema esta parametrizados con cierta información que permiten que se obtenga respuesta a una necesidad.

Para mayor ilustración a los que he expuesto me toco analizar la ley de microfinanzas en la República de Panamá ley 130 de 2,013 en su artículo 10 expone que las instituciones financieras deberán efectuar su calificación de su cartera de crédito y efectuar la provisión correspondiente.

El Sistema utilizado en SERFIGSA Panamá, fue parametrizado de tal manera que permita que automáticamente una vez la cuenta por cobrar de los clientes pasen según los días de mora a provisionar un gasto que a medida que se deje de pagar incrementa esta cuenta, es por ello la importancia de tener una gestión de cobro que permita minimizar el riesgo del deterioro de la cartera.

Para mí la importancia de implementar con grupo Rey la gestión de recaudo en puntos estratégicos con la satisfacción de haber podido contribuir a concretar con efectividad esta aplicación.



## Análisis e impacto de la provisión de la cartera

La cuenta de provisión es una cuenta que tiene que ver con la gestión de cobro o pago de los clientes ya que si ellos se mantienen pagando sus cuenta esta siempre al día; como hemos visto anteriormente la provisión se establece según la regulación o bajo una norma, esto quiere decir que entre mejor es el comportamiento de pago de los clientes menor es la reserva de la provisión por incobrabilidad de la cartera.

Antes de cerrar un mes se verifica el impacto que esta cuenta tiene, por ende esta cuenta constantemente fue revisada, con fin de tomar decisiones de manera rápida y precisa ya que impacta en el resultado de la empresa.

En la figura 3 y 5 del presente trabajo podrán observar como la ley 130 obliga a las empresas financiera a crear una provisión según la escala, de la misma manera se ilustra con un asiento contable propiamente como debe de registrarse el mismo.

## Ejecución presupuestaria de la empresa

El presupuesto general de la empresa como todos los presupuestos está diseñado con el objetivo de medir el cumplimiento de metas Y hacer las correcciones y/o ajustes de ser necesario.

Por ello se proyecta lo que se supone debe de pasar para cumplir con ese objetivo, su medición permite hacer ajustes a la gestión estratégicas.

La ejecución presupuestaria en un informe donde podemos comparar la proyección con lo que realmente paso.

En SERFIGSA PANAMA, S.A. tuve la oportunidad por dos meses de analizar el presupuesto, sus variaciones es decir aumento o disminución y las razones de estas.

Por ser una empresa relativamente nueva no tenía beneficios o resultados favorables, pero podemos describir cuentas importantes como la de ingresos, gastos de salarios, pago de alquiler, entre otras cuentas susceptible, medibles ya que son gastos administrativos importantes en la operación del negocio.

En este informe podemos tener completamente resumido como se está dirigiendo la empresa, pues al final de este informe tenemos las cuentas acumuladas, la cual permite analizar mes a mes y lo que va del periodo.

Cuentas utilizadas para el presupuesto:

- ✚ Ingresos operacionales
- ✚ Otros ingresos
- ✚ Costos operacionales

- ✚ Gastos administrativos

- ✚ Otros gastos

Generalmente los presupuestos se levantan tomando en consideración datos de años anteriores, sin embargo, en **SERFIGSA PANAMA, S.A.** por ser su primer año de arranque no tiene datos para este efecto por lo que la información fue levantada con datos proyectados como ejemplo:

- ✚ Ingresos proyectado en base a cuánto dinero se prestaría mensualmente y un tipo de interés x por asesor de crédito.

- ✚ Gastos administrativos, ejemplo salarios cantidad de empleados se presume entrarían en el transcurso del año y cuanto se le pagaría, más la cuota obrero patronal calculada en base a este salario.

- ✚ Gastos de alquiler cuantos locales alquilados se presume tendríamos

Como podemos notar el presupuesto es levantado con información se consideró en su momento.

Los meses analizados fueron noviembre y diciembre del 2016. Por ser una empresa financiera los ingresos son los intereses productos de los préstamos otorgados; además de otros ingresos como las comisiones por papeleo o gastos de manejos. Un resumen del trabajo en el análisis de presupuestos:

- ✚ Análisis de las cuentas de resultado lo proyectado VS lo real

- ✚ Comparación de cuenta de ingresos de un mes a otro aumento o disminución motivos

- ✚ Cuentas de gastos como alquiler, salarios, servicios públicos, cuentas susceptibles a medir

- ✚ Análisis de estados vertical y horizontal.

- ✚ Análisis de estados trimestral

- ✚ Variación porcentual de las cuentas

## ✚ Flujo de caja proyectado

Por lo tanto, cuando hacemos un presupuesto para la empresa, en realidad lo que estás haciendo es planear a futuro. Entonces te preguntas cuánto piensas vender, qué necesitas hacer para lograrlo, cuánto tienes que gastar y, lo mejor de todo, sabrás cuánto vas a ganar en un periodo, esto es realmente el objetivo de un presupuesto en una organización y no solo de la organización si no en la vida de una persona.

En la figura 8 podemos ver cómo se lleva un presupuesto en una organización, informe que es de vital importancia permitiendo utilizar estrategias en su análisis.

## Flujo de caja Proyectado

Como en cualquiera organización el Flujo de efectivo es el pulmón empresarial, ya que si la empresa no cuenta con dinero no tiene la capacidad de pagar sus obligaciones tales como prestamos, alquileres, salarios etc. Por ende de la misma manera como SERFIGSA PANAMA, S.A. lleva el controlados los ingresos y gastos y tomando las acciones que correspondan en el caso, de esta misma manera debe controlar su efectivo es importante que esta como en cualquiera organización sepa de donde viene o para dónde va el dinero.

La ejecución del flujo proyectado es un informe que me permitido saber si la empresa cuenta con suficiente liquidez en el periodo que estamos analizando, por ello es importante llevarlo mensualmente como se me indico, informando a la gerencia general razones de por qué las variaciones que pudieran impactar significativamente la operación del negocio.

Una de las características principales del Fuljo de caja es que:

- ✚ Muestra las entradas y salidas de caja en un período de tiempo determinado
- ✚ Muestra excedente o faltante del periodo, con posibilidades de inversión.
- ✚ Controla la salida de dinero por cuenta de gasto.

Principales decisiones de la gerencia general en base al análisis de flujo de efectivo llevado:

- ✚ ¿cuánto podemos comprar de mercadería?
- ✚ ¿Podemos comprar al contado o es necesario solicitar crédito?
- ✚ ¿Debemos cobrar al contado o es posible otorgar crédito?
- ✚ ¿Podemos pagar las deudas en su fecha de vencimiento o debemos pedir un refinanciamiento? En la imagen podemos apreciar el flujo de efectivo de la empresa, ✚ proyectado VS lo real para los meses de noviembre y diciembre de 2016.

## Análisis de los estados financieros

Análisis de la información financiera es la descomposición de un todo en partes para conocer cada uno de los elementos que lo integran para luego estudiar los efectos que cada uno realiza.

El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

El análisis de estados financieros descansa en 2 bases principales de conocimiento: el conocimiento profundo del modelo contable y el dominio de las herramientas de análisis financiero que permiten identificar y analizar las relaciones y factores financieros y operativos.

Los datos cuantitativos más importantes utilizados por los analistas son los datos financieros que se obtienen del sistema contable de las empresas, que ayudan a la toma de decisiones. Su importancia radica, en que son objetivos y concretos y poseen un atributo de mensurabilidad.

Interpretación: es la transformación de la información de los estados financieros a una forma que permita utilizarla para conocer la situación financiera y económica de una empresa para facilitar la toma de decisiones.

La preparación de los estados financieros es función primordial del contador de la empresa, sin embargo el análisis de estos es del personal de finanzas en cualquiera empresa, por ello la actividad de un financista descansa en el registro y la preparación del balance por parte de contabilidad.

Dentro de la empresa SERFIGSA PANAMA, S.A. tuve la capacidad de aplicar dos indicadores o razones financieras para el estudio de la empresa esta fueron los más conocidos aunque hay unas

series de indicadores para que muestren la posición de una empresa:

✚ Indicadores de liquidez

✚ Indicadores de eficiencia

Ejemplo de ellos son:

Indicador de liquidez

Tuve la oportunidad dentro de la organización analizar la razón de liquidez como ejemplo práctico podemos ver en la figura 10 el balance general los activos corrientes entre los pasivos corrientes, la empresa se mantiene en la posición de cubrir sus obligaciones, sin ningún contratiempo.

Razón de eficiencia utilidad bruta entre ingresos brutos

Como podemos observar la figura 11 la explicación al analizar un indicador de eficiencia la empresa no cubre sus gasto, pero consideramos que es normal ya que está en su primer año de arranque; por tal motivo esta empresa no analiza otros indicadores financieros.

## Entrega de informes financieros

La entrega de los informes financieros dentro de la organización para la mejor toma de decisiones es la segunda semana de cada mes.

Como se mencionado se analizan los estados financieros extrayendo información la cual ha sido más relevante.

Se presentan los dos estados financieros más importante de la empresa:

✚ Estado de situación financiera (balance general)

✚ Estado de resultado

### El Estado de Situación Financiera

Comúnmente denominado Balance General, es un documento contable que refleja la situación financiera de un ente económico a una fecha determinada. Su estructura la conforman cuentas de activo, pasivo y patrimonio o capital contable.

En el balance general aunque todas las cuentas son importantes las cuentas por cobrar son muy vistas.

### El estado de resultados

También conocido como estado de ganancias y pérdidas es un reporte financiero que en base a un periodo determinado muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y como consecuencia, el beneficio o pérdida que ha generado la



empresa en dicho periodo de tiempo para analizar esta información y en base a esto, tomar decisiones de negocio.

Estos informes son tan importantes para ver la posición, logros y / o objetivos alcanzados. Para obtener estos informes es necesario que el departamento de contabilidad tenga todo debidamente registrado y que el mes se haya cerrado y así extraer toda la información que se requiere.

Los balances son la radiografía de la que hablamos en una empresa, en el podemos hacer planes estratégicos con fin que la empresa cumpla los objetivos para la que fue creada.

Hemos podido ver como los estados financieros son la columna vertebral de la empresa ya que si no tenemos información no podemos tomar la mejor decisión.

## Conclusión

Durante mi permanencia en SERFIGSA PANAMA, S.A. tuve la oportunidad de aplicar conocimientos y aprender cosas nuevas en otros casos, debido a que estuve en diferentes áreas de trabajo, que me parecieron interesantes.

En relación a lo adquirido y aprendido a lo largo de mi práctica profesional en la institución financiera SERFIGSA PANAMA, S.A., en el departamento de RRHH puedo concluir que la experiencia fue de gran ayuda para mi formación como futuro Gerente de una empresa, también fue enriquecedora, llena de conceptos nuevos y de gran aprendizaje, ya que pude desarrollarme dentro de un ambiente laboral competitivo, armar lazos con los demás colaboradores de la empresa, trabajar en equipo para así lograr los objetivos de la organización.

Pude desarrollarme mejor como persona, adquirir virtudes que en un pasado eran de gran dificultad para mí, tener responsabilidad, el tener que cumplir horarios extraordinarios, trabajar bajo presión pero a mil por hora, porque sabía que el trabajo que estaba realizando era parte del logro de una gran empresa, interactuar con el personal de la empresa, el capital humano de gran valor realmente fue comfortable; Desarrollar de gran manera la paciencia y la empatía que lo destaco por sobre todas las cosas, porque debemos saber que las personas no siempre llegan con el mejor ánimo, pero trabajábamos juntos para entregar lo mejor de nosotros a la organización.

Era muy gratificante cuando los compañeros se iba conforme, me sentía capacitado y muy orgulloso porque contribuí en la satisfacción de quienes necesitaban un apoyo, y ese es el rol social que tiene SERFIGSA PANAMA, S.A. con su gerente general.

Otra dificultad que logre superar fue la resolución de conflictos y anomalías dentro de la institución, muchas veces mi falta de experiencia me jugaba en contra ante situaciones nuevas, ya que todos los días aparecía algo distinto, pero con la ayuda de mis compañeros de trabajo, también mis ganas de aprender y contribuir ayudaron mucho en esas situaciones, y puedo decir que la mayoría de las veces, se resolvían y encontrábamos soluciones antes los problemas que iban apareciendo a medida que transcurría mi estadía en la empresa.

En la faceta financiera pude aplicar conocimiento como contador, pero profundice mis conocimientos y vi la importancia que juega un departamento de finanzas en una empresa.

Al finalizar cada mes pude percibir la necesidad que tenían los altos directivos de contar con información cuantitativa debidamente analizada para tomar las mejores decisiones según el caso.

La aplicación de herramientas adecuadas para poder saber cómo avanzaba o no SERFIGSA PANAMA, S.A. fue interesante ya que pude sentir el valor del trabajo de cada departamento en la organización puesto que la producción de ellos es reflejada estos informes numéricos llamados estados financieros.

Es importante señalar que las empresas deben terminar de aplicar manuales de procesos y políticas ya que esto hace que el personal ejecute las tareas con mejor precisión, en la búsqueda del bienestar institucional, minimiza la desorientación en ellos afinando las ideas en el momento de la ejecución del trabajo.

Serfigsa Panamá cuenta con más de cinco manuales de procedimientos que considero no deben de desatender, deben de tener la necesidad que sean aplicados el cien por ciento.

La diversidad de funciones en la cual estuve en mi práctica profesional me permitió enriquecer mis conocimientos y si tenía el conocimiento de algo lo afianzaba mucho más.

Serfigsa Panamá, S.A. se prepara para posicionarse en el mercado panameño es por ello de la importancia de aplicar cada cosa bajo métodos y procedimientos; que su personal conozca la importancia de las funciones del compromiso de las personas que lideran los departamentos.

## Recomendaciones

- ✚ Se recomienda a la empresa fortalecer en la capacitación de personal de manera permanente con tal que sea más productivos.
- ✚ Fortalecerse en sistematizar lo procesos departamentales
- ✚ Fortalecer el departamento de cumplimiento con el personal que tengan vasta experiencia en el campo.
- ✚ Cumplir a cabalidad con los entes regulador ya que se observa son varios entidades a la que se debe rendir información en materia financiera
- ✚ Fortalecer el área de recursos humanos, debido a que la empresa está en constante crecimiento por lo cual la necesidad de cubrir las actividades que se dan es vital
- ✚ Culminar con la materialización de manuales de procesos y políticas organizacional
- ✚ Aplicar en su totalidad los manuales ya terminados para que el personal trabaje con objetivos claros.
- ✚ Necesitan tener un gerente de finanzas con el conocimiento suficiente en materia de servicios financieros.

Como puede observar en el transcurso de mi práctica, el fortalecimiento en las áreas según los puntos descritos, me parece atinado se hagan los ajustes necesarios en pro de a institución.

## Bibliografías

Ley 51 de la caja de seguro social de Panamá 2,005 27 de diciembre en línea  
<https://www.google.com/#q=ley+51+de+la+caja+de+seguro+social>

Ley 130 marco prudencial de microfinanzas 2,013 31 de diciembre

<https://www.superbancos.gob.pa/es/leyes-y-reg/leyes>

Norma APA -6ta edición articulo consultado 2,017 consultado en línea

<http://normasapa.net/2017-edicion-6/>

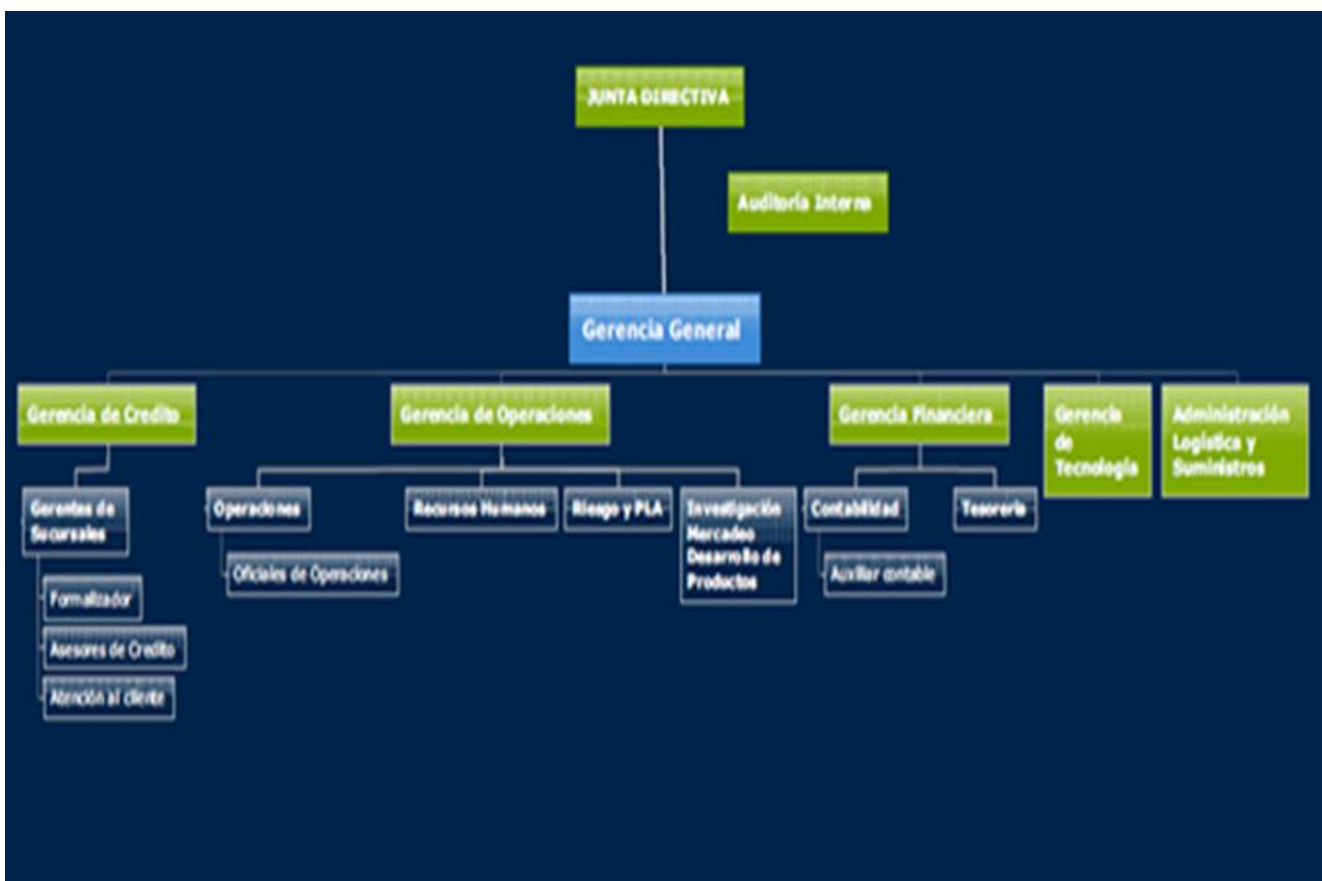
Reglamento para trabajo relacionado a titulación de estudios de posgrado 2,016 17 de mayo  
consultado en línea

<http://unicyt.org/moodle/login/index.php>

Anexos

Figura 1. Organigrama empresarial su estructurada y nivel jerárquico de SERFIGSA

PANAMA, S.A.



**Figura 2. Desglose de reporte de salarios en El SIPE sistema de la caja del seguro social**

<b>DESGLOSE DE REPORTE DE EMPLEADOS DE PLANILLA CAJA DE SEGUROSOCIAL</b>			
<b>Razon social</b>	SERVICIOS FINANCIEROS	<b>RUC</b>	155592849-2-2015
<b>Nombre Comercial</b>	SERVICIOS FINANCIEROS		
<b>Grupo de Empleados</b>	10000	<b>Patronal</b>	8Y-620-10011
<b>Dirección</b>	CENTRO COMERCIAL LOS ANDES	<b>Teléfono</b>	2827300 3011273
<b>Mes couta</b>	Agosto 2015	<b>Tasa de Riesgo</b>	0.0098
<b>Totales Planilla</b>		<b>Valor</b>	
Riesgos Profesionales		11.29	
Seguro Educativo		28.92	
Seguro Social		253.39	
Impuesto Sobre la Renta		21.54	
Salario		1,151.75	
Salario Ajustado		1,151.75	

Al finalizar el reporte de salarios ante la caja de seguro social esta extiende una facturación detallando en el lo que la empresa de pagar en concepto de cuota obrero patronal, es decir la parte del empleador y empleado, es por ello que en la imagen pueden apreciar riesgo profesional, seguro educativos entre otros conceptos cobrados por esta institución de seguridad social.



### Figura 3. Reporte de operaciones sospechosas

En este reporte la empresa está obligada a informar si considera que un cliente ha tenido un manejo inadecuado de pagos o la transaccional, un ejemplo es si un cliente le paga en efectivo 10,000 dólares, porque está pagando esta cantidad? De donde salió ese dinero?

Por la obligatoriedad de la empresa en informar al UAF debemos cumplir con lo que el ente regulador solicita.

**INFORMACION CONFIDENCIAL**  
**REPORTE DE OPERACIONES SOSPECHOSAS (ROS-UAF)**

**Parte A. Datos del ROS**

<b>1. Código ROS</b>	<b>2. Nombre Sujeto Obligado</b>
----------------------	----------------------------------

**3. Fecha de presentación de ROS**

Día	Mes	Año

**4. Tipo de ROS**

<b>4.1. Reporte Inicial</b>	<b>4.2. Reporte Suplementario</b>	<b>4.3. Reporte a solicitud de la UAF</b>
-----------------------------	-----------------------------------	---

**5. N° de Nota**

--

**Parte B**  
**Información del lugar del desarrollo de la operación sospechosa**

**B.1. Datos generales de oficial de cumplimiento/ Enlace**

<b>1. Nombre del Oficial de Cumplimiento/ Enlace</b>	
<b>2. Identidad personal</b>	
<b>3. Teléfono Central</b>	
<b>4. Teléfono Directo</b>	
<b>5. Correo Electrónico</b>	
<b>6. Firma del Oficial de Cumplimiento/ Enlace</b>	

**B.2. Dirección de la(s) sucursal(es) donde ocurrió la actividad**

<b>1. Provincia</b>	
<b>2. Distrito</b>	
<b>3. Corregimiento</b>	

**Figura 4. Tabla de provisión según la ley 130:**

Categoría	Morosidad	Provisión
A. Normal	Hasta 29 días	1%
B. Mención especial	De 30 a 45 días	10%
C. Sub normal	De 46 a 60 días	20%
D. Dudoso	De 61 a 90 días	50%
E. Irrecuperable	Más de 90 días	100%

La regulación panameña específicamente en la ley 130 del 31 de diciembre de 2013, especificada claramente como las empresas de microfinanzas deben establecer su provisión según los días de morosidad que a la misma vez la clasifica en categorías, por lo cual las empresas financieras deben cumplir con la norma.

**Figura 5. Análisis de la cartera o cuenta por cobrar**

La importancia que tiene este cuadro es que en el simplificamos información y podemos ver la

INDICADORES DE IMPACTO	NOV. 2017	DIC 2017	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION PORCENTUAL
Cartera de Crédito en US\$	\$ 3,751,033.86	\$ 3,787,720.52	\$ 36,686.7	0.98%
Cartera afectada total en US\$	\$ 1,975,378.53	\$ 2,118,511.48	\$ 143,133.0	7.25%
Porcentaje de exposición de 1 a 30 días	27.98%	19.74%	-8.24	-29.45%
Porcentaje de exposición >30 días	24.68%	36.19%	11.51	46.64%
Porcentaje de exposición total	52.66%	55.93%	3.27	6.21%
Monto de Crédito reestructurados en el período US\$	\$ -	\$ -	\$ -	0.00%
Número de Crédito reestructurados en el período	0	0	0	0.00%
Monto de Créditos Saneados US\$	\$ -	\$ -	\$ -	0.00%
Número de Créditos activos (Acum al mes)	929.00	989.00	60	6.46%
Colocaciones totales en US\$ (Del mes)	\$ 255,146.60	\$ 121,500.00	\$ -133,646.6	-52.38%
Número de colocaciones (Del mes)	83.00	40.00	-43	-51.81%
Numero de crédito Primer ingreso	82.00	40.00	-42	-51.22%
Créditos de Primer ingreso (clientes nuevos) US\$	\$ 10,000.00	\$ 121,500.00	\$ 111,500.0	1115.00%
Número de crédito cancelados	10.00	9.00	-1	-10.00%
Créditos cancelados en US\$	\$ 13,062.30	\$ 47,900.00	\$ 34,837.7	266.70%
Tasa anualizada de deserción de clientes	98.80%	100.00%	\$ 0.01	1.21%

posición de la cartera de crédito, ejemplo el total de la cartera crédito, además de la cartera en riesgo hasta 30 días y a más de 30 días, por ende se pueden tomar los ajustes necesarios con el fin que la cartera no se siga deteriorando.

**Figura 6. Cuentas de Provisión que son analizadas:**

Esta imagen es un asiento contable, donde la provisión que se calcula impacta positiva o negativamente a los estados financieros.

NOTA DE DIARIO				
5201-01-00-2-000-001	GASTO POR PROVISION DE CARTERA DE CREDITO		7,497.80	
1408-01-01-3-000-000	MICROCRÉDITOS			5,569.55
1408-01-02-3-000-000	CRÉDITOS PERSONALES			389.43
1408-01-04-3-000-000	CRÉDITOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL			1,538.82
			7,497.80	7,497.80
Para registrar la Provision de la cartera por dificil cobro correspondiente al mes de febrero de 2016				

**Figura 7. Presupuesto levantado para el año 2016, con información de supuestos. Por ser el primer año de arranque de la empresa**

Descripción	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16	Total
<b>Inversiones</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7,100</b>	<b>5,000</b>	<b>1,100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8,200</b>
Equipos de Computación	0	0	0	0	0	1,100	0	0	0	0	0	0	1,100
Servidor	0	0	0	6,500	0	0	0	0	0	0	0	0	6,500
Licencias	0	0	0	0	5,000	0	0	0	0	0	0	0	0
Mantenimiento de Red	0	0	0	600	0	0	0	0	0	0	0	0	600
Sistemas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mobiliario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Sueldo y Beneficios al Personal</b>	<b>92,495</b>	<b>93,336</b>	<b>93,931</b>	<b>94,546</b>	<b>95,131</b>	<b>95,687</b>	<b>96,265</b>	<b>96,798</b>	<b>97,458</b>	<b>98,043</b>	<b>98,592</b>	<b>99,104</b>	<b>1,151,385</b>
Sueldos del Personal Permanente	51,250	51,250	51,250	51,250	51,250	51,250	51,250	51,250	51,250	51,250	51,250	51,250	615,000
Tiempo Extraordinario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Viáticos	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	14,400
Aguinaldos	5,271	5,271	5,271	5,271	5,271	5,271	5,271	5,271	5,271	5,271	5,271	5,271	63,250
Vacaciones	4,659	4,659	4,659	4,659	4,659	4,659	4,659	4,659	4,659	4,659	4,659	4,659	55,909
Indemnizaciones	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,405
Bonificaciones e Incentivos(Prima de produccion)	6,334	7,176	7,770	8,385	8,971	9,526	10,104	10,637	11,297	11,882	12,431	12,943	117,455
Seguro Social Aporte Patronal	17,331	17,331	17,331	17,331	17,331	17,331	17,331	17,331	17,331	17,331	17,331	17,331	207,966
Aportes a INATEC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cafetería	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000
Uniformes	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	36,000
Seguro de Vida y Accidentes	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
Otros Gastos de Personal	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000
<b>Gastos por Servicios Externos</b>	<b>22,500</b>	<b>22,500</b>	<b>22,500</b>	<b>22,500</b>	<b>22,500</b>	<b>22,500</b>	<b>22,500</b>	<b>22,500</b>	<b>22,500</b>	<b>22,500</b>	<b>22,500</b>	<b>22,500</b>	<b>270,000</b>
Servicios de Seguridad	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000
Asesoría Jurídica	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	42,000
Auditoría Externa	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	96,000
Otros Servicios Contratados	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	96,000
Calificación Externa	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000
Pasajes y Traslados al Exterior	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
Seguros Edificio y Equipo	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000
<b>Gastos de Mantenimiento de Edificio y Servicio</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>	<b>22,200</b>	<b>266,400</b>
Mant.y Repar./ Bienes de Uso Excepto Vehículos	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000
Acondicionamiento de Local	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	30,000
Aseo y Limpieza	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000
<b>Gastos Generales</b>	<b>11,500</b>	<b>11,500</b>	<b>11,500</b>	<b>11,500</b>	<b>15,500</b>	<b>17,800</b>	<b>11,500</b>	<b>11,500</b>	<b>13,600</b>	<b>11,700</b>	<b>13,700</b>	<b>11,700</b>	<b>153,000</b>
Impuestos, Multas y Tasas Municipales	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
<b>Desarrollo Institucional</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>30,000</b>
Formación Profesional de Empleados	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	30,000

**Figura 8. Presupuesto ejecutado en el mes de noviembre y diciembre 2016**

Presupuesto Ejecutado-2016											
servicios Financieros Globales de Panamá, S.A	nov-16			dic-16			Acumulado Presupuesto	Acumulado Real	Variación	Promedio	
	Proyección VS Ejecución	Pres.	Real	Variación	Pres.	Real					Variación
<b>Ingresos Financieros</b>											
<b>Cartera de crédito</b>	117,418	92,365	- 25,053	128,315	96,661	- 31,654	777,212	633,704	- 143,508	79,213	
<b>Por Comisiones de desembolso</b>	14,375	5,359	- 9,016	12,375	6,191	- 6,184	122,625	33,113	- 89,512	4,139	
<b>Total de Ingresos</b>	<b>131,793</b>	<b>97,724</b>	<b>- 34,069</b>	<b>140,690</b>	<b>102,852</b>	<b>- 37,838</b>	<b>899,837</b>	<b>666,817</b>	<b>- 233,020</b>	<b>83,352</b>	
<b>Egresos</b>											
<b>Gastos de Operacionales</b>											
Intereses por Obligaciones Financieras	2,655	20,185	17,530	2,275	36,835	34,560	<b>47,326</b>	<b>225,221</b>	177,895	<b>28,153</b>	
Comisiones Bancarias	20	259	239	20	148	128	<b>240</b>	<b>1,815</b>	<b>1,575</b>	<b>227</b>	
Comisiones por Giros y/o transferencias	60	-	60	60	-	60	<b>720</b>	<b>244</b>	- <b>476</b>	<b>30</b>	
Gastos Operacionales varios	7,500	8,629	1,129	-	-	-	<b>46,350</b>	<b>44,922</b>	- <b>1,428</b>	<b>5,615</b>	
<b>Total de Gastos Operacionales</b>	<b>10,235</b>	<b>29,073</b>	<b>18,837</b>	<b>2,355</b>	<b>36,983</b>	<b>34,628</b>	<b>94,636</b>	<b>272,201</b>	<b>177,566</b>	<b>34,025</b>	
<b>Gastos Administrativos</b>											
Nomina Administrativa y Fuerza de ventas	34,950	26,737	- 8,213	34,950	28,891	- 6,059	<b>324,367</b>	<b>252,848</b>	- <b>71,519</b>	<b>31,606</b>	
Comision por Venta	9,811	3,215	- 6,596	10,463	2,671	- 7,792	<b>67,176</b>	<b>17,523</b>	- <b>49,653</b>	<b>2,190</b>	
Cuota Patronal	11,405	3,879	- 7,526	11,571	4,138	- 7,434	<b>101,322</b>	<b>37,234</b>	- <b>64,089</b>	<b>4,654</b>	
Movilización Vendedores	3,840	3,316	- 524	3,840	3,009	- 831	<b>38,400</b>	<b>28,692</b>	- <b>9,708</b>	<b>3,586</b>	
Tiquetes, pasajes aereos y alojamientos	500	2,032	1,532	500	-	500	<b>6,000</b>	<b>24,279</b>	<b>18,279</b>	<b>3,035</b>	
Servicios Públicos	3,400	7,838	4,438	3,400	8,082	4,682	<b>32,300</b>	<b>55,879</b>	<b>23,579</b>	<b>6,985</b>	
Retención multas y otros Impuestos	1,000	1,850	850	1,000	643	- 357	<b>12,000</b>	<b>16,641</b>	<b>4,641</b>	<b>2,080</b>	
Publicidad y Mercadeo	4,000	150	- 3,850	4,000	275	- 3,725	<b>38,000</b>	<b>16,463</b>	- <b>21,537</b>	<b>2,058</b>	
Honorarios Legal y consultorias	1,300	2,726	1,426	1,300	1,000	- 300	<b>15,600</b>	<b>41,935</b>	<b>26,335</b>	<b>5,242</b>	
Otros Contratos	1,300	8,000	3,000	3,000	8,000	5,000	<b>59,300</b>	<b>101,074</b>	<b>41,774</b>	<b>12,634</b>	
Arrendamientos	1,300	3,884	2,584	7,295	6,732	- 562	<b>74,041</b>	<b>57,520</b>	- <b>16,522</b>	<b>7,190</b>	
otros gasto Administrativos	1,300	18,491	17,191	3,050	17,067	14,017	<b>30,350</b>	<b>101,733</b>	<b>71,383</b>	<b>12,717</b>	
<b>Total de Gastos Administrativos</b>	<b>74,106</b>	<b>82,119</b>	<b>4,313</b>	<b>84,369</b>	<b>80,509</b>	<b>- 3,860</b>	<b>798,857</b>	<b>751,819</b>	<b>- 47,038</b>	<b>93,977</b>	
<b>Total de Gastos de Admon y Operacional</b>	<b>84,341</b>	<b>111,191</b>	<b>23,150</b>	<b>86,724</b>	<b>117,492</b>	<b>30,767</b>	<b>893,492</b>	<b>1,024,020</b>	<b>130,528</b>	<b>128,003</b>	
<b>Otros Ingresos</b>											
Otros Ingreso no Operacionales	100	-	100	100	97	- 3	<b>1,200</b>	<b>1,252</b>	<b>52</b>	<b>179</b>	
<b>Otros Egresos</b>											
Depreciaciones Equipos muebles, enseres y Vehiculo	2,643	4,668	2,025	2,643	4,668	2,025	<b>23,711</b>	<b>44,147</b>	<b>20,436</b>	<b>6,307</b>	
Provisión cartera de difícil cobro	41,215	- 137,451	- 178,666	44,328	5,776	- 38,552	<b>279,142</b>	<b>150,402</b>	- <b>128,740</b>	<b>21,486</b>	
Provision Prestaciones Sociales y otras provisiones	9,114	5,115	- 3,999	9,114	5,627	- 3,487	<b>86,179</b>	<b>48,243</b>	- <b>37,935</b>	<b>6,892</b>	
Amortizaciones de Inversiones Y/O Remodelación	500	2,043	1,543	500	2,043	1,543	<b>6,000</b>	<b>21,980</b>	<b>15,980</b>		
Adelanto de gastos por constitucion de la Sociedad	3,306	3,306	0	3,306	3,306	0	<b>39,670</b>	<b>36,366</b>	- <b>3,303</b>	<b>5,195</b>	
<b>Total de Amotizacion y Depreciación</b>	<b>56,778</b>	<b>- 122,319</b>	<b>- 179,098</b>	<b>59,891</b>	<b>21,419</b>	<b>- 38,471</b>	<b>434,701</b>	<b>301,138</b>	<b>- 133,562</b>		
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>141,120</b>	<b>- 11,128</b>	<b>- 155,947</b>	<b>146,615</b>	<b>138,911</b>	<b>- 7,704</b>	<b>1,328,193</b>	<b>1,325,158</b>	<b>- 3,035</b>	<b>189,308</b>	
<b>Utilidad Antes de impuesto</b>	<b>- 9,227</b>	<b>108,852</b>	<b>121,779</b>	<b>- 5,825</b>	<b>- 35,962</b>	<b>- 30,137</b>	<b>- 427,155</b>	<b>- 657,089</b>	<b>- 229,933</b>	<b>- 105,956</b>	

Este tipo de informe permite saber lo que como va caminando la empresa según su proyeccion comparlo con ejecutado realmente, razones de las variaciones aumento o disminución y al final un acumulado sobre el comportamiento cuantitativo de la empresa y su posicion financieras.

**Figura 9. Ejemplo del último cuatrimestre analizado y su acumulado**

SERVICIOS FINANCIEROS GLOBALES DE PANAMA, S.A.							
ANALISIS HORIZONTAL Y VERTICAL TRIMESTRALES							
Cuenta	4 TRIMESTRE			ACUMULADOS	ACUMULADOS	ACUMULADOS	ACUMULADOS
	oct-16	nov-16	dic-16	1° Trimestre 2016	2° Trimestre 2016	3° Trimestre 2016	4° Trimestre 2016
<b>INGRESOS</b>							
INGRESOS	-	-	-	-	-	-	-
Cartera de crédito	94,183	92,365	96,661	57,796	99,220	193,479	283,209
Por Comisiones de desembolso	5,301	5,359	6,191	26	2,290	13,947	16,851
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>99,484</b>	<b>97,724</b>	<b>102,852</b>	<b>57,823</b>	<b>101,510</b>	<b>207,425</b>	<b>300,060</b>
<b>Mas: Otros ingresos no operacionales</b>	155	-	97	244	571	185	252
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>99,639</b>	<b>97,724</b>	<b>102,949</b>	<b>58,067</b>	<b>102,081</b>	<b>207,610</b>	<b>300,312</b>
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>							
Intereses por Obligaciones Financieras	31,211	20,185	36,835	21,566	40,713	74,711	88,231
COMISIONES BANCARIAS	439	259	148	285	366	318	846
COMISIONES POR GIROS Y/O TRANSFERENCIA	23	-	-	75	-	146	23
GASTOS OPERACIONALES VARIOS	11,058	8,629	-	2,751	7,124	15,361	19,686
<b>TOTAL COSTO OPERACIONALES</b>	<b>42,730</b>	<b>29,073</b>	<b>36,983</b>	<b>24,677</b>	<b>48,203</b>	<b>90,536</b>	<b>108,785</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>							
GASTOS NOMINA ADMON	30,846	33,831	35,700	55,559	79,994	83,536	100,377
ADMON	46,975	48,288	44,809	79,340	101,372	111,567	140,072
AMORTIZACIONES	6,574	5,349	5,349	3,306	13,571	20,891	17,272
DEPR. DE VEHICULOS, MUBLES Y ENSERES	4,265	4,668	4,668	8,076	11,043	11,427	13,600
PROVISIONES (Cartera y otras)	62,665	-132,336	11,403	35,558	80,199	144,463	-58,269
<b>TOTAL GASTOS ADMON</b>	<b>151,326</b>	<b>-40,200</b>	<b>101,928</b>	<b>181,839</b>	<b>286,180</b>	<b>371,885</b>	<b>213,053</b>
<b>OTROS GASTOS</b>							
OTROS EGRESOS	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>194,056</b>	<b>-11,128</b>	<b>138,911</b>	<b>206,516</b>	<b>334,383</b>	<b>462,420</b>	<b>321,839</b>
<b>UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>-94,416</b>	<b>108,852</b>	<b>-35,962</b>	<b>-148,450</b>	<b>-232,302</b>	<b>-254,810</b>	<b>-21,527</b>

Este informe nos permite ver la posición de la empresa trimestralmente, por lo que en el año hay 3 trimestres, conocer cuando la empresa es capaz generar más ingresos o que trimestre gasta más.

**Figura 10. Flujo de caja proyectado y ejecutado**

FLUJO DE CAJA -2016										
Servicios Financieros Globales de Panamá, S.A. Flujo de Caja 2016 Proyectado	nov-16			dic-16			Acumulado Presupuesto	Acumulado Real	Variación	Promedio
	Presup.	Real	Var.	Presup.	Real	Var.				
<b>Recaudos Generados</b>										
Aporte de accionistas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financiamiento	250,000	350,000	100,000	620,000	500,000	-120,000	4,685,000	3,050,000	-1,635,000	254,167
<b>Recuperaciones</b>	<b>250,000</b>	<b>18,289</b>	<b>13,789</b>	<b>161,507</b>	<b>98,545</b>	<b>-62,962</b>	<b>1,593,343</b>	<b>437,785</b>	<b>-1,155,558</b>	<b>36,482</b>
Principal	-	-	-	88,125	-	-88,125	890,834	121,814	-769,020	10,151
Intereses	-	-	-	59,382	-	-59,382	579,885	116,424	-463,462	9,702
Comisiones	4,500	-	-4,500	14,000	-	-14,000	122,625	7,766	-114,859	647
Otros Recaudos	-	18,289	18,289	-	98,545	98,545	-	191,781	191,781	15,982
<b>Total de Ingresos</b>	<b>500,000</b>	<b>368,289</b>	<b>113,789</b>	<b>781,507</b>	<b>598,545</b>	<b>-182,962</b>	<b>6,278,343</b>	<b>3,487,785</b>	<b>-2,790,558</b>	<b>290,649</b>
<b>Egresos</b>										
<b>Gastos de Operacionales</b>										
Colocaciones	180,000	158,850	-21,150	560,000	429,570	-130,430	5,035,000	2,286,579	-2,748,421	190,548
Comisiones Bancarias	-	35	35	-	330	330	107	1,133	1,026	94
Comisiones por Giros y/o transferencias	-	3,000	3,000	-	-	-	95	26,000	25,905	2,167
Gastos Operacionales varios	-	-	-	-	5,017	5,017	104	5,017	4,913	418
<b>Total de Gastos Operacionales</b>	<b>180,000</b>	<b>161,885</b>	<b>-18,115</b>	<b>560,000</b>	<b>434,916</b>	<b>-125,084</b>	<b>5,035,306</b>	<b>2,318,729</b>	<b>-2,716,577</b>	<b>193,227</b>
<b>Gastos Administrativos</b>										
Nomina Administrativa y Fuerza de Venta	28,870	15,018	-13,852	29,723	25,715	-4,008	354,491	159,849	-194,642	13,321
Tiquetes, pasajes aereos y alojamientos	300	1,002	702	309	680	371	3,684	6,478	2,794	540
Reembolsos de caja menor	650	596	-55	669	839	170	7,981	5,764	-2,217	480
Servicios Públicos	3,400	2,034	-1,366	3,500	1,751	-1,750	41,748	21,987	-19,761	1,832
Indemnizaciones mutuos, bonificaciones, vacaciones etc	1,995	-	-1,995	2,053	1,302	-752	24,491	7,370	-17,121	614
Retención multas y otros impuestos	300	2	-298	309	1,162	853	3,684	20,433	16,750	1,703
Publicidad y Mercadeo	4,000	3,994	-6	4,118	280	-3,838	49,115	22,820	-26,296	1,902
Asesorías Legal y consultorias	800	1,000	200	824	-	-824	9,823	15,916	6,093	1,326
Otros Contratos	800	2,412	1,612	824	13,914	13,091	9,823	44,304	34,480	3,692
Arrendamientos	9,700	4,795	-4,905	9,986	6,732	-3,254	119,105	44,727	-74,378	3,727
Prestamos empleados y anticipos	-	3,000	3,000	-	750	750	-	-	-	-
Proveedores Nomina, Caja Seguro Social y otros acreedores	8,145	3,565	-4,581	8,386	7,748	-638	100,017	45,521	-54,496	3,793
Otros gastos Administrativos	900	4,444	3,544	927	9,341	8,414	11,051	81,321	70,270	6,777
<b>Total de Gastos Administrativos</b>	<b>59,860</b>	<b>41,860</b>	<b>-18,000</b>	<b>61,628</b>	<b>70,215</b>	<b>8,587</b>	<b>735,012</b>	<b>476,490</b>	<b>-258,523</b>	<b>39,707</b>
<b>Inversión</b>										
Mejoras a la Propiedad Arrendada	-	9,030	9,030	120,000	4,544	-115,456	360,000	51,393	-308,607	4,283
Adquisición de Mobiliario y Equipos	-	9,311	9,311	-	-	-	-	28,000	28,000	2,333
Adquisición de Activo- Sistemas	-	-	-	-	-	-	-	9,994	9,994	833
<b>Total de Inversiones</b>	<b>-</b>	<b>18,341</b>	<b>18,341</b>	<b>120,000</b>	<b>4,544</b>	<b>-115,456</b>	<b>360,000</b>	<b>89,387</b>	<b>-270,613</b>	<b>7,449</b>
<b>Gastos Financieros</b>										
Préstamos y/o Obligaciones Financiera -500-1	-	-	-	9,375	12,500	3,125	18,750	12,500	-6,250	1,042
Préstamos y/o Obligaciones Financieras-504-4	-	-	-	-	-	-	25,000	-	-25,000	-
Préstamos y/o Obligaciones Financieras-502-1	-	-	-	-	-	-	100,000	149,709	49,709	12,476
Préstamos y/o Obligaciones Financieras-502-2	-	-	-	-	-	-	37,500	25,000	-12,500	2,083
Préstamos y/o Obligaciones Financieras-502-3	-	-	-	-	-	-	37,500	75,000	37,500	6,250
Préstamos y/o Obligaciones Financieras-502-4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos y/o Obligaciones Financieras-502-5	-	-	-	-	33,333	-	-	-	-	-
Préstamos y/o Obligaciones Financieras-502-6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos y/o Obligaciones Financieras-502-7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos y/o Obligaciones Financieras-502-8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos y/o Obligaciones Financieras-502-9	-	-	-	-	41,667	-	-	-	-	-
Préstamos y/o Obligaciones Financieras-504-1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-500-1	-	-	-	5,156	1,725	-3,431	13,263	5,156	-8,106	430
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-504-4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-502-1	-	-	-	-	-	-	10,331	7,671	-2,660	639
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-502-2	-	-	-	-	-	-	4,091	2,941	-1,150	245
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-502-3	-	-	-	4,406	-	-4,406	12,681	3,385	-9,296	282
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-502-4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-502-5	-	-	-	-	3,834	-	-	-	-	-
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-502-6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-502-7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-502-8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-502-9	-	-	-	-	10,500	-	-	-	-	-
Intereses por oblig. Finan. y comisiones y Timbres-504-1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total de Gastos Financieros</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18,937</b>	<b>103,559</b>	<b>-4,712</b>	<b>259,115</b>	<b>281,363</b>	<b>22,247</b>	<b>23,447</b>
<b>Total de Desembolsos</b>	<b>239,860</b>	<b>222,086</b>	<b>-17,774</b>	<b>760,565</b>	<b>613,234</b>	<b>-147,331</b>	<b>6,389,434</b>	<b>3,165,968</b>	<b>-3,223,466</b>	<b>263,831</b>
<b>Total del Flujo Generado</b>	<b>260,140</b>	<b>146,203</b>	<b>131,563</b>	<b>20,942</b>	<b>-14,689</b>	<b>53,703</b>	<b>111,091</b>	<b>321,817</b>	<b>432,908</b>	<b>26,818</b>
Cheques Anulados y/o Prestamos no desembolsados hasta el 1 de abril	-	7,755	7,755	-	-	-	-	-	-	-
Saldo que viene del mes anterior	-	5,387	-6,000	-	16,893	-	-	-	-	-
<b>Saldo en Caja y Banco al final del mes</b>	<b>260,140</b>	<b>148,571</b>	<b>133,318</b>	<b>20,942</b>	<b>2,205</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

El pulmón de toda es si ella cuenta con efectivo para solventar sus gastos, es decir su dinero líquido, por ende se confecciona una proyección de flujo en efectivo con miras a saber de dónde viene el dinero o para donde se ha ido, si hay excedente para invertir.



**Figura 11. Indicadores Financieros de liquidez**

SERVICIOS FINANCIEROS GLOBALES DE PANAMA, S.A.			
ANALISIS HORIZONTAL I Y II TRIMESTRE			
DEL BALANCE GENERAL-2016			
		I TRIMESTRE	Indicador de liquidez
<b>ACTIVOS</b>			
<b>CORRIENTES</b>			
Caja y Banco		121,358	La empresa tiene la capacidad de cubrir sus obligaciones a corto plazo. Activo corriente entre pasivo de corriente.
Cartera de Creditos		951,802	
Intereses por cobrar		26,020	
Cuentas por Cobrar Accionistas		20,057	
Otras cuentas por cobrar		6,004	
<b>Menos</b> Provisiones por incobrabilidad de la Cartera de Créd		<b>28,783</b>	
<b>TOTAL CORRIENTE</b>		<b>1,096,458</b>	
<b>NO CORRIENTES</b>			
Propiedad Planta y equipo			
Terrerno		174,697	
Equipo de oficina y de Computación		33,864	
Software		138,428	
Vehiculos		29,000	
<b>Menos:</b> Depreciación Acumulada		<b>16,928</b>	
<b>Propiedad Planta y equipo</b>		<b>359,061</b>	
<b>Otros Activos</b>			
Gastos pagados por Anticipado		58,269	
Adelantos por Honorarios y Anticipos de Salarios		5,945	
Depositos en Garantias		4,473	
Gastos operativos y de Constitución		195,042	
Amortización Acumulada de gastos Operativos		<b>113,244</b>	
otros Activos		<b>27,748</b>	
<b>TOTAL DE ACTIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>122,738</b>	
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>		<b>1,578,257</b>	
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>			
<b>Pasivos Corrientes</b>			
Ctas por Pagar por obligaciones Financieras corto Plazo		600,000	
Intereses por Pagar obligaciones Financieras		10,391	
Cuentas por pagar diversas		10,750	
Obligaciones Laborales y Cuota Obrero Patronal		2,900	
Impuestos		2,304	
Provisiones Laborales y otras		12,279	
<b>TOTAL DE PASIVO CORRIENTES</b>		<b>638,623</b>	
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>			
<b>TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO</b>		<b>1,578,257</b>	

Esta razón permite venir si la empresa puede o no hacerle frente a sus obligaciones, según el análisis la empresa si puede hacerle frente a sus obligaciones.

**Figura 12. Ratio de eficiencia**

SERVICIOS FINANCIEROS GLOBALES DE PANAMA, S.A.							
ANALISIS HORIZONTAL Y VERTICAL TRIMESTRALES							
Cuenta	4 TRIMESTRE			ACUMULADOS	ACUMULADOS	ACUMULADOS	ACUMULADOS
	oct-16	nov-16	dic-16	1° Trimestre 2016	2° Trimestre 2016	3° Trimestre 2016	4° Trimestre 2016
<b>INGRESOS</b>							
INGRESOS	-	-	-	-	-	-	-
Cartera de crédito	94,183	92,365	96,661	57,796	99,220	193,479	283,209
Por Comisiones de desembolso	5,301	5,359	6,191	26	2,290	13,947	16,851
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>99,484</b>	<b>97,724</b>	<b>102,852</b>	<b>57,823</b>	<b>101,510</b>	<b>207,425</b>	<b>300,060</b>
<b>Mas: Otros ingresos no operacionales</b>	155	-	97	244	571	185	252
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>99,639</b>	<b>97,724</b>	<b>102,949</b>	<b>58,067</b>	<b>102,081</b>	<b>207,610</b>	<b>300,312</b>
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>							
Intereses por Obligaciones Financieras	31,211	20,185	36,835	21,566	40,713	74,711	88,231
COMISIONES BANCARIAS	439	259	148	285	366	318	846
COMISIONES POR GIROS Y/O TRASNFERENCIA	23	-	-	75	-	146	23
GASTOS OPERACIONALES VARIOS	11,058	8,629	-	2,751	7,124	15,361	19,686
<b>TOTAL COSTO OPERACIONALES</b>	<b>42,730</b>	<b>29,073</b>	<b>36,983</b>	<b>24,677</b>	<b>48,203</b>	<b>90,536</b>	<b>108,785</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>							
GASTOS NOMINA ADMON	30,846	33,831	35,700	55,559	79,994	83,536	100,377
ADMÓN	46,975	48,288	44,809	79,340	101,372	111,567	140,072
AMORTIZACIONES	6,574	5,349	5,349	3,306	13,571	20,891	17,272
DEPR. DE VEHICULOS, MUBLES Y ENSERES	4,265	4,668	4,668	8,076	11,043	11,427	13,600
PROVISIONES (Cartera y otras)	62,665	-132,336	11,403	35,558	80,199	144,463	-58,269
<b>TOTAL GASTOS ADMON</b>	<b>151,326</b>	<b>-40,200</b>	<b>101,928</b>	<b>181,839</b>	<b>286,180</b>	<b>371,885</b>	<b>213,053</b>
<b>OTROS GASTOS</b>							
OTROS EGRESOS	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>194,056</b>	<b>-11,128</b>	<b>138,911</b>	<b>206,516</b>	<b>334,383</b>	<b>462,420</b>	<b>321,839</b>
<b>UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>-94,416</b>	<b>108,852</b>	<b>-35,962</b>	<b>-148,450</b>	<b>-232,302</b>	<b>-254,810</b>	<b>-21,527</b>
<b>Margen Bruto de utilidad:</b>	<b>- 0.95</b>	<b>1.11</b>	<b>- 0.35</b>				

**Explicación:** Los ingresos son menores a los gastos por ello la utilidad es negativa al analizar la utilidad con los ingresos es obvio que su resultado es negativo, pero que quiere decir esto, la empresa no cubre sus gastos, sin embargo, consideramos que su primer año de operación es normal que esto se de.

Razón de eficiencia permite considerar si la empresa es eficiente si es productora de utilidades, en este análisis la empresa no es eficiente, si embargo justificamos este criterio ya que la empresa se mantiene en su primer año de operación.

### Figura 13 Activos corrientes

En el balance general se observa claramente la cuenta más importante del activo productivo la cartera de crédito con 590,656.00 dólares iniciando el año 2016

SERVICIOS FINANCIEROS GLOBALES DE PANAMA, S.A.				
BALANCE GENERAL 2016				
CONSOLIDADO MENSUAL				
ACTIVOS	Notas	AÑO 2015		Acumulados enero 2016
<b>CORRIENTES</b>				
Caja y Banco		5,387		148,571
Cartera de Creditos		440,663		590,656
Intereses por cobrar		25,043		14,808
Cuentas por Cobrar Accionistas		20,057		20,057
Otras cuentas por cobrar		10,638		7,105
<b>Menos</b> Provisiones por incobrabilidad de la Cartera de Créditos		4,677		11,731
<b>TOTAL CORRIENTE</b>		486,338		769,467

## Figura 14 Análisis trimestral

Ejemplo: Cuentas de resultados, Ingresos, costos y gastos se puede ver perfectamente la ganancia o pérdida de la empresa por trimestre.

SERVICIOS FINANCIEROS GLOBALES DE PANAMA, S.A.							
ANALISIS HORIZONTAL Y VERTICAL TRIMESTRALES							
Cuenta	4 TRIMESTRE			ACUMULADOS	ACUMULADOS	ACUMULADOS	ACUMULADOS
	oct-16	nov-16	dic-16	1° Trimestre 2016	2° Trimestre 2016	3° Trimestre 2016	4° Trimestre 2016
<b>INGRESOS</b>							
INGRESOS	-	-	-	-	-	-	-
Cartera de crédito	94,183	92,365	96,661	57,796	99,220	193,479	283,209
Por Comisiones de desembolso	5,301	5,359	6,191	26	2,290	13,947	16,851
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>99,484</b>	<b>97,724</b>	<b>102,852</b>	<b>57,823</b>	<b>101,510</b>	<b>207,425</b>	<b>300,060</b>
<b>Mas: Otros ingresos no operacionales</b>	155	-	97	244	571	185	252
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>99,639</b>	<b>97,724</b>	<b>102,949</b>	<b>58,067</b>	<b>102,081</b>	<b>207,610</b>	<b>300,312</b>
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>							
Intereses por Obligaciones Financieras	31,211	20,185	36,835	21,566	40,713	74,711	88,231
COMISIONES BANCARIAS	439	259	148	285	366	318	846
COMISIONES POR GIROS Y/O TRASNFERENCIA	23	-	-	75	-	146	23
GASTOS OPERACIONALES VARIOS	11,058	8,629	-	2,751	7,124	15,361	19,686
<b>TOTAL COSTO OPERACIONALES</b>	<b>42,730</b>	<b>29,073</b>	<b>36,983</b>	<b>24,677</b>	<b>48,203</b>	<b>90,536</b>	<b>108,785</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>							
GASTOS NÓMINA ADMON	30,846	33,831	35,700	55,559	79,994	83,536	100,377
ADMÓN	46,975	48,288	44,809	79,340	101,372	111,567	140,072
AMORTIZACIONES	6,574	5,349	5,349	3,306	13,571	20,891	17,272
DEPR. DE VEHICULOS, MUBLES Y ENSERES	4,265	4,668	4,668	8,076	11,043	11,427	13,600
PROVISIONES (Cartera y otras)	62,665	-132,336	11,403	35,558	80,199	144,463	-58,269
<b>TOTAL GASTOS ADMON</b>	<b>151,326</b>	<b>-40,200</b>	<b>101,928</b>	<b>181,839</b>	<b>286,180</b>	<b>371,885</b>	<b>213,053</b>
<b>OTROS GASTOS</b>							
OTROS EGRESOS	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>194,056</b>	<b>-11,128</b>	<b>138,911</b>	<b>206,516</b>	<b>334,383</b>	<b>462,420</b>	<b>321,839</b>
<b>UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>-94,416</b>	<b>108,852</b>	<b>-35,962</b>	<b>-148,450</b>	<b>-232,302</b>	<b>-254,810</b>	<b>-21,527</b>