

**DISEÑO DE UN MODELO PRÁCTICO PARA LA GESTIÓN Y CONTROL
FINANCIERO DE PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ**

**GLORIA YULENI ATEHORTUA MARTÍNEZ
LEIDY DIANA SALAZAR MESA**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE – SEDE TULUÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
TULUÁ
2017**

**DISEÑO DE UN MODELO PRÁCTICO PARA LA GESTIÓN Y CONTROL
FINANCIERO DE PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ**

**GLORIA YULENI ATEHORTUA MARTÍNEZ
LEIDY DIANA SALAZAR MESA**

Trabajo de grado para optar al título de Contador Público

Director

CESAR IGNACIO LEÓN QUILLAS

**UNIVERSIDAD DEL VALLE – SEDE TULUÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
TULUÁ
2017**

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Tuluá, noviembre de 2017

Resumen

La continuidad de un establecimiento o pyme del sector comercial, no depende solamente de si ofrece sus productos o servicios a los consumidores. Se deben tener a consideración una gran cantidad de factores para crear un conjunto de herramientas que brinden solidez financiera que proporcionen gestión y control para sostenerse, enfrentar los retos del mercado laboral, la competencia, reducir costos y captar la mayor cantidad de clientes.

En este proyecto se presenta un estudio investigativo donde se plantea una propuesta de modelo práctico para la gestión y control financiero de Pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector comercial del municipio de Tuluá, Valle del Cauca a través de una caracterización de las organizaciones y la información contable y financiera necesaria para la toma de decisiones al finalizar los periodos contables.

Posteriormente, se determinaron las herramientas de apoyo a la gestión contable y administrativa que permitieran estructurar y ordenar la información obtenida de cada entidad, como lo fueron el *Balanced ScoreCard*, estrategia para orientar los recursos organizacionales al cumplimiento de la estrategia y misión empresarial, Flujo de Efectivo, entre otros. Las cuales se documentaron para finalmente diseñar un modelo de gestión y control financiero que aplique a las pequeñas y medianas empresas del municipio de Tuluá, del sector comercial.

El estudio fue desarrollado bajo el tipo de investigación descriptiva, en donde el propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de interés; adicionalmente, se aplicó el método cuantitativo, como mecanismo de análisis ordenado, coherente y lógico del problema.

Una vez que se realizó el proceso investigativo se pudo concluir que la identificación de las características de las pymes del municipio de Tuluá, Valle del Cauca es que no aplican herramientas administrativas, basando su labor en el empirismo y la falta de asesoría profesional.

Palabras clave: Gestión, control, finanzas, herramientas, premisas, características, beneficio, procesos.

Abstract

The continuity of an establishment or SME in the commercial sector does not only depend on whether it offers its products or services to consumers. A large number of factors must be taken into consideration to create a set of tools that provide financial solidity that provide management and control to sustain themselves, face the challenges of the labor market, competition, reduce costs and attract the largest number of clients.

This project presents a research study which proposes a practical model for the management and financial control of Small and medium enterprises (SMEs) of the commercial sector of the municipality of Tuluá, Valle through a characterization of organizations and information accounting and financial information necessary for decision-making at the end of the accounting periods.

Subsequently, the support tools for accounting and administrative management were determined, which allowed structuring and ordering the information obtained from each entity, such as the Balanced ScoreCard, a strategy to guide organizational resources to the fulfillment of the business strategy and mission. Cash, Point of Balance, among others. Which were documented to finally design a model of financial management and control that applies to the small and medium enterprises of the municipality of Tuluá, the commercial sector.

The study was developed under the type of descriptive research, where the purpose is the delimitation of the facts that make up the problem of interest; additionally, the quantitative method was applied as an orderly, coherent and logical analysis mechanism of the problem.

Once the investigative process was carried out, it was concluded that the identification of the characteristics of the SMEs of the municipality of Tuluá, Valle is that they do not apply administrative tools, basing their work on empiricism and lack of professional advice.

Keywords: Management, control, finances, tools, premises, characteristics, benefits, processes.

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico principalmente a mi ANGEL, aunque no esté conmigo físicamente, está presente en cada instante y en cada momento de mi vida, su recuerdo me motiva a levantarme cada mañana y superar cualquier obstáculo, a mis sobrinos quienes llenan mis días de esa chispa de vida, de emociones y de amor.

Gloria Yuleni Atehortua Martínez

A Dios en primer lugar por haberme dado la fuerza y la fe para alcanzar este gran logro en mi vida. A mí amado esposo por estar a mi lado en todo momento desde el comienzo de mi carrera hasta el día de hoy. A mi familia; madre, padre, abuela, tía y hermanas por todo el apoyo que me dieron en cada etapa de mi vida, por estar siempre presentes, por el ánimo que me brindan cada día para luchar por mis ideales pero sobre todo a mi mami y mi abue (bebe) por ayudarme incondicionalmente con mis dos angelitos, mis hijas hermosas, por cuidarlas y ser unas madres también para ellas, sin ustedes no habría podido alcanzar este sueño porque no encontraría mejores manos para dejar al cuidado de mis bebés. Gracias por ser la mejor familia del mundo los amo muchísimo.

A mis princesas por ser mi motor, la chispa que ilumina cada día de mi vida, las personitas que me animan a seguir adelante y ser mejor en todos los sentidos para ser ejemplo para ellas, las amo mis niñas y espero que este logro en mi vida, sea motivo de orgullo para ustedes más adelante cuando sean todas unas mujercitas.

Leidy Diana Salazar Mesa

Agradecimientos

Le agradecemos a Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarnos una vida llena de aprendizajes y experiencias.

A nuestros padres, familiares y amigos por apoyarnos en todo momento

A los profesores que colaboraron en nuestro proceso de formación. Gracias por su dedicación y conocimientos.

Gracias al profesor, Cesar Ignacio León Quillas por ser nuestro director y compartir sus conocimientos, tiempo, experiencias y orientación y nuestros evaluadores María Vanessa Ospina y Rodrigo Becerra quienes estuvieron muy pendientes y atentos a todo en este proceso.

Gracias a la UNIVERSIDAD DEL VALLE por permitirnos escalar un peldaño más en nuestras vidas y formarnos como profesionales.

Tabla de contenido

GLOSARIO.....	14
1 INTRODUCCIÓN.....	16
2 TITULO.....	17
3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	18
3.1 ANTECEDENTE DEL PROBLEMA.....	18
3.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	21
3.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	24
3.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	24
4 OBJETIVOS.....	25
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	25
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	25
5 JUSTIFICACIÓN.....	26
5.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	26
5.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	26
5.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	27
6 MARCO REFERENCIAL.....	28
6.1 MARCO TEÓRICO.....	28
6.1.1 Balanced ScoreCard.....	29
6.2 MARCO CONCEPTUAL.....	31
6.3 MARCO ESPACIAL.....	33
6.3.1 Pequeña Empresa.....	33
6.3.2 Mediana Empresa.....	34
6.4 MARCO TEMPORAL.....	34
6.5 MARCO CONTEXTUAL.....	34
6.6 MARCO LEGAL.....	36
7 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	38
7.1 TIPO DE ESTUDIO.....	38
7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	38
7.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	38
7.3.1 Fuentes primarias.....	38
7.3.2 Fuentes secundarias.....	38
7.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	39

7.5	INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN	39
8	CARACTERÍSTICAS DE LAS CONDICIONES DE GESTIÓN Y CONTROL FINANCIERO DE LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA.	40
8.1	CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR COMERCIAL DE LAS PYMES EN COLOMBIA.	40
8.2	ANÁLISIS DE LA ENCUESTA.....	42
8.2.1	Ficha técnica de la encuesta.....	44
8.2.2	Resultados de la encuesta.....	45
8.2.3	Conclusión de los resultados de la encuesta a pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle del Cauca.	62
9	DETERMINACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE Y FINANCIERA NECESARIA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA AL FINALIZAR EL PERIODO CONTABLE.....	63
9.1	DE PROPÓSITO GENERAL	64
9.1.1	Estados financieros básicos.....	64
9.2	DE PROPÓSITO ESPECIAL.....	67
9.2.1	Estados financieros consolidados.	67
9.2.2	Estados financieros comparativos'.....	67
9.2.3	Estados financieros certificados.....	67
9.2.4	Estados financieros dictaminados.....	67
10	FORMULAR UN MODELO PRÁCTICO PARA LA GESTIÓN Y CONTROL FINANCIERO DE LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA.....	69
10.1	DIAGNOSTICO INTERNO	69
10.1.1	Capacidad directiva	70
10.1.2	Capacidad competitiva.....	70
10.1.3	Capacidad financiera	71
10.1.4	Capacidad de producción.....	72
10.1.5	Capacidad de talento humano	73
10.2	RESUMEN DE CAPACIDADES INTERNAS.....	73
10.3	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	74
10.4	MAPA ESTRATÉGICO	75
10.5	CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	77

10.6	MODELO PRÁCTICO PARA LA GESTIÓN Y CONTROL FINANCIERO DE LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA.....	80
10.7	ANÁLISIS DEL MODELO.....	83
10.7.1	Componente estrategico.....	83
10.7.2	Componente financiero.	84
11	Conclusiones	85
12	Recomendaciones	86
13	BIBLIOGRAFÍA.....	87
14	INFOGRAFÍA.....	89
15	ANEXOS.....	36

Lista de Tablas

Tabla 1. Variación creación de empresas jurisdicción Valle 2014-2015	22
Tabla 2. Variación creación de empresas municipio de Tuluá Valle del Cauca.....	23
Tabla 3. Características Pymes.....	32
Tabla 4. Listado de empresas participantes.....	42
Tabla 5. Número de años de ejercer la actividad en Tuluá	45
Tabla 6. Actividad económica.....	46
Tabla 7. Clase de sociedad.....	47
Tabla 8. ¿Lleva usted contabilidad en su establecimiento de comercio?	52
Tabla 9. ¿La contabilidad que lleva en su establecimiento de comercio la hace directamente o utiliza figuras administrativas como el Outsourcing?	53
Tabla 10. ¿Conoce los objetivos básicos de la información contable?	54
Tabla 11. ¿Conoce la importancia de los estados financieros?.....	55
Tabla 12. ¿La empresa realiza análisis de indicadores financieros?.....	57
Tabla 13. ¿La empresa hace uso de análisis de valor agregado EVA?.....	61
Tabla 14. Capacidad directiva Pymes sector comercial municipio de Tuluá Valle....	70
Tabla 15. Capacidad competitiva Pymes sector comercial municipio de Tuluá Valle.....	70
Tabla 16. Capacidad financiera Pymes sector comercial municipio de Tuluá Valle..	71
Tabla 17. Capacidad producción Pymes sector comercial municipio de Tuluá Valle.....	72
Tabla 18. Capacidad talento humano Pymes sector comercial municipio de Tuluá Valle.....	73
Tabla 19. Resumen capacidades internas.....	73
Tabla 20. Objetivos y estrategias pymes municipio Tuluá Valle.....	74
Tabla 21. Cuadro de mando integral.....	78

Lista de Figuras

Gráfico 1. Situación económica pymes Tuluá, Valle del Cauca año 2015.....	20
Gráfico 2. Problemas principales pymes sector comercial, Tuluá Valle 2014-2015...	20
Gráfico 3. Número de años de ejercer la actividad en Tuluá	45
Gráfico 4. Actividad económica	46
Gráfico 5. Tipo de sociedad	47
Gráfico 6. Obligaciones mercantiles	48
Gráfico 7. Cumplimiento de las obligaciones laborales.....	49
Gráfico 8. Cumplimiento de pagos parafiscales seguridad social y otros	49
Gráfico 9. Cumplimiento de obligaciones tributarias.....	50
Gráfico 10. ¿Lleva usted contabilidad en su establecimiento de comercio se lleva contabilidad?.....	52
Gráfico 11. ¿La contabilidad que lleva en su establecimiento de comercio la hace directamente o utiliza figuras administrativas como el Outsourcing?	53
Gráfico 12. ¿Conoce los objetivos básicos de la información contable?	54
Gráfico 13. ¿Conoce la importancia de los estados financieros?.....	55
Gráfico 14. ¿De los siguientes estados financieros de propósito general cuales son preparados por su empresa al cierre de determinado periodo?	56
Gráfico 15. ¿La empresa realiza análisis de indicadores financieros?.....	57
Gráfico 16. ¿Cuál de los siguientes indicadores de liquidez utiliza en su empresa?	58
Gráfico 17. ¿Cuál de los siguientes indicadores de actividad (ciclo de efectivo) utiliza en su empresa?	59
Gráfico 18. ¿Cuál de los siguientes indicadores de endeudamiento en su empresa son aplicados ?	60
Gráfico 19. ¿La empresa hace uso de análisis de valor agregado EVA?.....	61
Gráfico 20. Mapa estratégico pymes sector comercial del municipio Tuluá Valle.....	76
Gráfico 21. Modelo practico de gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle – Componente planeación estratégica	81
Gráfico 22. Modelo practico de gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle del Cauca – Componente financiero	82

Lista de Anexos

Anexo A: Formato encuesta Pyme.....	91
-------------------------------------	----

GLOSARIO

- **ACTIVIDAD FINANCIERA:** La actividad financiera comprende tres funciones básicas. Preparación y análisis de la información financiera, determinación de la estructura de los activos y estudio del financiamiento de la empresa o estructura financiera.
- **ANÁLISIS FINANCIERO:** Es el proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa, lo que ayuda de manera decisiva a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones.
- **CONTROL:** El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.
- **COSTO DE CAPITAL:** Es un porcentaje estimado para costear el valor del dinero en el tiempo por medio de la VAN, TIR y IR. (Es lo que le cuesta en promedio ponderado a la empresa cada peso que es utilizado en su estructura financiera, es decir en sus pasivos y su patrimonio).
- **CUADRO DE MANDO INTEGRAL** - Balanced Scorecard: es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo, Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar al desempeño futuro.
- **GESTIÓN:** hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo.
- **GESTIÓN FINANCIERA:** consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar.
- **INDICADOR:** Cuantificador, entendido como procedimiento que permite cuantificar alguna dimensión conceptual y que, cuando se aplica, produce un número. Suele ser empleado para comparar desempeños entre períodos o entre entornos geográficos o sociales.
- **PRESUPUESTO:** Cálculo de los gastos e ingresos que se producirán en un periodo de tiempo determinado.

- **PYME:** Hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV de acuerdo al descrito en el decreto 3022 de 27 de diciembre de 2013 el cual fue modificado por el decreto 2267 de Noviembre de 2014.
- **RIESGOS:** Es un análisis que nos permite visualizar qué pasaría con la rentabilidad de la empresa en caso de que surgieran dichos riesgos como pueden ser súbitos aumentos en las tasas de interés, no recuperar por completo las cuentas por cobrar, disposiciones gubernamentales como impuestos, etc.
- **SISTEMAS DE COSTOS:** Son el conjunto de procedimientos, técnicas, registros e informes estructurados sobre la base de la teoría de la partida doble y otros.
- **TIR:** Es una medida de la rentabilidad del proyecto, el criterio de valoración es que si ésta es mayor que el costo promedio ponderado o la tasa de oportunidad de los inversores, indicará que el proyecto es rentable y por consiguiente podrá ser aceptado.
- **VIABILIDAD ECONÓMICA:** Busca definir, mediante la comparación de los beneficios y costos estimados de un proyecto, si es rentable la inversión que demanda su implementación.
- **VPN:** Permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: maximizar la inversión.

1 INTRODUCCIÓN

Cualquier empresa que desee ser competente y sostenible en el tiempo requiere de estrategias y herramientas de gestión y control financiero como recurso clave para la determinación de costos y beneficios de la inversión en la labor que desempeña, mejorando la toma de las mejores decisiones con el propósito de generar mayores ingresos y captar mayor cantidad de clientes. En relación a lo anterior, se hace realmente importante que las pequeñas y medianas empresas del sector comercial del municipio de Tuluá posean recursos y herramientas para el mejoramiento de la dirección administrativa de sus negocios como pilar para su sostenibilidad, optimización de recursos e inversión, dinero que puede ser destinado a crear calidad integral de la misma, mercadeo, creación de ventajas competitivas como la atención al servicio en los clientes de forma ideal o generación de marca y reconocimiento.

Por ende, el objetivo del trabajo que aquí se presenta, consiste en un proyecto investigativo enfocado en mostrar el potencial de la gestión y control de las finanzas en relación a su aplicabilidad en las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá, Valle del Cauca para que sus ingresos sean máximos y sus inversiones acordes a la calidad idónea de los productos y servicios ofrecidos al mercado, generando valor para su crecimiento empresarial.

En este proyecto se plantea una propuesta de modelo práctico para la gestión y control financiero de las pymes del sector comercial del municipio de Tuluá, el cual se realizó a través de una caracterización de las empresas del sector para analizar su comportamiento y manejo de la información contable dentro de las mismas, lo cual permitió evidenciar las debilidades y vacíos que presentan los directivos y su desconocimiento de la aplicabilidad e importancia de los estados financieros, indicadores entre otros.

Posteriormente se determina qué información contable y financiera es necesaria al momento de tomar decisiones al finalizar el periodo contable; los estados financieros reflejan la situación actual de una empresa, el resultado de sus operaciones y el cambio que han experimentado sus recursos de un periodo a otro. Muestran además los resultados de la gestión administrativa y permite evaluar factores como rentabilidad, solidez, nivel de endeudamiento y proyecciones de la empresa.

Por último se formula el modelo práctico para la gestión y control financiero de las pymes del sector comercial del municipio, el cual proporciona una herramienta sumamente poderosa para la toma de decisiones acertadas y de crecimiento empresarial. Permitiendo entablar objetivos e indicadores para realizar un proceso de gestión y control de toda empresa.

2 TITULO

Diseño de un modelo práctico para la gestión y control financiero de Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá.

3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

3.1 ANTECEDENTE DEL PROBLEMA

LListerri¹, informa que en los 14 países más grandes de América Latina y el Caribe existen al menos 8,4 millones de empresas formales, de ellas, un 93% son microempresas; 6,8% son pequeñas y medianas y sólo un 0,2% son grandes empresas.

De igual modo, la fuente citada anteriormente afirma que la micro, pequeña y mediana empresa representan entre el 60% y el 80% del empleo en la mayoría de los países de la región. Durante las últimas dos (2) décadas, las microempresas y las Pyme pasaron a ser las principales fuentes de generación de empleo, creando 6 de cada 10, y 3 de cada 10 nuevos puestos de trabajo respectivamente, lo que tiene un efecto directo sobre la participación de las mismas en el Producto Interno Bruto (PIB) en la mayoría de los países que identifican e implementan políticas de estado para incentivar el desarrollo de estas unidades productivas.

En Colombia, según cifras del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo², y de las Cámaras de Comercio, las MiPymes constituyen el 99.7% de las empresas (95% micros, 4.7% Pymes y 0.3% grandes), generan un 63% del empleo y un 37% de la producción.

El Grupo de Investigación de Productividad y Competitividad de las Organizaciones en el marco de la investigación del Doctorado en Administración de Empresas de la Universidad CEU San Pablo de España, realiza aproximación a la problemática de financiamiento que afrontan las empresas pequeñas y medianas en Colombia, en donde se identifica que estas son un factor fundamental en la generación de empleo y crecimiento innegable y que a pesar de esto las Pymes son el segmento empresarial que más obstáculos afronta para su desarrollo siendo uno de estos y de mayor relevancia el del financiamiento, sobre todo el de largo plazo, ya que es con éste que se puede soportar la inversión y el crecimiento en los negocios.³

¹ **LLISTERRI, Juan José.** En Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa. Banco Interamericano de Desarrollo. Serie de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible. Disponible en línea: <<http://www.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2010/07034.pdf>>. Consultado el 28 de agosto de 2016.

² **COLOMBIA, MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO.** Disponible en línea: <www.mincomercio.gov.co>. Consultado el 28 de agosto de 2016.

³ **SÁNCHEZ C, John Jairo; OSORIO G., Jaime y BAENA, Ernesto.** En: Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las PYMES en Colombia. Scientia Et Technica, vol. XIII, núm. 34, mayo, 2015, pp. 321-324, Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia. Disponible en línea: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84934054>>

De esta manera plantean la discusión sobre los diferentes problemas y obstáculos en el financiamiento que enfrentan las Pymes en Colombia y las posibles perspectivas en este campo para dichas organizaciones. Dichos obstáculos tanto internos como externos se pueden categorizar así: Restricciones al crédito, dificultades en la identificación y acceso a la tecnología adecuada, formalización y absorción de nuevas tecnologías, limitaciones técnicas y competitivas que imponen las escalas de producción, la deficiente infraestructura física, falta de asociatividad empresarial, carencia de directivos con capacidad gerencial y pensamiento estratégico, dificultad de cimentar la articulación del sector con la gran empresa y con los sistemas de compras estatales, la inestabilidad política, la inflación, la tasa de cambio, la delincuencia común, los impuestos exagerados, la corrupción en diferentes ámbitos, entre otros. En muchas latitudes la preocupación parece ser la misma: las empresas nuevas, pequeñas y con capital familiar son las que enfrentan mayores restricciones crediticias, las anteriores restricciones están dadas en un limitado acceso a préstamos de largo plazo por las exigencias y requisitos que les piden las entidades financieras a los empresarios o para aquellas personas que quieren establecer un negocio nuevo tales como falta de garantías o garantías limitadas, no contar con un historial crediticio, ni estudios de proyecciones financieras, de mercado o planes de negocios, en algunos casos son empresas informales, entre otros.⁴

En cuanto a la situación de las Pymes en el Valle del Cauca, en el sector comercial para el año 2015, determinado por la Cámara de Comercio de Tuluá⁵ muestra una tendencia de crecimiento constante en los últimos años, confirmando que sigue siendo el sector más dinámico en cuanto al número de unidades empresariales nuevas y activas. De las nuevas empresas el 47,6% corresponden al sector comercial con 803 unidades, el 34,7% de los activos reportados y el 37,4 de los empleos generados.

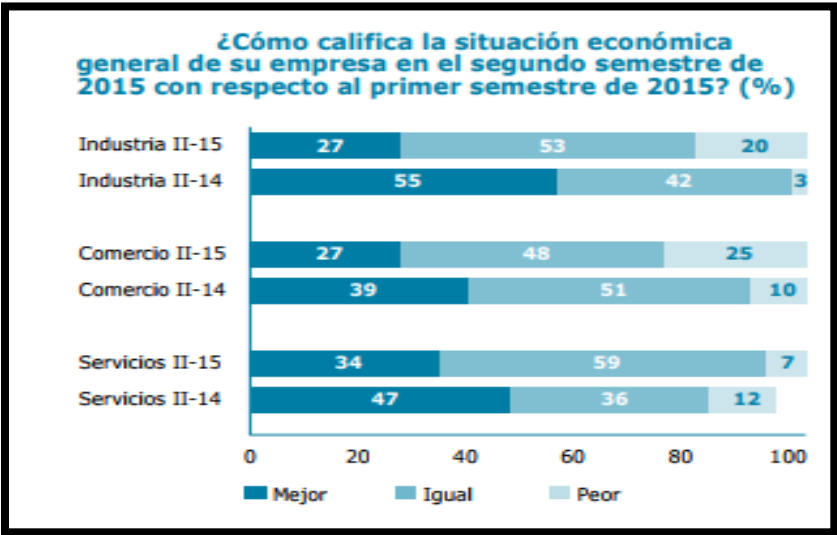
Sin embargo, en el caso puntual del municipio de Tuluá⁶, los resultados muestran un deterioro en la percepción del desempeño económico del segundo semestre de 2015 por parte del empresariado Pyme con respecto 2014-II. Como lo muestra el Gráfico 1.

⁴ **SÁNCHEZ C, John Jairo; OSORIO G., Jaime y BAENA, Ernesto.** En: Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las PYMES en Colombia. Scientia Et Technica, vol. XIII, núm. 34, mayo, 2015, pp. 321-324, Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia. Disponible en línea: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84934054>>

⁵ **INFORME ECONÓMICO DE LA JURISDICCIÓN 2015** Disponible en línea: <<http://www.camaratulua.org/index.php/servicios/itemlist/category/35-cat-observatorio-socioeco>>. Consultado el 5 de septiembre de 2016

⁶ **LA GRAN ENCUESTA PYME.** Informe de resultados 1er semestre 2016 Disponible en línea: <<http://anif.co/sites/default/files/uploads/GEP%20REGIONAL%20I-2016.pdf>>. Consultado el 9 de septiembre de 2016

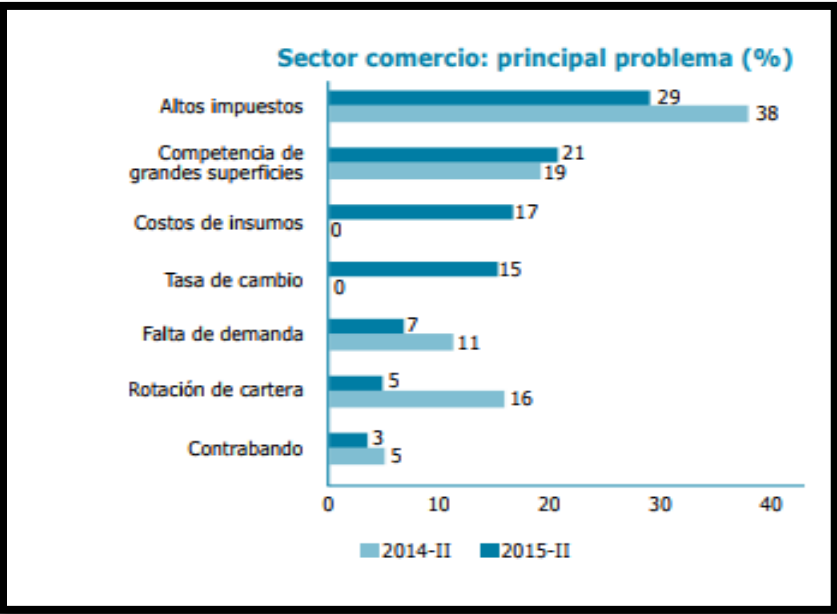
Gráfico 1. Situación económica pymes Tuluá, Valle año2015



Fuente: La Gran Encuesta Pyme – Anif.

Para las pymes del sector comercial del municipio de Tuluá, los principales problemas del deterioro los cubren los problemas que se muestran en el Grafico 2.

Gráfico 2. Problemas principales pymes sector comercial, Tuluá Valle 2014-2015



Fuente: La Gran Encuesta Pyme – Anif.

Uno de los principales problemas son los altos impuestos, aunque es notable la reducción en comparación al año 2014. Aspectos que si incrementaron fueron la influencia negativa de la competencia, los costos de insumos y la tasa de cambio.

3.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Citando a Sánchez C., Osorio G. , & Bahena⁷ se considera que las pequeñas y medianas empresas (Pymes), a través del tiempo, han emergido como una categoría intermedia que articula el mundo de la producción en torno a los procesos innovadores que se desprenden de la flexibilidad estructural de las empresas, que les han permitido ser resistentes a las crisis además de ser competitivas. Las Pymes evidencian la contribución al empleo, a la producción y al valor agregado, siendo estos factores decisivos para la estabilización de una sociedad equilibrada, que ofrezca calidad en los entornos económico, político y social.

Pero, a pesar que en los últimos años, las Pymes han aumentado su participación en el mercado interno y dinamizado la oferta de bienes y servicios, además de haber creado nuevos empleos; posiblemente se les ha dificultado generar valor y ser competitivos en la economía departamental, nacional y más aún en la internacional. La ausencia de un sistema de gestión y control financiero y administrativo, la poca relevancia a los soportes contables como herramienta de sustento para la solicitud de créditos de inversión, la ignorancia del tema fiscal y el manejo inadecuado de recursos, representan las principales causas de la desaparición de las Pymes; donde por consecuencia las pequeñas y medianas empresas tienen menos acceso a los productos de crédito ofrecidos por el sistema bancario en comparación a las grandes empresas, a causa de la insuficiente información contable y financiera, lo que hace que el proceso de evaluación de garantías, cobranza y respaldo de los créditos sea mayor, por lo que enfrentan tasas de interés más elevadas que las grandes empresas.

Es por esto, que el hablar de las pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle del Cauca, es un posible problema, tomando como referencia los datos obtenidos por la Cámara de Comercio de la localidad⁸, muestra analíticamente datos estadísticos del Registro Mercantil de la jurisdicción, comprendida por 7 municipios del Centro y Norte del Valle (Andalucía, Bolívar, Bugalagrande, Riofrío, Trujillo, **Tuluá**, Zarzal) donde se contemplan los resultados del dinamismo

⁷ **SÁNCHEZ C, John Jairo; OSORIO G., Jaime y BAENA, Ernesto.** En: Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las PYMES en Colombia. Scientia Et Technica, vol. XIII, núm. 34, mayo, 2015, pp. 321-324, Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia. Disponible en línea: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84934054>>

⁸ **CÁMARA DE COMERCIO DE TULUÁ.** Comportamiento Empresarial a diciembre de 2015 Disponible en línea: <<http://camaratulua.org/wp-content/uploads/2016/02/calidad/page/Informe-Comportamiento-Empresarial-2015-2.pdf>>. Consultado el 28 de agosto de 2016

empresarial a diciembre de 2015, con datos de creación de empresas, empleos generados, y activos según el tamaño de las empresas; mostrando la eficiencia en la actividad empresarial para ayudar a la toma de decisiones y acciones de inversión de índole tanto pública como privada, del mismo modo la búsqueda constante del mejoramiento de la competitividad en la jurisdicción, evidenciándose durante el año 2015 una reducción del 10% en la creación de empresas en comparación con el año 2014, es decir 182 empresas menos, lo que genera una disminución del 58% en los activos reportados y un 16% en los empleos generados, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Variación creación de empresas jurisdicción Valle 2014-2015

Municipio	Empresas	Empleos	Activos (en millones)	Promedio Activos (en millones)	% Empresas	% Empleo	% Activos
TULUA	1290	2584	\$ 12.143	\$ 9,41	76,5%	77,2%	80,5%
ZARZAL	199	311	\$ 1.436	\$ 7,22	11,8%	9,3%	9,5%
BUGALAGRANDE	53	105	\$ 342	\$ 6,45	3,1%	3,1%	2,3%
ANDALUCIA	51	155	\$ 218	\$ 4,27	3,0%	4,6%	1,4%
TRUJILLO	36	60	\$ 119	\$ 3,32	2,1%	1,8%	0,8%
BOLIVAR	33	94	\$ 737	\$ 22,34	2,0%	2,8%	4,9%
RIOFRIO	24	39	\$ 83	\$ 3,44	1,4%	1,2%	0,5%
Total general	1686	3348	\$ 15.078				
2014	1868	3985	\$ 35.878				
Variación	-10%	-16%	-58%				

Fuente: Comportamiento empresarial 2015.

Sin embargo, en el caso puntual del municipio de Tuluá Valle del Cauca, la situación es un poco más positiva, obteniéndose resultados de un incremento del 12,3% en las empresas vigentes en Tuluá, pasando de 5698 a 6398, un total de 700 empresas más, un incremento del 12,6% en la generación de empleos, un 18,8% de los activos reportados y un 6,9% en las ventas, como se muestra en la Tabla 2. Un aspecto alentador pero preocupante, si se consideran los riesgos de cancelaciones empresariales por falta de herramientas de gestión y control financieros, como se mencionó anteriormente.

Tabla 2. Variación creación de empresas municipio de Tuluá Valle del Cauca

	MUNICIPIO DE TULUÁ			
	Empresas	Empleos	Activos (en millones)	Ventas (en millones)
2015	6398	23515	\$ 2.672.485	\$ 1.419.160
2014	5698	20885	\$ 2.250.438	\$ 1.328.116
Variación	12,3%	12,6%	18,8%	6,9%

Fuente: Comportamiento empresarial 2015.

Basadas en informes estadísticos de la cámara de comercio de Tuluá en un informe sobre el comportamiento empresarial de 2015, es importante tener en cuenta que las pequeñas y medianas empresas del municipio de Tuluá que se encuentran en mayor riesgo de cancelación, es el sector comercial, el cual cuenta con la mayor cantidad de empresas vigentes con un total de 3033 que representan el 47,4% del total de empresas activas, por lo que poseen mayores niveles de dificultad por la competencia existente, por la concepción tradicionalista de que solo es necesario salir a vender los productos sin tener en cuenta todas las variables que afectan el mercado laboral y los requerimientos de gestión administrativa y contable para su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Como menciona Rivera⁹, la problemática anterior afecta directamente el desempeño de las Pymes dejando de fijar objetivos empresariales por medio de las proyecciones y los presupuestos financieros, la gran aversión por la toma de decisiones de inversión y financiación en escenarios de riesgo y la poca capacitación de su personal; siendo estas causas directas para que las Pymes en el corto, mediano y largo plazo no produzcan Flujo de Caja Libre, ocasionando problemas de liquidez y rentabilidad; lo cual, conlleva a la no generación de valor, obstaculizando el proceso de financiación que dificulta el apoyo a proyectos de inversión internos que tienen como objetivo el mejoramiento de la competitividad.

Después de identificar el problema es claro que de no minimizar las falencias determinadas en el planteamiento del mismo, la situación actual de las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la comercialización de bienes en el municipio de Tuluá; puede seguir sujeta a las restricciones de tipo financiero, comercial, de recursos humanos y de procesos, sin ningún tipo de estrategia y misión empresarial lo que no permite enfocar los esfuerzos organizacionales de todos los componentes en forma productiva; desatendiendo de esta manera actividades que

⁹ **Rivera J. (2007).** Estructura Financiera y factores determinantes de la estructura de capital de las PYMES del sector confecciones del Valle del Cauca en el periodo 2002-2004. *Cuadernos de Administración*, 20 (34), 191-219.

pueden llegar a soportar los ingresos, como son las estrategias comerciales y la optimización de procesos, incluyendo en éste el empleo de adecuadas metodologías de costeo de los productos que permita crear escenarios a mediano y largo plazo como rutas que apoyen la toma de decisiones en materia de operación, financiación e inversión.

Ante ésta situación, es necesario diseñar un modelo de gestión y control financiero que ayude a las pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle, a ser más sólidas y competitivas para preservar su durabilidad y aporte a la comunidad como generadoras de empleo, crecimiento social y económico a largo plazo.

3.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo mejorar la gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle?

3.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son las características de gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle?
- ¿Qué información contable y financiera es necesaria para la toma de decisiones en las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle al finalizar el periodo contable?
- ¿Qué estrategia se pueden emplear para mejorar la gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio?

4 OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo práctico para la gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle que facilite la toma de decisiones, inversión y financiación para generar valor y competitividad.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Caracterización de las condiciones de gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle.
2. Determinar la información contable y financiera necesaria para la toma de decisiones en las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle al finalizar el periodo contable.
3. Formular un modelo práctico para la gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle

5 JUSTIFICACIÓN

5.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Según Estupiñan¹⁰ las empresas colombianas están en un proceso de modernización, los tratados de libre comercio y los acuerdos bilaterales entre países desarrollados o industrializados y países en proceso de desarrollo, han propiciado el cambio en la manera de administrar los diferentes recursos financieros; la transformación de las economías y las altas volatilidades de las variables económicas en los mercados financieros, debido a los riesgos generados en las labores inherentes a la actividad económica bien sea de los sectores real, comercio y/o servicios, han ocasionado que la administración o gestión de las compañías deje de ser algo cualitativo y/o empírico a un conjunto de actividades basadas en aspectos cuantitativos.

El tema propuesto se justifica en la importancia de elaborar una guía para la gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá, y en toda aquella que desee tener acceso al modelo para hacer uso de él en el mercado laboral, facilitando el éxito de las inversiones; la respuesta a la creciente competencia; el proceso de toma de decisiones, entre otros. Por lo anterior es indispensable, que el área financiera y contable cuente con herramientas ágiles y precisas que le permitan analizar una situación y evaluar los resultados, antes de tomar una decisión.

5.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La presente investigación se clasifica como de tipo descriptivo, en donde el propósito fue la delimitación de los hechos que conformaron el problema de investigación. De acuerdo a las características de los estudios descriptivos, el tema a tratar en el proyecto de investigación permitirá identificar, descubrir y comprobar la asociación entre los diferentes elementos que componen la misma, sus componentes y la interrelación; con el fin de establecer comportamientos concretos de gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial en el municipio de Tuluá.

En el presente estudio se aplicó el método cuantitativo, puesto que permitió realizar un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, conllevando a la identificación de indicadores relacionados con variables propias de la estructura administrativa y el alcance de la estrategia empresarial.

¹⁰ **ESTUPIÑAN GAITÁN, Orlando.** Análisis financiero y de gestión. 2 ed. Bogotá. D.C. Ecoe Ediciones, 2006. 496 p. Colección Textos universitarios: Área: Contabilidad y finanzas. ISBN 9586484424, 9789586484428.

Teniendo en cuenta que las fuentes primarias correspondieron a la información oral y escrita que fue recopilada directamente por las investigadoras a través de relatos y escritos transmitidos por los participantes en un suceso y acontecimiento.

Se determinó para el presente proyecto de investigación las Pymes del municipio de Tuluá, información que fue recopilada a través de la aplicación de instrumentos como la encuesta y la observación.

Las fuentes de información secundarias fueron la información escrita que ha sido recopilada por personas a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento. Para el proyecto las fuentes secundarias de información fueron constituidas por información básica que se encontró en bibliotecas y está contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias etc.

Las técnicas que fueron utilizadas son la indagación documental la cual se apropia de la búsqueda y recopilación de fuentes de información, con características similares por la naturaleza del tema y una segunda etapa que consiste en la lectura, análisis e interpretación donde se seleccionan los puntos importantes que llevaron a las investigadoras a sistematizar la información bibliográfica acopiada para construir el criterio lógico de control y gestión financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá.

5.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La importancia del trabajo de investigación que se llevó a cabo a través del desarrollo de las actividades que comprenden el diseñar un modelo para la gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle, radica principalmente en la generación de una guía u orientación a los empresarios de las pequeñas y medianas empresas, respecto a la eficacia de la gestión empresarial, continuando con la búsqueda permanente del alcance de las metas u objetivos que cada uno de los emprendedores esperan.

Teniendo en cuenta la clasificación de las empresas, se debe clarificar que la gestión en las Pymes también depende de la toma de decisiones; bien sea en empresas unipersonales o algún tipo de sociedad; requiere el manejo adecuado de los recursos que por naturaleza son necesarios para la ejecución de la actividad económica.

La gestión empresarial en las Pymes juega un rol muy importante puesto que ayuda directamente a minimizar los riesgos que pueden afectar aspectos como: la eficiencia, la dirección de la producción, o bien crear falsos escenarios sobre los cuales se sacrifiquen las estrategias generadas para el crecimiento, y así mismo las habilidades de aquellas personas que las generen.

6 MARCO REFERENCIAL

6.1 MARCO TEÓRICO

Según el artículo 2 de la ley 905 del 2004¹¹, se entiende por pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanos que responda los siguientes parámetros:

Pequeña Empresa:

- ✓ Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.
- ✓ Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Mediana empresa:

- ✓ Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.
- ✓ Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes), son unidades económicas que estimulan el emprendimiento y crecimiento económico de una localidad. Sin embargo, existen muchos factores que atacan su perdurabilidad en el tiempo a largo plazo, siendo entre estos la competitividad, la ausencia de un sistema de gestión y control financiero y administrativo, la poca experiencia en gerencia y procesos de toma de decisiones, el poco seguimiento a los procesos organizativos y del mercado laboral como lo es la oferta y la demanda, la reducción de costos fijos y variables, su distinción, la relevancia a los soportes contables como lo es el flujo de efectivo siendo herramienta de sustento para la solicitud de créditos de inversión, la ignorancia o poco interés en los temas reglamentarios y fiscales, manejo inadecuado de recursos e inventarios y la ausencia de un modelo administrativo integral que oriente los recursos organizativos al cumplimiento de un objetivo como lo puede ser la misión y visión empresarial, todos estos representan

¹¹ Congreso_Colombia. (02 de 08 de 2004). Ley 905 de 2004. Obtenido de <http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html>

factores determinantes para la obligatoria cancelación de emprendimientos que no poseen la solides financiera y administrativa para tomar decisiones que las conlleven a superar una crisis económica y perdurar en el mercado, aprovechando estos momentos como procesos de retroalimentación y evolución, optimizando recursos.

Es por esto, que como punto de partida para la identificación de herramientas de apoyo a las Pymes y su mantenimiento a largo plazo, es necesario emplear herramientas como la planeación estratégica con ayuda del *Balanced ScoreCard*.

6.1.1 Balanced ScoreCard.

El Cuadro de Mando Integral CMI (*Balanced Scorecard* BSC) es un método para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Proporciona a los gerentes una mirada global del desempeño del negocio. Es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia¹².

El BSC contempla la organización desde cuatro perspectivas o pilares que trabajan en conjunto, las cuales son financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento.

6.1.1.1 Perspectiva financiera.

“El Cuadro de Mando debe contar la historia de la estrategia, empezando por los objetivos financieros a largo plazo, y luego vinculándolos a la secuencia de acciones que deben realizarse con los procesos financieros, los clientes, los procesos internos, y finalmente con los empleados y los sistemas, para entregar la deseada actuación económica a largo plazo”¹³, generando aprendizaje y crecimiento.

Esta perspectiva por tanto, se centra en el aumento de la rentabilidad de la empresa a largo plazo, siendo necesario emplear un componente financiero con un conjunto de recursos que faciliten la gestión contable y la toma de decisiones.

6.1.1.2 Perspectiva del cliente.

En la perspectiva del cliente del Cuadro de Mando Integral, las empresas identifican los segmentos de cliente y de mercado en que han elegido

¹² Norton, R. s. (1999). Cuadro de Mando.

¹³ Kaplan, R., & Norton, D. (2002). la perspectiva financiera. En R. Kaplan, & D. Norton, Cuadro de Mando Integral (pág. 59). Barcelona España: Gestión 2000.

competir. Estos segmentos representan las fuentes que proporcionarán el componente de ingresos de los objetivos financieros de la empresa. La perspectiva del cliente permite que las empresas equiparen sus indicadores clave sobre los clientes —satisfacción, fidelidad, retención, adquisición y rentabilidad— con los segmentos de clientes y mercado seleccionados. También les permite identificar y medir de forma explícita las propuestas de valor añadido que entregarán a los segmentos de clientes y de mercado seleccionados¹⁴.

Esta perspectiva busca crear satisfacción y cumplir las expectativas de los Clientes, generando por consecuencia mayores ingresos para la empresa.

6.1.1.3 Perspectiva de los procesos internos

Para la perspectiva del proceso interno, los directivos identifican los procesos más críticos a la hora de conseguir los objetivos de accionistas y clientes. Es típico que las empresas desarrollen sus objetivos e indicadores desde esta perspectiva, después de haber formulado los objetivos e indicadores para la perspectiva financiera y la del cliente. Esta secuencia permite que las empresas centren sus indicadores de los procesos internos en aquellos procesos que entregarán los objetivos establecidos por los clientes u accionistas¹⁵.

Los procesos internos, vistos desde esta perspectiva permiten encaminarlos a la generación de la calidad interna de la empresa para convertirla en valor al cliente y rentabilidad, trabajando de adentro hacia afuera para obtener mejores resultados.

6.1.1.4 Perspectiva de formación y crecimiento.

Los objetivos establecidos en las perspectivas financiera, del cliente y de los procesos internos identifican los puntos en que la organización ha de ser excelente. Los objetivos de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento proporcionan la infraestructura que permite que se alcancen los objetivos ambiciosos en las restantes tres perspectivas. Los objetivos de la perspectiva de crecimiento y aprendizaje son los inductores necesarios para conseguir unos resultados excelentes en las tres primeras perspectivas del cuadro de mando¹⁶.

¹⁴ Kaplan, R., & Norton, D. (2002). La perspectiva del cliente. En R. Kaplan, & D. Norton, Cuadro de Mando Integral (pág. 76). Barcelona España: Gestión 2000.

¹⁵ Kaplan, R., & Norton, D. (2002). La perspectiva del proceso interno. En R. Kaplan, & D. Norton, Cuadro de Mando Integral (pág. 105). Barcelona España: Gestión 2000.

¹⁶ Kaplan, R., & Norton, D. (2002). perspectiva de aprendizaje y crecimiento. En R. Kaplan, & D. Norton, Cuadro de Mando Integral (pág. 139). Barcelona España: Gestión 2000.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento, se refiere a la creación de objetivos e indicadores como proceso evolutivo y retroalimentación de la experiencia y desempeño futuro de la empresa, lo cual le permite desarrollar estrategias de mitigación de crisis económicas, generación de nuevas líneas de negocio, optimización de recursos, adaptación a nuevos contextos del mercado, facilitar la acertada toma de decisiones, entre otros factores de crecimiento empresarial para crear valor a largo plazo.

Dentro del contexto de este trabajo de investigación, se debe realizar principal énfasis en la perspectiva financiera y sus recursos, dado que la problemática que presentan las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle, apuntan a la ausencia de un mecanismo o modelo de gestión y control financiero. Como se mencionó anteriormente, el BSC puede servir como base integral para el crecimiento empresarial y la generación de toma de decisiones acertadas a largo plazo. Sin embargo, para estas empresas, se debe determinar un conjunto de herramientas que faciliten la labor contable y potencialice los recursos para el resto de perspectivas (clientes, procesos internos, aprendizaje y crecimiento), mostrándoles la importancia de la gestión contable como medio para crear rentabilidad en las organizaciones del municipio.

Según Rivera Godoy¹⁷ en su libro introducción a la administración financiera nombra las siguientes herramientas para ejercer gestión y control financiero, como apoyo a la toma de decisiones:

- ✓ Punto de equilibrio
- ✓ EVA valor económico agregado
- ✓ Administración del efectivo
- ✓ Indicadores tradicionales

6.2 MARCO CONCEPTUAL

Las pequeñas y medianas empresas Pymes son consideradas por Conindustria¹⁸, como unidades comerciales de explotación económica que efectúe actividades de producción de bienes y servicios. Las cuales deben poseer ciertas características como se resume en la Tabla 3.

¹⁷ **RIVERA GODOY, Jorge Alberto.** En introducción a la administración financiera. Ed Reimpresa. Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración, 2004. ISBN 9586703428, 9789586703420

¹⁸ **Conindustria,** Observaciones a la Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (PYMI), enero 2002

Tabla 3. Características Pymes

Tipo de empresa	Características
Pequeña	Planta de trabajadores con un promedio anual no menor de once (11) trabajadores, ni mayor a cincuenta (50) trabajadores. Ventas anuales entre nueve mil una (9.001) Unidades Tributarias y cien mil (100.000) Unidades Tributarias.
Mediana	Planta de trabajadores con un promedio anual no menor a cincuenta y un (51) trabajadores, ni mayor a cien (100) trabajadores. Ventas anuales entre cien mil una (100.001) Unidades Tributarias y doscientos cincuenta mil (250.000) Unidades Tributarias

Fuente: Conindustria, Observaciones a la Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (PYMI), enero 2002.

Las Pymes se enfrentan a una gran cantidad de factores que determinan su potencial para convertirse en una entidad competente, que como menciona Viana¹⁹ esta la capacidad de mantenerse en el mercado laboral en condiciones óptimas, superando crisis económicas, y desarrollando estrategias de contingencia y crecimiento continuo frente a las adversidades y la búsqueda de la misión empresarial.

Por tanto es necesario un recurso de gestión y control administrativo de las Pymes, como elemento clave para su continuidad, generando crecimiento integral y es en esta parte donde la planeación y gerencia estratégica, como menciona Francés²⁰, es un proceso cíclico y continuo de generación de planes de acción o estrategias de crecimiento empresarial, prevención o mitigación de situaciones críticas, validando constantemente su estado para determinar su pertinencia por lo que la información contable es un recurso indispensable en todo momento.

Dentro de la planeación estratégica, existe el *Balanced Scorecard* o cuadro de mando integral, que como menciona Kaplan y Norton:

El cuadro de mando integral (CMI) complementa indicadores de medición de los resultados de la actuación con indicadores financieros y no financieros de los factores clave que influirán en los resultados del futuro,

¹⁹ **Viana, H.** (2003) La empresa y su entorno. Apuntes taller “Modernizadores de Empresa”.

²⁰ **Francés. A** (2001) Estrategias para la empresa en America Latina. Ediciones IESA. (1a edición), p 57.

derivados de la visión y estrategia de la organización. El cuadro de mando integral (CMI) enfatiza la conversión de la visión y estrategia de la empresa en objetivos e indicadores estratégicos. Para ello la perspectiva que aportan Kaplan y Norton ve a la organización desde cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos operativos internos y aprendizaje y crecimiento²¹.

Sin embargo, la realidad de muchas Pymes es que no poseen conocimiento profesional sobre gestión y control financiero y contable, por lo que no basta con solo llevar un registro de las ventas y los gastos. Se deben emplear herramientas que permitan determinar estados financieros, los cuales según Kennedy²², son los resultados finales de los procesos contables, los cuales permiten informar y facilitar la toma de decisiones a la gerencia que necesitan conocer las condiciones reales de la empresa sobre su rentabilidad y situación financiera.

Adicionalmente, a los estados financieros, son necesarios recursos de evaluación financiera como el punto de equilibrio, donde según Kume, “es aquel punto de actividad (volumen de ventas) en donde los ingresos son iguales a los costos, es el punto de actividad en donde no existe utilidad ni pérdida”²³.

La administración de efectivos, es otro recurso de evaluación financiera, donde Rivera Godoy²⁴, establece que su objetivo es la rotación e inversión del flujo de caja neto de forma óptima sin alternar de forma negativa los niveles de rentabilidad y liquidez empresarial.

6.3 MARCO ESPACIAL

El ámbito de referencia sobre el que se ha de construir el conocimiento son las empresas clasificadas como pequeñas y medianas empresas.

6.3.1 Pequeña Empresa.

Son aquellas empresas conformadas por una planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, con activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil uno (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

²¹ **Kaplan, R., & Norton, D.** (2002). Prólogo. En R. Kaplan, & D. Norton, Cuadro de Mando Integral (pág. 4). Barcelona España: Gestión 2000.

²² **Kennedy, R. y McMullen** (1981) Estados Financieros, forma, análisis e interpretación. Editorial Uteha

²³ **Kume.** (2014). *Punto de equilibrio*. Obtenido de: <https://www.crecenegocios.com/el-punto-de-equilibrio/>

²⁴ **RIVERA GODOY, Jorge Alberto.** En introducción a la administración financiera. Ed Reimpresa. Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración, 2004. ISBN 9586703428, 9789586703420

6.3.2 Mediana Empresa.

Son aquellas empresas conformadas por una planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, con activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Esta clasificación será aplicada para las Pymes del Municipio de Tuluá, dedicadas a actividades económicas de comercialización²⁵

6.4 MARCO TEMPORAL

El periodo correspondiente al análisis del comportamiento de las Pymes oscila entre el 10 de julio de 2000 y el presente, ya que en este se suscriben las políticas del Estado para la promoción de la creación de empresas en Colombia con la Ley 590 del 10 de julio de 2000, conocida como Ley Mipyme, la cual establece la inclusión de las políticas y programas de promoción de Mipymes en el Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno.

6.5 MARCO CONTEXTUAL

Tuluá²⁶

Con una extensión total de 910.55 kilómetros cuadrados, el municipio de Tuluá limita por el oriente con el municipio de Sevilla y el departamento del Tolima; por el occidente con el río Cauca y el municipio de Riofrío. Por el norte con los municipios de Andalucía y Bugalagrande y por el sur con los municipios de Buga y San Pedro.

Su ubicación estratégica hacen de Tuluá un cruce de caminos, ubicada en la zona centro del departamento, a una distancia de 350 kilómetros de Bogotá, la capital de la república; a 102 kilómetros de Santiago de Cali la capital de nuestro departamento; a 228 kilómetros del Puerto de Buenaventura y a 24 Kilómetros de la ciudad de Guadalajara de Buga, la tierra del Señor de Los Milagros.

Su influencia socioeconómica se extiende sobre un número representativo de municipios vecinos, siendo considerada como una ciudad Región, a la que acude una población flotante que asciende a los 500 mil habitantes, provenientes principalmente de los municipios de Andalucía, Bolívar, Bugalagrande, Riofrío, Roldanillo, San Pedro, Sevilla, Trujillo y Zarzal entre otras, quienes ven en esta ciudad un ejemplo de desarrollo y dinamismo comercial.

²⁵ Artículo 2 de la Ley 905 de 2004.

²⁶ Cámara de comercio de Tuluá. Tuluá. (22 de 01 de 2016). Disponible en línea: <http://camaratulua.org/area_influencia/tulua/>. Consultado el 09 de noviembre de 2017.

Al igual que el resto del Valle del Cauca, las actividades agrícolas de Tuluá dependen de los cultivos permanentes, sobresaliendo la caña de azúcar con el 85% del área sembrada.

Tuluá se convierte así en epicentro regional, comercial, industrial y prestador de servicios de excelente calidad; su estructura vial y de transporte le permiten influir sobre una amplia zona en su entorno.

Respecto a la Economía del municipio, se puede decir que está representada principalmente por la agricultura, la ganadería, el comercio, la prestación de servicios y el impulso actual del sector de prestadores de servicios en salud, teniendo un gran repunte en los últimos cinco años y permitiendo posicionar a Tuluá dentro del panorama regional y a nivel del suroccidente colombiano, como una ciudad prestadora de servicios en salud con un alto nivel.

De igual manera la mediana industria ocupa dentro de la economía, un lugar destacado, a través del cual existe la presencia de un significativo número de empresas que generan una dinámica en el municipio, permitiendo de igual manera una generación de empleo y un flujo de efectivo en la ciudad que la hacen distinguir como un polo de desarrollo generadora de una dinámica económica.

Como centro agrícola del Valle del Cauca, el municipio de Tuluá cuenta con una variedad de climas, desde los 10 °C en la zona cordillerana en donde existe una gran reserva natural como lo es el Páramo de Las Hermosas, hasta los 27 °C y 28 °C en la zona plana.

Por la abundancia de sus aguas, su eficiente red de vías de penetración y la fertilidad del suelo equitativamente parcelado, pues no existe el latifundio, Tuluá ocupa un lugar prominente entre los 42 municipios del departamento.

En la parte montañosa o cordillerana, alcanza alturas de hasta 4.000 metros sobre el nivel del mar como es el caso de ubicación de los corregimientos de Barragán y Santa Lucía, en donde se produce trigo de la más alta calidad ya en muy poca proporción, cebada, papa, cebolla y la fresa, al igual que se le reconoce como una reserva lechera de gran proyección por los números Hatos Ganaderos que se tienen allí.

En el clima medio se produce café, maíz, frijol, hortalizas y toda clase de frutas como la mora, el tomate de árbol el maracuyá y en la parte plana-cálida, caña de azúcar, maíz, cacao, plátano, arroz, tabaco, algodón, soya, millo, ajonjolí y una amplia variedad de pastos.

Tuluá ha sido considerada como una ciudad región con una zona de influencia bastante amplia y una población flotante significativa representando para sus mercados, la afluencia de por lo menos diez municipios, más sus corregimientos y veredas, verdaderos emporios de riqueza agropecuaria entre los que se cuentan

las poblaciones de Andalucía, Bugalagrande, Riofrío, Trujillo, Zarzal, La Victoria, La Unión, Toro, Roldanillo, Bolívar y San Pedro.

Las actividades de representatividad comercial están coordinadas por la Cámara de Comercio de Tuluá con su sede receptora desde hace más de veinte años en el municipio de Zarzal y una amplia zona de cobertura representada por los municipios de Andalucía, Riofrío, Trujillo, Bugalagrande, Bolívar, Zarzal y por supuesto Tuluá, contándose con importantes empresas e industrial de impacto nacional e internacional entre las que se cuentan los ingenios Sancarlos, Carmelita y Riopaila, como también importantes empresas e industrias como Nestlé de Colombia, Colombina, Levapán, Huevos Oro, Almacenes La 14, Inversiones Tuluá, entre muchas otras más.

6.6 MARCO LEGAL

LEY DECRETO	NOMBRE	TRATA DE
Decreto 2649 de 1993.	Reglamento general de contabilidad	En ejercicio de la facultad constitucional que tiene el presidente de la República para reglamentar las leyes, fue expedido el 29 de diciembre de 1993 el Decreto 2649, por medio de la cual se reglamentan las normas del Código de Comercio en materia de contabilidad y se fijan los principios y normas contables generalmente aceptadas en Colombia. Este Decreto reúne en un solo cuerpo las normas en materia de contabilidad en diverso orden que venían rigiendo en el país hasta esta fecha.
Decreto 2496 de 2015.	Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información	Por medio del cual se modifica el Decreto 2420 de 2015 Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones. En el año 2014 las empresas pymes de Colombia se dieron a la tarea de hacer adopción e implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF para pymes, para lo cual mediante Decreto 3022 de 2013 se recogió el marco normativo en su versión 2009, marco normativo que se encuentra vigente hasta diciembre de 2015, cuando fue compilado con las NIIF Plenas y las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), en el Decreto 2420 y se encontrará vigente hasta diciembre de 2016; a partir de 2017 será relevado por la versión 2015 que fue adoptada en Colombia mediante el Decreto 2496 de 2015.
Decreto 2650 de 1993.	Plan único de cuentas para comerciantes	El Gobierno nacional mediante el Decreto 2195 de 1992 expidió el Plan Único de Cuentas aplicable a los comerciantes; esta disposición fue modificada mediante la expedición del Decreto 2650 de 1993. El Plan Único de Cuentas es un instrumento concebido para armonizar y unificar el sistema contable de los principales sectores de la economía colombiana, cuyo fundamento legal se sustenta en la norma técnica de la clasificación de los hechos económicos, establecida en el artículo 53 del Decreto 2649 de 1993.

Ley 222 de 1995.	Reforma al Código de Comercio	Esta Ley, conocida como la reforma al Código de Comercio, modificó el Libro Segundo y en lo referente al tema de las normas contables y estados financieros, los artículos fueron los siguientes: Artículo 34, Artículo 35, Artículo 36, Artículo 37, Artículo 38, Artículo 39, Artículo 40, Artículo 41, Artículo 42, Artículo 43, Artículo 44, Artículo 45, Artículo 46, Artículo 47 y Artículo 48.
Ley 905 de 2004.	Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana	La Ley 590 de 2000 adoptó una serie de instrumentos para incentivar la creación de nuevas empresas de tamaño micro, pequeño y mediano y propender por el fortalecimiento de una nueva cultura empresarial que contribuya a una mayor iniciativa de empresas y a la formación del espíritu emprendedor de las nuevas generaciones. La Ley 905 de 2004 (2 de agosto) modificó la ley 590 de 2000.
Ley 1314 de julio 13 de 2009.	Normas de contabilidad, información financiera y aseguramiento, aplicables en Colombia	Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, se señalan las Autoridades Competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento
Decreto 2267 de 2014	Normas de información financiera para el Grupo 2	Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 2.

Fuente: Elaboración propia.

7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

7.1 TIPO DE ESTUDIO

La presente investigación se clasifica como de tipo *descriptivo*, en donde el propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación. De acuerdo a las características de los estudios descriptivos, el tema a tratar en este proyecto de investigación permitió identificar, descubrir y comprobar la asociación entre los diferentes elementos que componen la misma, sus componentes y la interrelación; con el fin de establecer comportamientos concretos de gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle.

7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En el presente estudio se aplicó el método *cuantitativo*, puesto que permite realizar un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación.

Con la observación de fenómenos o situaciones particulares como son la gestión actual y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle se concluyeron proposiciones y a la vez premisas que expliquen el fenómeno que se busca analizar, de esta manera los resultados serán la base teórica sobre la cual se fundamentan las observaciones y explicaciones que componen las características de la investigación.

7.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

7.3.1 Fuentes primarias.

Teniendo en cuenta que las fuentes primarias corresponden a información oral o escrita la cual es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento. Se determina para el presente proyecto de investigación las Pymes dedicadas a actividades económicas de comercialización en la zona Centro del Municipio de Tuluá Valle; información que fue recopilada a través de la aplicación de instrumentos como “**La Encuesta**” y “**La Observación**”.

7.3.2 Fuentes secundarias.

Las fuentes de información secundarias son información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento, para este proyecto las fuentes secundarias de información están constituidas por información básica que se encuentra en Bibliotecas y está contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales como trabajos de grado, revistas

especializadas, enciclopedias.

Las técnicas que se utilizaron son la indagación documental la cual se apropia de la búsqueda y recopilación de fuentes de información, con características similares por la naturaleza del tema y una segunda etapa que consiste en la lectura, análisis e interpretación donde se seleccionan los puntos importantes que llevarán a los investigadores a sistematizar la información bibliográfica acopiada para construir el criterio lógico de control y gestión financiero de la Pymes.

7.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para Méndez²⁷, son los medios que se utiliza para recolectar la información necesaria a través de la aplicación de encuestas que se depositarán en formularios impresos en los que se registrarán los datos del encuestador y de las pequeñas y medianas empresas encuestadas, se realizaron de manera presencial, teniendo ya los resultados se pasaran a una base de datos en Microsoft Excel que ayudaron a analizar los datos mediante técnicas estadísticas que permitieron establecer conclusiones.

7.5 INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN

El instrumento utilizado en la investigación será la encuesta que sirvió como herramienta para la obtención de información como base para la estructuración de la misma, se realizó a empresarios del sector económico del municipio de Tuluá-Valle del Cauca, las preguntas son escogidas aleatoriamente, y pueden hacerse personalmente, telefónicas o por correo. Los elementos que se utilizaron en la encuesta son preguntas estructuradas de selección donde el tipo de pregunta es de una respuesta vertical donde el empresario encuestado pudo seleccionar una sola opción entre las respuestas que se proporcionaron, por ello dicha encuesta permitió realizar un diagnóstico de su situación actual en cuanto al manejo de la información contable y financiera.

El objetivo de la encuesta es indagar sobre los manejos que las Pymes están dando a los procesos contables, financieros y tributarios y otros que resulten del proceso de gestión empresarial, con el fin de determinar el modelo a sugerir para hacer gestión y control financiero; Para ello se realizó una encuesta de 14 preguntas en las que se busca obtener información necesaria para el desarrollo de la investigación.

²⁷ **MÉNDEZ, ÁLVAREZ. Carlos Eduardo.** Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. 4 ed. Bogotá. Limusa, Noriega Editores. 2006. ISBN 978-968-18-7177-2.

8 CARACTERÍSTICAS DE LAS CONDICIONES DE GESTIÓN Y CONTROL FINANCIERO DE LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA.

8.1 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR COMERCIAL DE LAS PYMES EN COLOMBIA.

Como fuente de información se toman los datos presentados por la gran encuesta PYME²⁸, a nivel nacional para el segundo semestre del año 2017, elaborada por el centro de estudios económicos ANIF.

Según los resultados de la encuesta, los empresarios del comercio percibieron los peores niveles históricos en su situación económica general. En efecto, solo el 18% de los empresarios del sector comercio reportó una mejoría en su situación actual durante 2017-I (vs. 29% un año atrás), mientras que el porcentaje de aquellos que opinaron lo contrario fue del 43% (vs. 29% un año atrás).

Por tamaño, se observó una diferencia significativa, pues el porcentaje de empresas pequeñas de este sector que reportaron una desmejora en su situación económica actual fue del 45%, superior al 34% de las empresas medianas. Adicionalmente, el porcentaje de pequeños empresarios que reportaron una evolución favorable de su situación económica disminuyó drásticamente hacia el 16% (vs. 28% un año atrás). Dicha disminución fue algo más moderada en las medianas, las cuales vieron niveles de favorabilidad del 28% (vs. 33% un año atrás).

A nivel de subsectores, se destacan por su percepción desfavorable respecto a la evolución reciente de sus negocios los subsectores de: ferretería, cerrajería y productos de vidrio (-31); y productos textiles y prendas de vestir (-31). Por su parte, productos farmacéuticos, de perfumería y de tocador (-16), y artículos de uso doméstico (-20) tuvieron una percepción superior a la del promedio del sector (-24). La caída en el optimismo de las firmas sobre el desempeño a nivel de situación económica general también se vio reflejada en la percepción de los comerciantes Pyme acerca de la evolución de la demanda. En el caso de las ventas, el balance de respuestas mostró descensos hacia -30 para el total de las Pymes comerciales durante 2017-I (vs. 0 un año atrás). Dicho descenso tuvo un impacto mayor en las empresas pequeñas, donde un 51% de los encuestados manifestó que sus ventas decrecieron frente al 38% reportado por las medianas.

El crecimiento promedio anual de las ventas de más de un tercio de las Pymes comerciales (38%) se ubicó entre el 0% y el 5%. A nivel de pedidos, solo un 18%

²⁸ Anif. centro de estudios económicos. La gran encuesta Pyme, lectura nacional, informe de resultados 2do. semestre 2017. 2007. p 13 - 14.

de los empresarios experimentó un aumento en el primer semestre de 2017 (vs. 33% un año atrás). En consecuencia, el balance de respuestas llegó a -30, ubicándose en un valor mucho menor al de su promedio histórico de 1. Este decrecimiento se evidenció tanto en las empresas pequeñas (-34 en 2017-I vs. 0 en 2016-I) como en las medianas (-13 vs. +10).

De acuerdo con lo anterior, la superficie de ventas presentó una desaceleración, ya que un 35% de las Pymes comerciales tuvo una disminución en este frente. Con ello, el balance de respuestas a esta pregunta se redujo hacia -19 en 2017-I (vs. 0 un año atrás). Al respecto, un 37% de las empresas pequeñas redujo su superficie de ventas y en las medianas lo hizo un 29%. Lo anterior sugiere que, en general, los comerciantes disminuyeron el área destinada a ventas.

Sin embargo, la mayoría de las Pymes pudo anticipar sus niveles de demanda y ajustaron sus inventarios, pues el 87% de las empresas pequeñas y el 86% de las medianas consideraron su nivel de existencias como adecuado. En materia de costos de comercialización, los resultados de la última medición señalaron un decrecimiento, puesto que el balance de respuestas se leyó 22 en 2017-I (vs. 30 en 2016-I), ver gráfico 14. Dicha tendencia fue similar entre pequeñas y medianas empresas, dado que en las empresas pequeñas se reportó un balance de respuestas de 22 (vs. 29 en 2016-I) y en las medianas este indicador fue de 23 (vs. 32 en 2016-I), ver gráfico 15. Esta disminución en los costos de comercialización no se reflejó en el margen de ganancia del sector. Por el contrario, el porcentaje de empresas que experimentaron un decrecimiento en sus márgenes (41%) fue superior al de aquellas que percibieron un incremento (15%), lo cual dio como resultado un balance de respuestas de -26 durante 2017-I (vs. -2 un año atrás).

El empleo del sector también presentó un leve descenso durante el primer semestre de 2017. Mientras que un 64% de las Pymes mantuvo el número de trabajadores constante, un 13% lo incrementó y un 22% lo redujo. Lo anterior implica reducciones en el balance de respuestas hacia niveles de -9 en 2017-I (vs. +2 un año atrás).

En las empresas medianas se dio una leve creación de empleo neto, pues estas registraron un balance positivo de 1, mientras que en las pequeñas dicha variable fue negativa, llegando a -12, lo cual indica una destrucción neta de empleo.

Con respecto a la relocalización geográfica de las Pymes comerciales, la mayoría (88%) expresó no haber pensado o realizado dicha relocalización en 2017-I. En contraste, los empresarios que respondieron afirmativamente argumentaron querer hacerlo para reducir los costos de transporte (10%) o por otras razones diferentes a las asociadas con el transporte (3%). Las Pymes comerciales señalaron los altos impuestos como el principal problema que enfrentaron durante el primer semestre de 2017 (34% de los consultados vs. 14% un año atrás). La falta de demanda alcanzó el segundo lugar del ranking con un 20% de las respuestas (vs. 13% un

año atrás). Cabe señalar que tanto en las pequeñas (34% de las respuestas) como en las medianas empresas (33%) los altos impuestos fueron el principal problema.

8.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

El estudio exploratorio e investigativo llevado a cabo en las Pymes del sector comercio del municipio de Tuluá, permitieron comprender de mejor manera la forma de trabajo de las mismas, identificando las condiciones de gestión y control financiero; como diagnóstico y punto de partida para la identificación de información contable necesaria para la toma de decisiones que se documentaran en el capítulo 2, del presente documento y el diseño de un modelo práctico de gestión y control financiero para las Pymes del sector comercio del municipio que se será documentado en el capítulo 3, del presente documento.

Como instrumento de recolección de datos se empleó la siguiente encuesta, la cual busca obtener información de la procedencia, años de actividad, tipo de actividad, número de empleados, tipo de empresarios y empleados, consecuencias, clase de sociedad, cumplimiento de obligaciones laborales, mercantiles y tributarias; y otros puntos importantes para el desarrollo de la investigación, obteniéndose los resultados que se muestran a continuación:

El formato de la encuesta se encuentra incluido en el Anexo A.

Una vez se recolectó la información, fue necesario seguir una serie de pasos con el fin de proporcionarle coherencia y dar respuesta al primer objetivo planteado que consiste en establecer un diagnóstico inicial de las características de gestión y control financiero de las Pymes del sector comercio del municipio de Tuluá Valle. Los datos obtenidos al aplicar la encuesta, se clasificaron y tabularon para su posterior interpretación por medio del análisis descriptivo e inferencial, con apoyo de hojas de cálculo con Microsoft Excel del paquete Office para Windows 10.

Como muestra de investigación, se seleccionaron las siguientes empresas:

Tabla 4. Listado de empresas participantes

#	EMPRESA
1	AGROMERCOL S.A.
2	AGROPECUARIA GOLOSO DEL VALLE S.A.
3	AGUACLARA S.A.
4	ANDRADE Y CIA S.A.
5	APOYOS DIAGNOSTICOS S.A.
6	APUESTAS ASOCIADAS DE TULUA S.A.
7	CENTRO MOTORS S.A.
8	CUARTAS Y CALDERON & CIA S.C.A.
9	ELECTROINGENIERIA S.A.S.
10	FEDUSE S.A.
11	HACIENDA NORMANDIA S.A.S.
12	JOTA BE S.A.

13	LA LINA S.A.
14	LE & VE ALIMENTOS MACSOL S.A.S.
15	ORGANIZACION WILSON S.A.
16	PRODISER S.A.
17	PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA M.J.G. S.A.
18	RTS SUCURSAL TULUA
19	SOCIEDAD COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL INDUCORSET S.A.S
20	LAS DELICIAS TULUA
21	SURTIFAMILIAR TULUA
22	TULUA MOTOS S.A.
23	TULUEÑA DE ASEO SA ESP
24	VALORIZACION S.A.S
25	VELA GOMEZ MARISOL
26	A. J. RESTREPO Y CIA S.C.S.
27	A. SANCHEZ RADIOLOGOS TULUA LTDA.
28	AGENCIA VIDAGAS ZARZAL
29	AGRICOLA EL PORVENIR LTDA.
30	AGRICULTURA Y SERVICIOS S.A.
31	AGROFISH S.A.
32	AGROINDUSTRIA PIEDRAS GORDAS S.A.S.
33	AGROLAQ LTDA
34	AGROPECUARIA BERGINIE S.A.
35	AGROPECUARIA JARAMILLO OSPINA Y CIA S. EN C.
36	AGROPECUARIA LA FLORESTA S.A.
37	AGROPECUARIA MARACAIBO CIA LTDA
38	AGROPECUARIA PATIVILCA S.A.
39	AGROZURES E.A.T.
40	AGUDELO ARZAYUS Y COMPANIA LTDA ASESORES DE SEGUROS
41	AGUIRRE ZAPATA S. EN C.
42	ALADDIN 38
43	ALMACEN EL GANADERO LIMITADA
44	ALMACEN EL MIO & CIA. LTDA
45	ALMACEN LA BODEGA NO. 3
46	ALMACEN NOVAPINTURAS LTDA.
47	ALMACEN OPORTUNIDADES
48	ALMACEN TELARES MEDELLIN - TULUA
49	ALTIPAL S.A TULUA
50	ALUMFER TULUA S.A.S.
51	ANCLAJES Y REPARACIONES ESTRUCTURALES Y CIA LTDA
52	ASEGURADORA COLSEGUROS S.A. - SUCURSAL TULUA
53	ASEGURADORA DE VIDA COLSEGUROS S.A.-SUCURSAL TULUA
54	AUDIFARMA VICTORIA
55	AUTOCENTRO LA VICTORIA LIMITADA
56	AVICOLA DEL VALLE SINERGIA S.A.S.
57	B.B. CONSTRUCCIONES SAS
58	BARRIOS HERMANOS LIMITADA
59	BENTONITAS COLOMBIANAS LIMITADA
60	BRINKS DE COLOMBIA S.A.
61	CASA DEL TURISMO LIMITADA
62	CENTRO DE DIAGNOSTICO AUTOMOTOR DE TULUA LIMITADA.
63	CENTRO HERRAMIENTAS COLOMBIA SAS

64	CENTRO REGIONAL DE NEGOCIOS, SERVICIOS Y EXPOSICIONES DE TULUA S
65	CENTROAVICOLA LTDA
66	CENTROMUEBLES DEL VALLE LTDA
67	CERVECENRO LTDA
68	CHANEME COMERCIAL TULUA
69	CIA. COLOMBIANA DE TABACO S.A.
70	CLINICA NATURIZZA
71	CLINICA OFTALMOLOGICA DE TULUA LIMITADA
72	COMERCIALIZADORA INDUSTRIAL DE COMBUSTIBLES PARA LA AGRICULTURA
73	COMPAÑIA COMERCIAL UNIVERSAL S.A.
74	CONSORCIO DE SERVICIOS INTEGRADOS DE TRANSITO Y TRANSPORTE DE TU
75	CONSTRUCCION, FINANZAS Y TECNOLOGIA S.A. - "COFINTEC S.A."
76	CONSTRUCTORA MOLINOS DEL RIO LTDA
77	COOPERATIVA DE SERVIDORES PUBLICOS Y JUBILADOS DE COLOMBIA- ZARZ
78	CRUZ ESCOBAR Y CIA. S. EN C.S.
79	CUMBRE CONSTRUYE LTDA
80	D & G TRANSPORTES LTDA
81	DIESEL RECTI-INDUSTRIAL S.A.
82	DISTRIBUCIONES HEVY LIMITADA
83	DISTRIBUIDORA CORAZON DEL VALLE LTDA "DISTRICOR LTDA"
84	DISTRIBUIDORA DE DULCES Y LICORES LA ECONOMIA S.A.S
85	DISTRIBUIDORA TULUA MODA
86	DISTRIGRANOS AV S.A.S
87	DISTRIVENTAS S.A.S
88	DOPPLER ASOCIADOS SAS
89	EDS TULUA
90	ENTROPIA LIMITADA
91	MODA OULET
92	QUEST
93	PANADERÍA PETER PAN
94	COMERCIALIZADORA ANTONIO
95	CENTRO DE ESTETICA CORPUS

Fuente: Elaboración propia.

8.2.1 Ficha técnica de la encuesta.

Objetivo: Identificar las características de gestión y control financiero de las Pymes del sector comercio del municipio de Tuluá Valle para mejorar las condiciones contables y administrativas de las mismas, fortaleciendo componentes que ayuden a su perdurabilidad en el tiempo a largo plazo.

Población: Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle.

Tamaño de la muestra: Se seleccionaron 95 pymes

Fecha del levantamiento de los datos: 07-03-2017

Técnica de recolección de los datos: encuesta presencial y vía telefónica

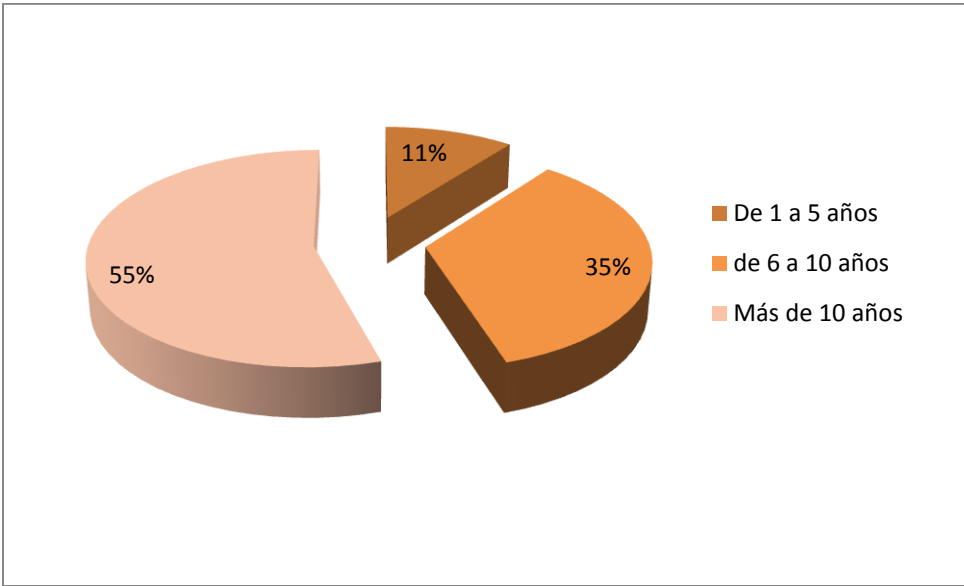
Número de preguntas formuladas: 14

8.2.2 Resultados de la encuesta.

1. Seleccione el rango de años de residencia en la ciudad, actividad económica a la que pertenece la empresa y tipo de sociedad de conformación.

Años de residencia

Gráfico 3. Años de ejercer la actividad en Tuluá



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Tabla 5. Años de ejercer la actividad en Tuluá

PREGUNTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
De 1 a 5	11%	10
de 6 a 10	35%	33
Más de 10	55%	52
TOTAL	100%	95

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

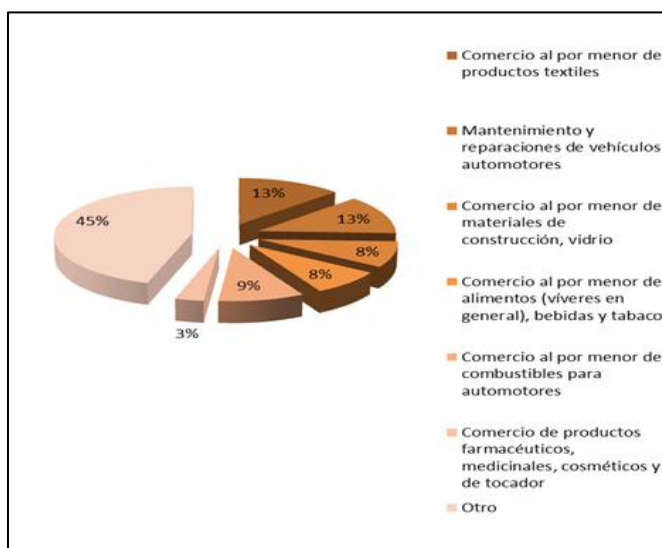
El 55% de los empresarios ejercen su actividad económica en el municipio por un tiempo mayor de 10 años, un 35% entre 6 y 10 años y un 11% entre 1 y 5 años.

Esto confirma la estabilidad económica que Tuluá suministra para posicionarse como comerciante y de la oportunidad de poder acceder a empresas que ya tienen un recorrido estable y han logrado un buen desempeño en el mercado a pesar de sus dificultades, esto indica que las pequeñas y medianas empresas a pesar de su

condición de Pymes que se ven envueltas en una serie de dificultades o desventajas, desde su nacimiento; se ven en desventaja con las grandes empresas debido a que no cuentan con las economías de escala y por la escasez de recursos humanos, tecnológicos y financieros, pero a su vez, dicha situación las obliga a realizar ejercicios imaginativos y creativos para sobrevivir.

Actividad económica

Gráfico 4. Actividad económica



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Tabla 6. Actividad económica

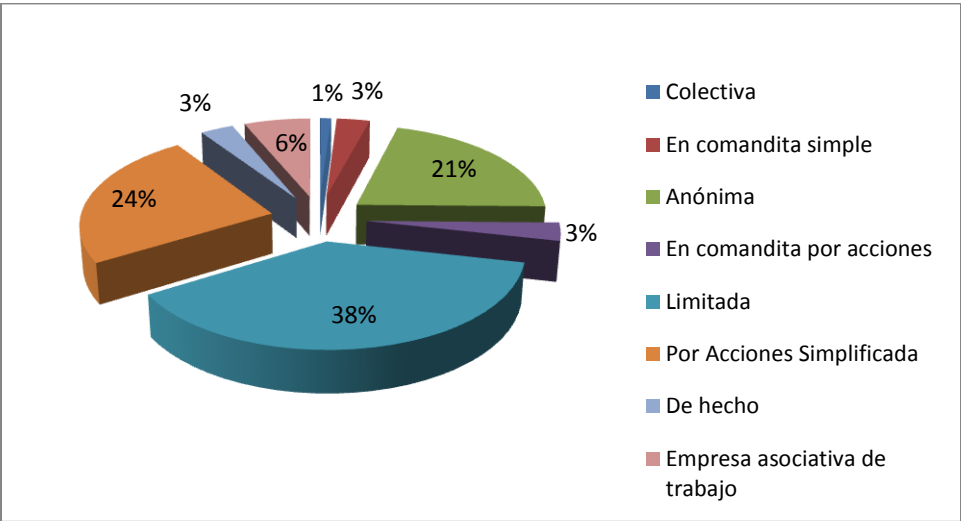
PREGUNTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Comercio al por menor de productos textiles	13%	12
Mantenimiento y reparaciones de vehículos automotores	13%	12
Comercio al por menor de materiales de construcción, vidrio	8%	8
Comercio al por menor de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco	8%	8
Comercio al por menor de combustibles para automotores	9%	9
Comercio de productos farmacéuticos, medicinales, cosméticos y de tocador	3%	3
Otro	45%	42
TOTAL	100%	95

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

La mayor parte de las empresas encuestadas muestra que realiza actividades económicas diferentes a las mencionadas en las opciones que se dieron en la

encuesta realizada, el 45% de las empresas es decir 42 de las 95 selecciono la opción “otro”; esto muestra la variedad de mercado existente en la ciudad.

Clase de sociedad
Gráfico 5. Tipo de sociedad constituida.



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Tabla 7. Clase de sociedad

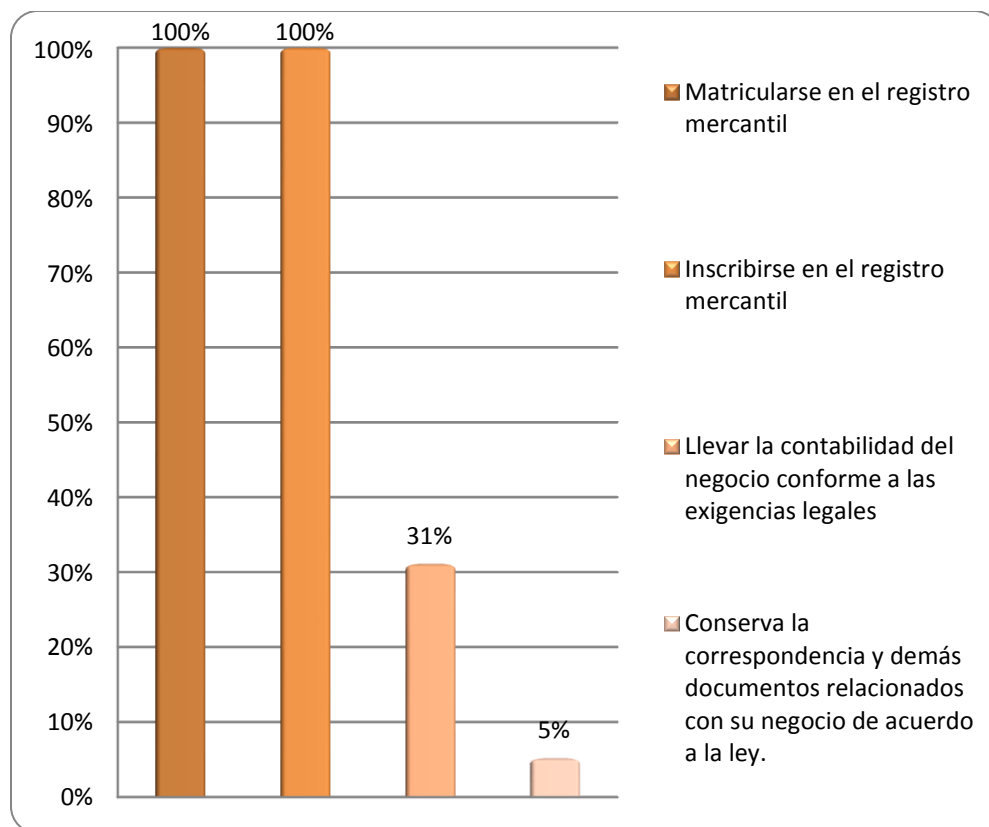
PREGUNTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Colectiva	1%	1
En comandita simple	3%	3
Anónima	21%	20
En comandita por acciones	3%	3
Limitada	38%	36
Por Acciones Simplificada	24%	23
De hecho	3%	3
Empresa asociativa de trabajo	6%	6
TOTAL	100%	95

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Una de las sociedades más utilizadas hoy en día es la (SAS) debido a que estas gozan de unos beneficios fiscales que otras no, tales beneficios están expuestos en los artículos 2,4,5,6 de la Ley 1429 de diciembre 29 de 2010, por esto el 24%, de los microempresarios del sector económico prefieren este tipo de sociedad, precisamente una de las características más relevantes que identifica a este tipo de entidades es su actividad económica ya que estas son minorista que están relacionadas con la venta de bienes y servicios fundamentalmente para el servicio interno del municipio.

2. ¿De sus obligaciones mercantiles cuales están en estricto cumplimiento?

Gráfico 6. Cumplimiento de obligaciones mercantiles



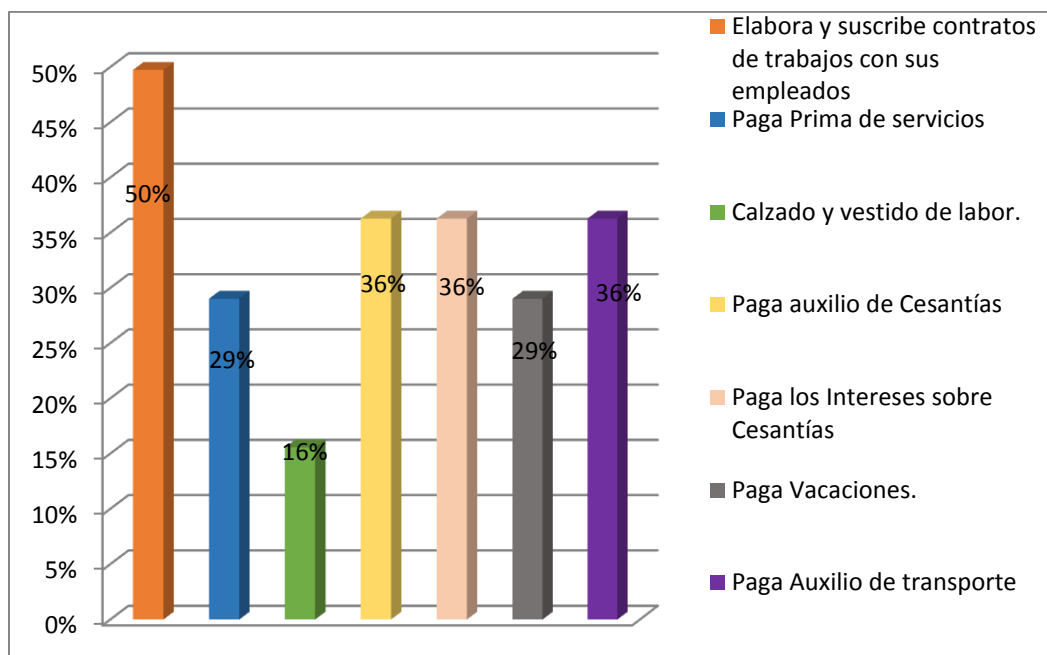
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Legal e institucionalmente, son muy pocas las Pymes que no se ajustan a los registros formales, como lo es la matrícula mercantil que es un medio de identificación del comerciante y de su establecimiento de comercio, como lo indica el artículo 28 del código de comercio se debe realizar dentro del mes siguiente a la fecha en que inicien actividades.

Como se evidencia el 100% de las pymes del sector comercial encuestadas están matriculadas e inscritas en el registro mercantil.

3. ¿De sus obligaciones laborales cuales están en estricto cumplimiento?

Gráfico 7. Cumplimiento de las obligaciones laborales.



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Basados en el resultado de la encuesta realizada a las pymes se concluye que en cuanto al cumplimiento de las obligaciones laborales de las 95 empresas encuestadas ninguna cumple al 100% estas obligaciones, siendo esto un factor de análisis y acción urgente de concientización y ajuste a la Ley que las rige.

Gráfico 8. Cumplimiento de pagos parafiscales seguridad social y otros

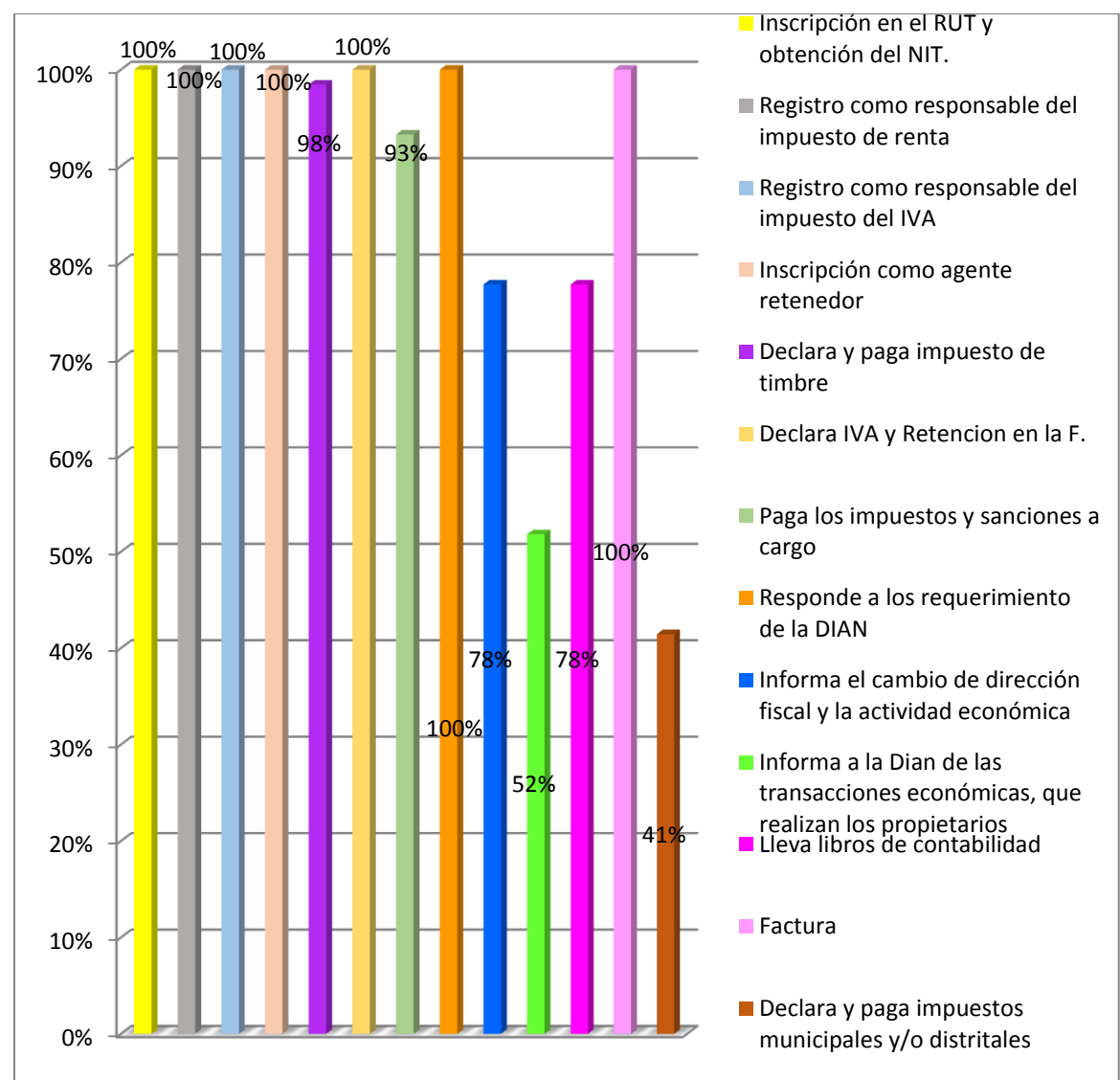


Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Las empresas cumplen con los pagos de aportes parafiscales y seguridad social, esto motivado por la obligación que se tiene de realizar los pagos de la seguridad social integral a través de la Planilla Unificada. Manifestando que lo hacen pero con un sin número de dificultades incurriendo en moras en los pagos, IBL (ingreso base de liquidación) mal reportados, negación de incapacidades por parte de las EPS entre otros inconvenientes por el desconocimiento en el manejo de las afiliaciones y reportes de novedades al SGSS. También realizan los descuentos de ley a sus empleados como son los de la seguridad social, embargos judiciales por alimentos o ejecutivos, descuentos de libranzas o créditos bancarios autorizados para ser descontados por nómina y en algunos casos retenciones en la fuente.

4. ¿De sus obligaciones tributarias cuales están en estricto cumplimiento?

Gráfico 9. Cumplimiento de obligaciones tributarias



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Aparentemente las empresas cumplen con la totalidad de las obligaciones tributarias pero manifiestan que presentan inconvenientes por errores cometidos, por no tener la información a tiempo, conllevando esto a pagar extemporáneamente y asumir multas.

Teniendo en cuenta que en un sistema contable como lo mencionan Morales y Jarne²⁹, lo componen una serie de elementos inherentes al mismo sistema con los cuales se explica y caracteriza la contabilidad de un país; a continuación, se realizará un análisis a algunos de estos elementos que son representativos en las Pymes comerciales ubicadas en el municipio de Tuluá teniendo en cuenta que estos entes adquieren mayor participación y por ende, existe por parte del Estado una exigencia de reglamentaciones que permiten tener un mayor control de estos entes, tal es el caso del Decreto 2706 de 2012 con el cual se reglamenta un marco normativo de información financiera; a pesar de que existe un buen número de estos entes no son declarantes del impuesto de renta y complementarios, no quiere decir que se vean obligados como se menciona en la Ley 1314 de 2009 a llevar una contabilidad simplificada.

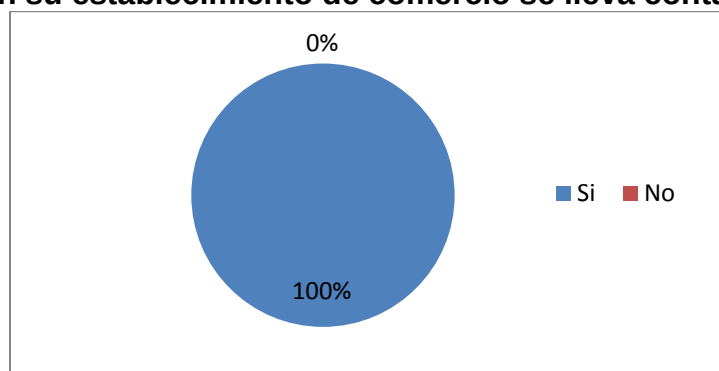
También es importante reconocer que los estados financieros representan uno de los elementos más importantes en la presentación de una información financiera a los diferentes usuarios; pero, esto no implica que no se deba realizar debido a que el sistema contable representa la base fundamental para conocer el funcionamiento del negocio, más en una Pyme que su funcionamiento depende del orden y manejo adecuado de los elementos contables debido a que estas son dedicadas al comercio y manejan una serie de elementos contables los cuales son: 1. Inventario (los bienes que posee la empresa y su costo) 2. Cuentas por cobrar y cuentas por pagar 3. Balance general 4. Estado de resultados 5. Comprobantes, documentos 6. Movimientos de caja y bancos 7. Ventas, costos y gastos, 8. Libros contables.

Estos elementos ayudan a que los sistemas contables sean estructuras permanentes ya que hace referencia a las normas, debido a que estas suelen ser cambiantes bajo la supervisión del Estado, sirviendo como herramienta para controlar los gastos y las inversiones de estas, basándose en un análisis de los resultados arrojados por los diferentes informes financieros mostrando la realidad económica y financiera en que se encuentra la empresa.

²⁹ **MORALES. FERNANDO Y JARNER, JOSÉ IGNACIO**, Clasificación internacional de los sistemas contables. Disponible en línea: . <www.dialnet.unirioja.es/servlet/extaut?codigo=234142>

5. ¿Lleva usted contabilidad en su establecimiento de comercio?

Gráfico 10. ¿En su establecimiento de comercio se lleva contabilidad?



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Tabla 8. ¿Lleva usted contabilidad en su establecimiento de comercio?

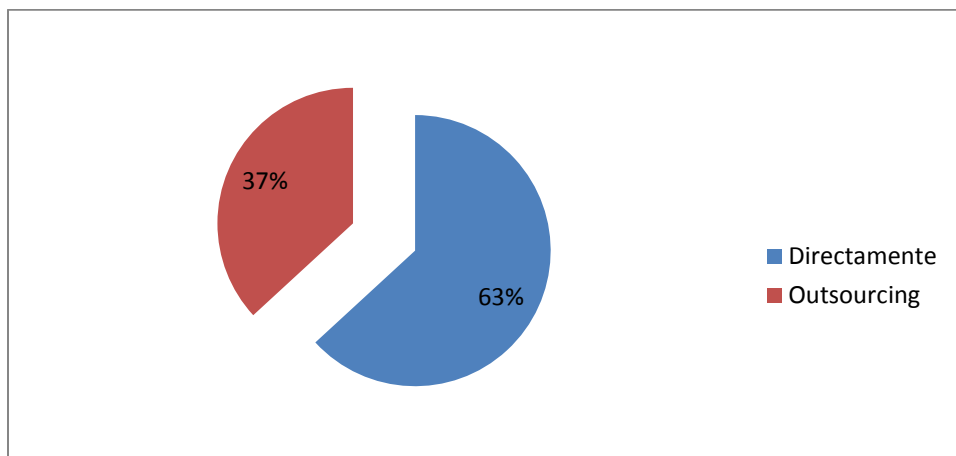
PREGUNTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	100%	95
No	0%	0
TOTAL	100%	95

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Desde el punto de vista mercantil, el Código de Comercio señala que es obligación de todo comerciante, llevar la contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales, adicionalmente, este ordenamiento jurídico prevé que la contabilidad debe ser llevada en idioma Castellano, por el sistema de partida doble y con sujeción a las reglamentaciones que expida el gobierno. El 100% de las empresas encuestadas llevan contabilidad en su establecimiento de comercio.

6. ¿La contabilidad que lleva en su establecimiento de comercio la hace directamente o utiliza figuras administrativas como el Outsourcing?

Gráfico 11. ¿Llevan contabilidad directamente o utiliza figuras administrativas como el Outsourcing?



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Tabla 9. ¿Llevan contabilidad directamente o utiliza figuras administrativas como el Outsourcing?

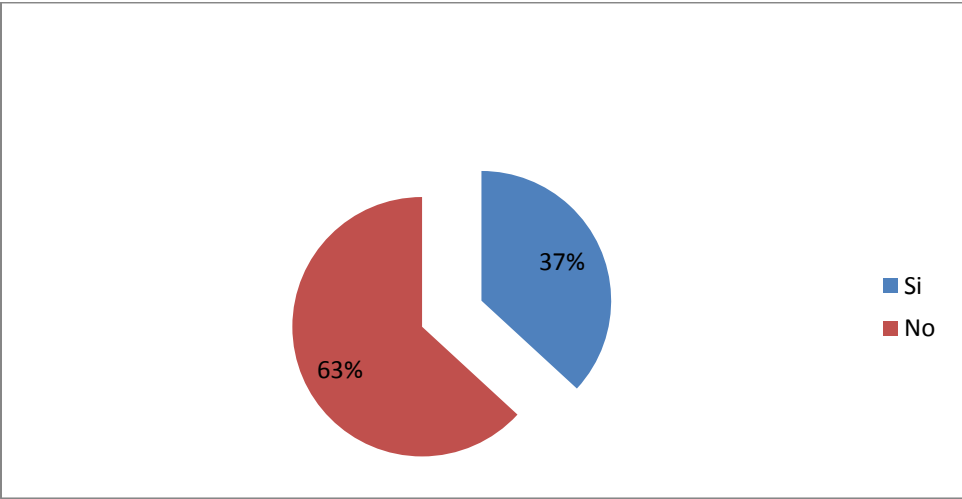
PREGUNTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Directamente	63%	60
Outsourcing	37%	35
TOTAL	100%	95

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

La encuesta realizada arroja que el 63% es decir 60 de las 95 empresas encuestadas llevan su contabilidad directamente, a pesar de que la tercerización es una alternativa que se viene usando cada vez más por las cualidades que ha mostrado como por ejemplo la reducción de costos, puntualidad, exactitud y confidencialidad. El Outsourcing empezó a tener mayor auge y seguirá creciendo el uso de este ya que puede generar más beneficios para la empresa.

7. ¿Conoce los objetivos básicos de la información contable?

Gráfico 12. ¿Conoce los objetivos básicos de la información contable?



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Tabla 10. ¿Conoce los objetivos básicos de la información contable?

PREGUNTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	37%	35
No	63%	60
TOTAL	100%	95

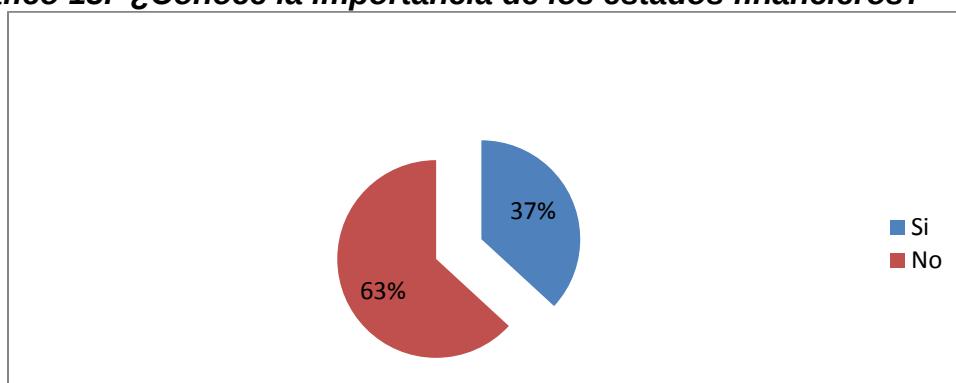
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Conocer los objetivos básicos de la información contable debe ser importante para las Pymes ya que con esta la empresa conoce y demuestra los recursos y obligaciones, sus cambios y el resultado obtenido en un determinado período, mediante el registro sistémico de todas las transacciones u operaciones del negocio. Así mismo pueden interpretar cada uno de los hechos económicos para evaluar su rentabilidad y prosperidad, predecir flujos futuros, facilitar la toma de decisiones para la proyección y dirección del manejo de los recursos del negocio, contribuir para que los organismos de vigilancia y control de los entes económicos evalúen el impacto social que presenta la actividad económica en particular, fundamentar la determinación de la carga tributaria, precios y tarifas, contribuir a la evaluación del beneficio o impacto social de la actividad económica en el municipio de Tuluá, ayudar a la conformación de la información estadística nacional y ejercer control sobre las operaciones del ente económico.

Con la pregunta se estableció que solo el 37% de las Pymes encuestadas tiene claros los objetivos básicos de la información contable.

8. ¿Conoce la importancia de los estados financieros?

Gráfico 13. ¿Conoce la importancia de los estados financieros?



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Tabla 11. ¿Conoce la importancia de los estados financieros?

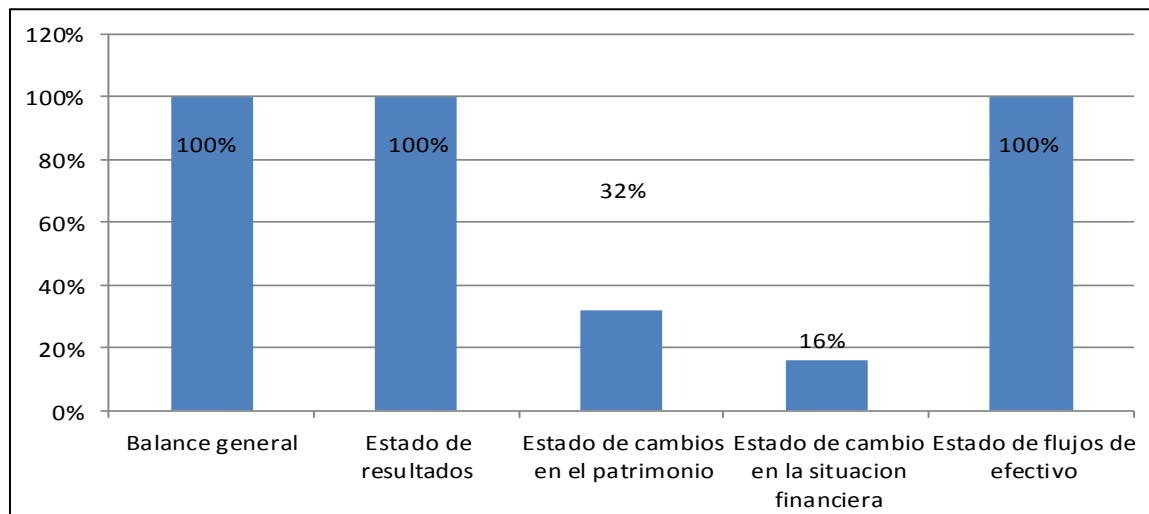
PREGUNTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	37%	35
No	63%	60
TOTAL	100%	95

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

El 37% de las Pymes encuestadas informaron que conocen la importancia de los estados financieros. Siendo estos los que reflejan la situación económica, financiera de la empresa, así como el resultado de las operaciones en una fecha o periodo determinado y el cambio que han experimentado los recursos de un periodo a otro, razón por la cual se constituyen en el medio principal para suministrar información contable a aquellos que no tienen acceso directo a los registros de la empresa, con miras a su entendimiento y toma de decisiones de diversa índole. Los empresarios encuestados manifestaron que los estados financieros son útiles para conocer los resultados de la gestión administrativa de la empresa, les permite hacer análisis financiero cuando lo requieren evaluando factores como rentabilidad, solidez, nivel de endeudamiento y proyecciones de la empresa.

9. ¿De los siguientes estados financieros de propósito general cuales son preparados por su empresa al cierre de determinado periodo?

Gráfico 14. ¿De los siguientes estados financieros de propósito general cuales son preparados por su empresa al cierre de determinado periodo?



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

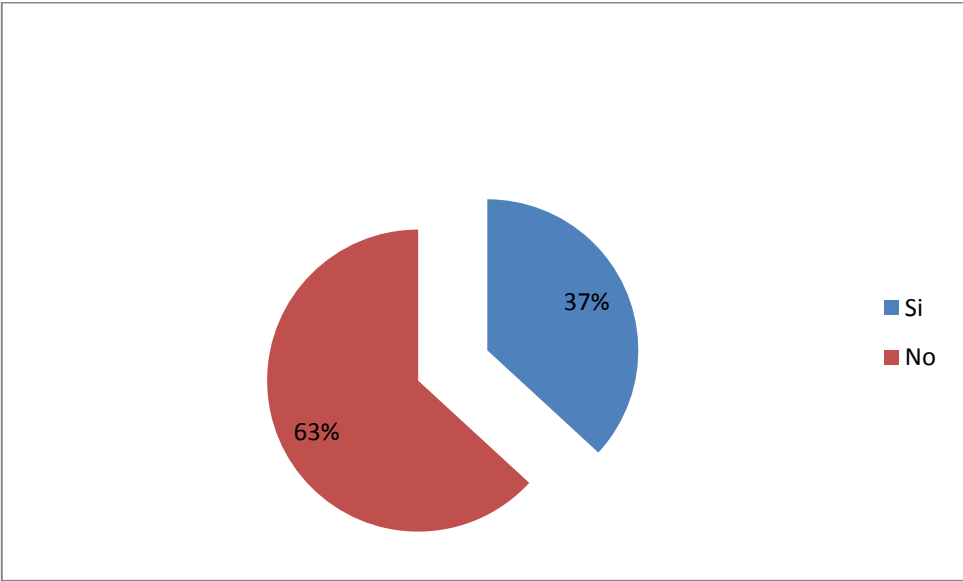
Las Pymes encuestadas informan que de los estados financieros de propósito general que preparan al final del cierre de determinado periodo los de mayor importancia son el balance general, el estado de resultados y el estado de flujo de efectivo siendo estos elaborados por el 100% de las empresas encuestadas, un 32% de estas preparan el estado de cambios en el patrimonio, y un 16% el estado de cambio en la situación financiera, es importante concientizar al empresario sobre el valor que aporta este último debido a que muestra la variación que ha tenido el capital de trabajo, revelando datos que son importantes en la toma de decisiones.

Los estados financieros de propósito general, son aquellos que se preparan al cierre de un periodo con destino a usuarios determinados, para evaluar la capacidad de un ente económico de generar flujos favorables de fondos (DR 2649/93. Art. 21).

Se debe tener en cuenta que la globalización e internacionalización ha hecho que las empresas deban empezar su proceso de conversión a las NIIF para presentar su información contable, esto con el fin de hacer semejantes las prácticas contables de las empresas en todos los países que las adopten, esto con el objetivo de brindar información financiera que sea útil a los inversores, determinar debilidades y fortalezas financieras, liquidez y solvencia y predecir los flujos de efectivo.

10. ¿La empresa realiza análisis de indicadores financieros?

Gráfico 15. ¿La empresa realiza análisis de indicadores financieros?



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Tabla 12. ¿La empresa realiza análisis de indicadores financieros?

PREGUNTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	37%	35
No	63%	60
TOTAL	100%	95

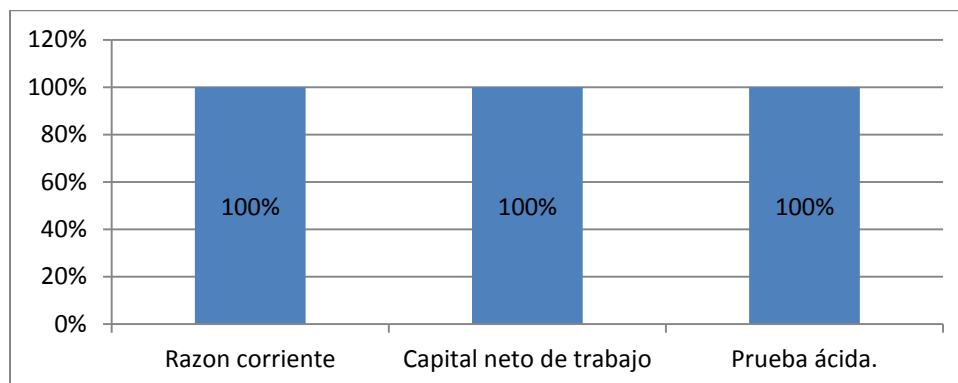
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

El 37% de las empresas encuestadas manifiestan que realizan análisis de indicadores financieros, siendo estos la forma más común de análisis financiero.

Se conoce con el nombre de razón, el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades, estas cantidades son dos cuentas diferentes del balance general y/ del estado de ganancias y pérdidas, el análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles del negocio e indica probabilidades y tendencias.

11. ¿Cuál de los siguientes indicadores de liquidez utiliza en su empresa?

Gráfico 16. ¿Cuál de los siguientes indicadores de liquidez utiliza en su empresa?



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Las 35 empresas que manifestaron que si realizaban análisis de indicadores financieros dijeron que hacen uso de los tres indicadores de liquidez, como lo son el de razón corriente, capital neto de trabajo y la prueba ácida.

Los indicadores de liquidez surgen de la necesidad de medir la capacidad que tiene las empresas para cancelar sus obligaciones a corto plazo, sirven para medir la facilidad o la dificultad que presenta la Pyme para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones a menos de un año.

Esta prueba, aplicada a un instante de tiempo, evalúa a la empresa desde el punto de vista de liquidación, en lugar de juzgarla como una empresa en marcha: en este caso los pasivos no se pagarían con el producto de la liquidación del activo corriente sino con los ingresos obtenidos por la ventas, movimiento que solo se logra apreciar en realidad mediante un presupuesto detallado de efectivo.

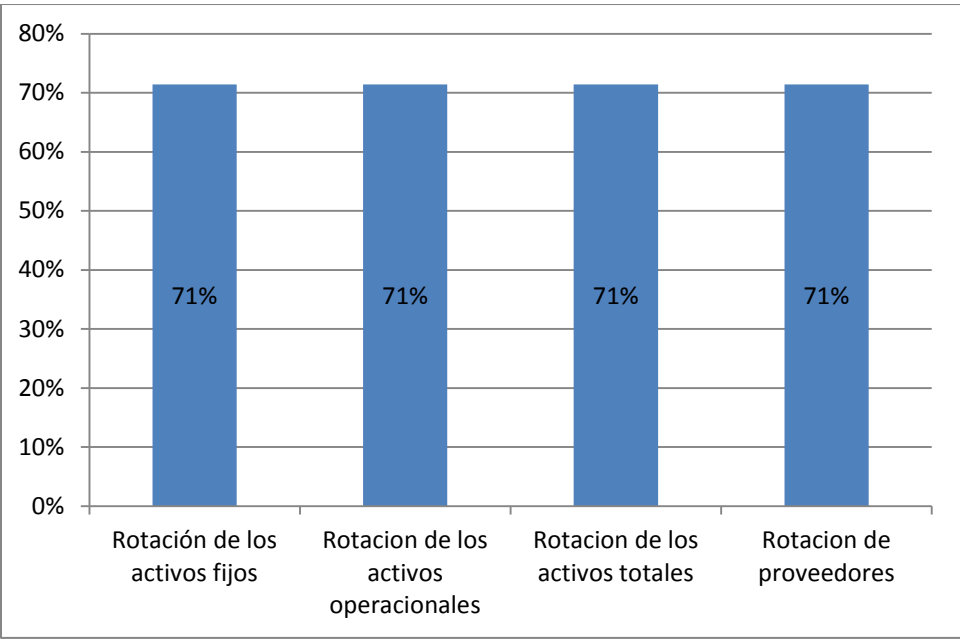
La razón corriente trata de verificar las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para afrontar sus compromisos, también a corto plazo.

El capital neto de trabajo, es una manera de apreciar de manera cuantitativa (en pesos) los resultados de la razón corriente. El cálculo se expresa en términos de valor lo que la razón corriente presenta como una relación.

La prueba ácida se conoce también con el nombre de prueba del ácido o liquidez seca, es un test más riguroso el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias, es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que puede haber, diferente a los inventarios.

12. ¿Cuál de los siguientes indicadores de actividad (ciclo de efectivo) utiliza en su empresa?

Gráfico 17. ¿Cuál de los siguientes indicadores de actividad (ciclo de efectivo) utiliza en su empresa?

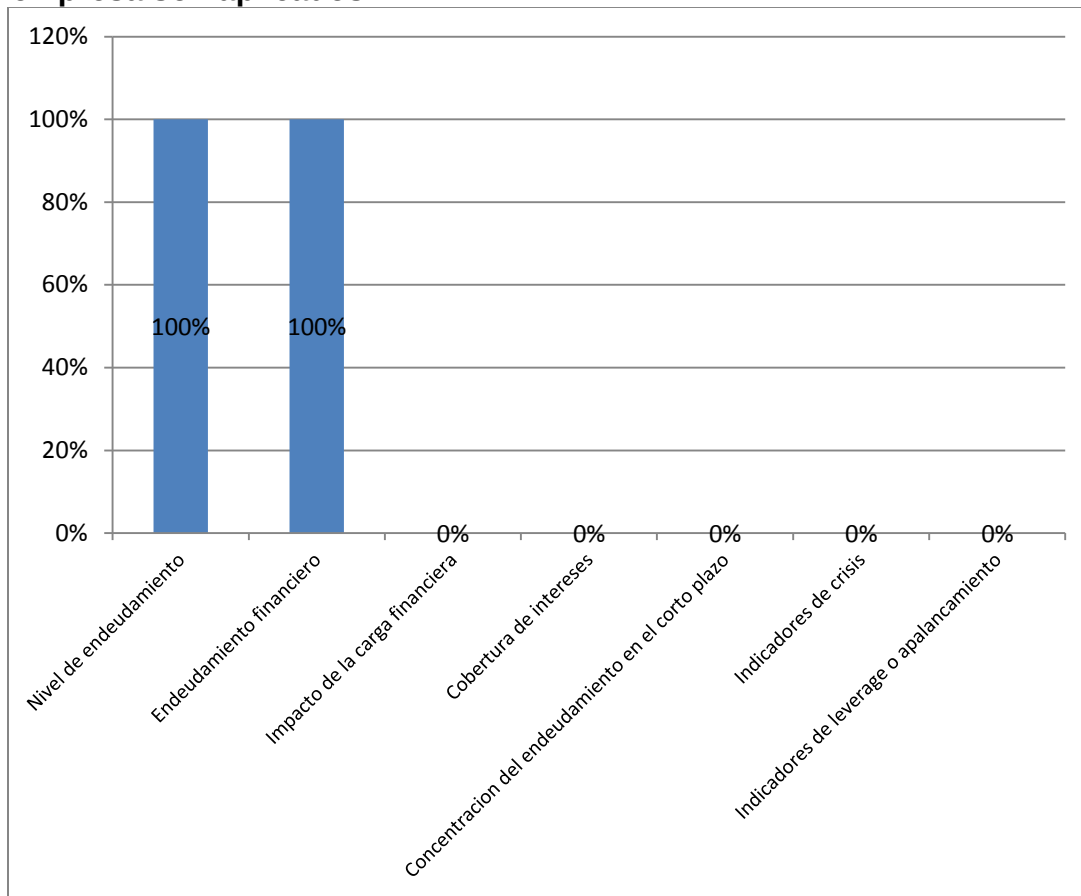


Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Los resultados indican que 25 de las empresas encuestadas que hacen uso del análisis financiero, tienen en cuenta los indicadores de ciclo de efectivo como lo son el de rotación de los activos fijos, rotación de los activos operacionales, rotación de los activos totales y rotación de los proveedores.

13. ¿Cuál de los siguientes indicadores de endeudamiento en su empresa son aplicados?

Gráfico 18. ¿Cuál de los siguientes indicadores de endeudamiento en su empresa son aplicados?



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

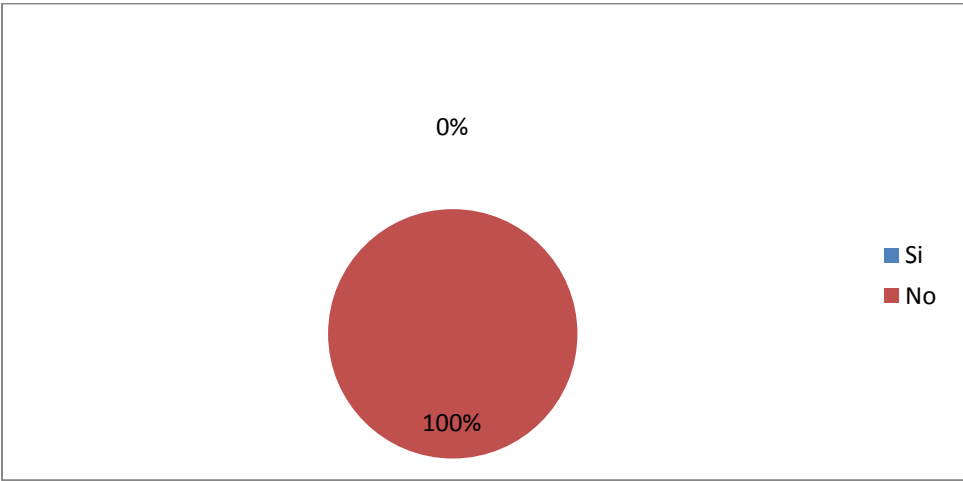
Las empresas solo hacen uso del indicador de nivel de endeudamiento y de endeudamiento financiero.

Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que corren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

Desde el punto de vista de los empresarios de las Pymes el manejo del endeudamiento es todo un arte y su optimización depende, entre otras variables, de la situación financiera de la empresa en particular, de los márgenes de rentabilidad de la empresa y del nivel de las tasas de interés vigente en el momento. Esto se conoce con el nombre de apalancamiento financiero.

14. ¿La empresa hace uso de análisis de valor agregado EVA?

Gráfico 19. ¿La empresa hace uso de análisis de valor agregado EVA?



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Tabla 13. ¿La empresa hace uso de análisis de valor agregado EVA?

PREGUNTA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	0%	0
No	100%	95
TOTAL	100%	95

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación del trabajo de campo.

Ninguna de las empresas encuestadas realiza análisis del valor agregado EVA.

Se debe enfatizar en la importancia que tiene este análisis debido a que es un indicador que calcula la capacidad que tiene una empresa para crear riqueza, teniendo en cuenta la eficiencia y productividad de sus activos, así como la estructura de capital y el entorno dentro del cual se mueve. El Eva es una medida de desempeño que pretende identificar cual es el nivel de riqueza que le queda a una empresa después de asumir el costo de capital, tanto de acreedores como de accionistas.

8.2.3 Conclusión de los resultados de la encuesta a pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle del Cauca.

Teniendo en cuenta el resultado de la encuesta realizada se observa que las Pymes en el municipio de Tuluá a pesar de que gran parte llevan más de 10 años de funcionamiento pareciera que no están muy bien asesoradas en lo que respecta a la parte contable de la empresa, puesto que según los resultados de la misma se determina que las empresas de mayor relevancia en el municipio son las de Sociedad Anónima, Anónima Simplificada y la Limitada, lo que llevaría a pensar que por ser de este tipo están en constante avance, pero lo que se observa es que tienen falencias en cuanto al manejo que le dan a la parte financiera y contable, esto debido a que los dirigentes no están permitiendo que los asesoren personas especializadas o empresas de outsourcing.

Se concluye que las empresas del municipio de Tuluá desconocen de todo tipo de avances que hay en la actualidad sobre la contabilidad en general, indicadores y la importancia como tal de los estados financieros y solo se han enfocado en llevar una contabilidad de sus negocios de una forma empírica y sencilla en otras palabras castizas una contabilidad a la antigua, haciendo que estas avancen lentamente, así como lo muestra una pregunta de la encuesta donde se evidencia que la contabilidad de la empresa es llevada directamente con un 63% de las empresas, siendo este el porcentaje que hace concluir que la contabilidad está siendo llevada directamente y solo se está enfocando en llevar una contabilidad de libro y pagar lo tributariamente legal, sin mirar los indicadores financieros que le pueden servir para tener un mayor avance y desarrollo en la empresa y un panorama más claro al momento de tomar decisiones de inversión y mejoramiento interno, debido a esto se presenta estancamiento respecto al progreso y existe mayor riesgo de cancelación de las entidades.

Así mismo el desconocimiento de los indicadores financieros conlleva a que no haya un avance empresarial, porque no se tiene la información suficiente para tomar decisiones que pueden impulsar el desarrollo de la misma, por ello es que se recomienda que las Pymes implementen el uso del Balanced ScoreCard para tener una mayor proyección y una visión más clara del panorama que se presenta y abarcar puntos certeros e importantes para el crecimiento de las empresas, trayendo consigo beneficios para las mismas y para el municipio de Tuluá en general.

9 DETERMINACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE Y FINANCIERA NECESARIA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA AL FINALIZAR EL PERIODO CONTABLE.

A continuación se mencionan los elementos contables que requieren las empresas para hacer la aplicación de la gestión financiera y administrativa, los cuales corresponde al reglamento general de la contabilidad decreto 2649 /93 es importante tener en cuenta que este decreto, a partir de los cambios introducidos por las NIIF, ha perdido vigencia, por esta razón es necesario que los empresarios apliquen lo referente a las Normas Internacionales de Información Financiera para efectos de la nueva reglamentación de la contabilidad en Colombia con el fin de apoyar la internacionalización de las relaciones económicas, con estándares internacionales de aceptación mundial y acogiéndose a lo establecido en la Ley 1314 de 13 de julio de 2009 y su decreto reglamentario No 2267 de 2014 que corresponde a las NIIF para las PYMES, la empresas clasificadas como pymes no tendrán que aplicar en la elaboración de sus estados financieros el Estado de cambios en la Situación Financiera , es decir sólo presentarán el Balance general, el Estado de Resultados, Estado de Cambios en el patrimonio Neto, Estado de Flujo de efectivo y las notas a los estados financieros o estado de memoria.

Los estados financieros³⁰ reflejan la situación económica, financiera de una empresa, así como el resultado de sus operaciones en una fecha o período determinado, y el cambio que han experimentado sus recursos de un periodo a otro, razón por la cual se constituyen en el medio principal para suministrar información contable a aquellas personas que no tienen acceso directo a los registros de la empresa, con miras a su entendimiento y toma de decisiones de diversa índole. Muestran además los resultados de la gestión administrativa de la empresa y fundamentan el análisis financiero al permitir evaluar factores como rentabilidad, solidez, nivel de endeudamiento y proyecciones de la empresa.

Cuando una sociedad se abstenga sin justa causa de preparar o difundir estados financieros, estando obligado a ello, sin perjuicio de las sanciones a que haya lugar, los terceros podrán aducir cualquier otro medio de prueba aceptado por la ley, y los administradores y el revisor fiscal serán responsables por los perjuicios que puedan causarle a la sociedad, a los socios o a los terceros.

³⁰ **LÓPEZ ÁLVAREZ, José, AMAT I SALAS Joan, AMAT I SALAS Oriol.** Contabilidad de Gestión Avanzada.

9.1 DE PROPÓSITO GENERAL

Son aquellos que se preparan al cierre de un periodo, con destino a usuarios indeterminados para evaluar la capacidad de un ente económico de generar flujos favorables de fondos.³¹

9.1.1 Estados financieros básicos.

Los estados financieros básicos son: Balance General, Estado de Resultados, Estados de cambios en el patrimonio, Estado de cambios en la situación financiera, Estado de flujos de efectivo.

Los estados financieros básicos se encuentran conformados por los siguientes elementos:

9.1.1.1 Balance General.

Teniendo en cuenta que presenta la situación financiera al cierre de un periodo, este se compone por los activos, como la representación financiera de los recursos obtenidos por el ente económico como resultado de eventos pasados, de cuya utilización se espera que fluyan a la empresa beneficios económicos futuros; los pasivos siendo la representación financiera de una obligación presente del ente económico, derivada de eventos pasados, en virtud de la cual se reconoce que en el futuro se deberá transferir recursos o proveer servicios a otros entes; el patrimonio como la diferencia entre los activos y pasivos de la empresa.

9.1.1.2 Estado de Resultados.

Por medio de este se presenta el desempeño de la empresa durante un periodo de tiempo determinado, está conformado por los ingresos que representan flujos de entrada de recursos, en forma de incrementos del activo o disminuciones del pasivo o una combinación de ambos, que generan incrementos en el patrimonio, devengados por la venta de bienes, por la prestación de servicios o por la ejecución de otras actividades, realizadas durante un período, que no provienen de los aporte de capital. Los costos que son las erogaciones en que incurre la empresa, asociada directamente con la adquisición o producción de bienes en la prestación de servicios, que están relacionados con el desarrollo del objeto social de la empresa. Los gastos representan los flujos de salida de recursos, en forma de disminuciones del activo o incrementos del pasivo o una combinación de ambos, que generan disminuciones del patrimonio, incurridos en la actividad de administración, comercialización, investigación y financiación, realizadas durante un periodo, que no provienen de los retiros de capital o de utilidades exentas, pueden ser operaciones y no operacionales, dependiendo de su relación directa

³¹ **DR. 2649/93 ARTICULO 21.** Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

con el objeto social de la empresa. Los costos y gastos significan el esfuerzo económico que hace la compañía en la obtención de ingresos. La utilidad de una empresa resulta de decidir de sus ingresos, los costos y gastos realizados en un periodo determinado.

9.1.1.3 Cuentas de orden.

Las cuentas de orden son cuentas Extra balance que no están incidiendo en la estructura financiera de la compañía, pero que en un momento dado pueden llegar a afectarla significativamente. En este evento se hace referencia a las cuentas de orden contingentes. También las hay fiduciarias, por la administración de bienes en fiducia; fiscales, las cuales representan las diferencias entre las cifras contenidas en el balance y en el estado de resultado frente a las que figuran en las declaraciones tributarias y de control, que son utilizadas por la empresa para registrar operaciones realizadas con terceros que por su naturaleza no afectan la situación financiera de esta, o para ejercer control interno.

Si un empresario desea saber si su empresa obtuvo utilidades o pérdidas en un periodo determinado, que puede ser mensual, trimestral, semestral o anual, debe preparar este estado, mediante él se conocen aspectos tales como cuánto vendió, cuanto fue el costo de la materia prima, la cuantía de los gastos y la utilidad o pérdida, información que permite al empresario tomar decisiones determinantes relacionadas con el futuro de la empresa.

La mayor utilidad del Estado de flujos de efectivo es que informa a los diferentes usuarios las principales fuentes de usos de efectivo en un periodo, mostrando de dónde obtuvo la empresa el efectivo y en que fue utilizado. A partir del Balance General y del Estado de Resultados se determinan de manera directa o indirecta los flujos de efectivo generados en el período, los cuales son clasificados en actividades operacionales de inversión y de financiación. Este estado también puede resultar muy útil para determinar la razonabilidad de los pronósticos de efectivo realizados por la empresa y verificar el cumplimiento de metas presupuestales.

Según el oficio 12 del 31 de mayo del 2011, expedido por el consejo técnico de la Contaduría Pública, para la elaboración del estado de flujos de efectivo se debe considerar el método que mejor satisfaga el interés común de sus destinatarios, siendo el método directo el más recomendado. El estado de flujo de efectivo o flujo de fondos, se ha convertido en un elemento fundamental para la toma de decisiones en el otorgamiento de crédito por parte de las entidades financieras, la banca está ahora priorizando en sus análisis, el criterio de fuente de pago, por encima de otros factores de análisis financiero. En efecto el sistema financiero evalúa y decide la asignación de préstamos más en función de la proyección de la empresa, de su futuro y de sus perspectivas frente al mercado, que observando el comportamiento pasado, los balances y estados de resultados.

En el corto y mediano plazo, los flujos de efectivo o flujos de fondo, deben estar directamente ligados a una estrategia de planificación, o plan de negocios de la empresa, en él se refleja la visión del empresario, de los socios o de su junta directiva.

El objetivo del Estado de cambios en el patrimonio es comparar los saldos del patrimonio de la empresa al inicio y al final de un periodo y mostrar en forma detallada sus variaciones, los cambios reflejan el aumento o disminución en los activos netos de la empresa.

Este estado, presenta de manera detallada el origen de los cambios patrimoniales, ya sean que se hallan derivado de los resultados del periodo, valoraciones de activos, donaciones, emisiones de capitalización de utilidades, distribución de dividendos o por otros hechos reconocidos en cuentas patrimoniales.

El estado de cambios en la situación financiera, es un estado financiero básico que forma parte de los estados financieros de propósito general y evalúa la capacidad de un ente económico para generar flujos favorables de fondos. Su objetivo fundamental es suministrar información sobre cambios en el capital de trabajo en términos de fuentes y usos.

Las fuentes u orígenes son los movimientos de las cuentas del Balance General y el Estado de Resultados, que originan aumento en el capital de trabajo, y los usos o aplicaciones son los movimientos que ocasionan una disminución en el mismo.

Las notas son explicaciones detalladas de los rubros contenidos en los estados financieros, siendo parte integral de los mismos. Su importancia radica en ofrecer al usuario una idea general de las políticas, métodos y procedimientos administrativos y contables, así como de las situaciones que por su importancia deben ser conocidas.

Las notas deben prepararse por los administradores, con sujeción a las siguientes reglas:

Cada nota debe aparecer identificada mediante números o letras y debidamente titulada, con el fin de facilitar su lectura y su cruce con los estados financieros respectivos.

Cuando sea práctico y significativo, las notas se deben referenciar adecuadamente en el cuerpo de los estados financieros.

Las notas iniciales deben identificar el ente económico, resumir sus políticas y prácticas contables y los asuntos de importancia relativa.

Las notas deben ser presentadas en una secuencia lógica, guardando en cuanto sea posible el mismo orden de los rubros de los estados financieros.

De acuerdo a la norma que reglamenta el decreto 2267 los estados financieros que requieren son especialmente para los inversionistas, por esta razón no exige los de propósito especial ya que estos son más para tratamiento interno.

9.2 DE PROPÓSITO ESPECIAL

Son los que se prepararan para satisfacer necesidades específicas de ciertos usuarios de la información contable, tienen un uso limitado y suministran en mayor detalle algunas partidas u operaciones.³²

9.2.1 Estados financieros consolidados.

Balance inicial, Estados financieros de períodos intermedios, Estados de costos, Estado de inventarios, Estados financieros extraordinarios, Estados de liquidación, Estados financieros que se presentan a las autoridades, Estados Financieros preparados sobre una base comprensiva distinta de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

9.2.2 Estados financieros comparativos

Son los que presentan las cifras correspondientes a más de una fecha, período o ente económico³³.

9.2.3 Estados financieros certificados.

Son los firmados por el representante legal y el contador público que dan testimonio que han sido fielmente tomados de los libros.³⁴

9.2.4 Estados financieros dictaminados.

Son los certificados que se acompañan de la opinión profesional del revisor fiscal o contador independiente que los hubiere examinado³⁵

La certificación de un estado financiero implica la manifestación expresa del representante legal y del contador público que preparó los estados financieros, de que se han verificado previamente las afirmaciones contenidas en ellos y que las mismas se han tomado fielmente de los libros, para el caso, el representante legal

³² **DR. 2649/93 ARTICULO 24.** Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia

³³ **DR. 2649/93 ARTICULO 32.** Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

³⁴ **DR. 2649/93 ARTICULO 33.** Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. L. 222/95, ARTÍCULO 37.

³⁵ **DR. 2649/93 ARTICULO 33.** Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. L. 222/95, ARTÍCULO 38.

y el contador público deberán dejar consignadas manifestaciones expresas o certificar lo antedicho, declarando junto a su firma o en un documento anexo. El representante legal y el contador público deben verificar o cerciorarse de:

Que los activos y pasivos existen en la fecha de corte y las transacciones registradas se han realizado durante el período, que todos los hechos económicos realizados han sido reconocidos en la contabilidad, que los activos representan probables beneficios económicos futuros (derechos) y los pasivos representan probables sacrificios económicos futuros (obligaciones), que todos los elementos de los estados financieros han sido reconocidos por los importes apropiados y que los hechos económicos han sido correctamente clasificados, descritos y revelados.

El dictamen de los estados financieros se refiere a la opinión profesional del revisor fiscal o a la falta de este, del contador público independiente a cerca de los estados financieros certificados, referente a la sujeción a las normas de auditoría de general aceptación. Para efectos del estado financiero dictaminado, en el momento de suscribirlo, se debe anteponer la expresión u otra similar, anotar el número de la tarjeta profesional y acompañar el dictamen correspondiente, además si se presente el informe de gestión, el informe deberá revelar su opinión sobre la concordancia entre el estado financiero y dicho informe.

Además de los estados financieros de la compañía, los administradores deben presentar el proyecto de distribución de utilidades, el dictamen del revisor fiscal, si existe la obligación y el informe de gestión. La preparación de los estados financieros y sus notas es responsabilidad de los administradores de la empresa, el dictamen de esos estados financieros es responsabilidad exclusiva del contador público, quien deberá expresar en forma clara y precisa el grado de responsabilidad que está asumiendo al firmar dicho documento. El dictamen del contador público o del revisor fiscal es una opinión que suscribe conforme a las normas de auditoría generalmente aceptadas, relativas a la naturaleza alcance y resultados del examen realizado sobre los estados financieros de la empresa. La importancia del dictamen en la práctica profesional es fundamental, ya que usualmente es lo único que el público conoce de su trabajo.

10 FORMULAR UN MODELO PRÁCTICO PARA LA GESTIÓN Y CONTROL FINANCIERO DE LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA

10.1 DIAGNOSTICO INTERNO

De acuerdo al estudio y caracterización de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle, presentado en el capítulo 1; es necesario identificar un diagnostico interno que permita determinar una ruta de necesidades, fortalezas y debilidades en relación con las oportunidades y amenazas que les presenta el mercado, para así orientar la creación del modelo de gestión y control financiero que aplique a las mismas.

El diagnostico interno, será constituido a partir de los planteamientos de Humberto Serna³⁶, en relación a las capacidades internas (PCI). El PCI es un medio para examinar la posición estratégica de una entidad en un rango de tiempo determinado, identificando las áreas o perspectivas que necesitan atención. Esta herramienta comprende cinco niveles de estudio o capacidades siendo las siguientes:

- Directiva.
- Competitiva (de mercadeo).
- Financiera.
- Tecnológica (productiva).
- Talento humano.

El perfil de fortalezas y debilidades, se representa gráficamente a través de la matriz de capacidades internas, junto a sus posibles valores (ALTO (3), MEDIO (2), BAJO (1)), estimando los índices de fortalezas y debilidades por cada capacidad.

A continuación, se presenta el proceso de identificación del diagnóstico interno para el proyecto de investigación.

³⁶ **SERNA, Humberto.** Gerencia Estratégica: teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos índices de gestión. 3R Editores, Bogotá, 2003.

10.1.1 Capacidad directiva

Tabla 14. C.D. Pymes sector comercial municipio de Tuluá Valle del Cauca

PERFIL DE CAPACIDAD DIRECTIVA						
	Fortalezas			Debilidades		
	A	M	B	A	M	B
No existen componentes solidos de planeación estratégica					2	
Desconoce los objetivos básicos de la planeación estratégica				3		
No se realiza análisis de indicadores de gestión				3		
Ausencia de sistemas de tomas de decisiones					2	
SUMA				6	4	
SUMA TOTAL	0			10		
PROMEDIO	0			2,5		

Fuente: Elaboración propia.

La capacidad estratégica o directiva se encuentra como una debilidad, donde se observa un completo desconocimiento acerca de las herramientas de planeación estratégica y de toma de decisiones. Se evidencia que los recursos para estos fines de toma de decisiones, son solo los financieros.

10.1.2 Capacidad competitiva

Tabla 15. C.C. Pymes sector comercial municipio de Tuluá Valle

PERFIL DE CAPACIDAD COMPETITIVA						
	Fortalezas			Debilidades		
	A	M	B	A	M	B
Posee calidad en los productos que ofrece al mercado	3					
Mecanismos y herramientas de mercadeo mínimos o ausentes					2	
Posee organización en las ventas y sus productos		2				
Poca generación de valor agregado al cliente					2	
Poca administración de clientes				3		
Costos bajos	3					
SUMA	6	2		3	4	
SUMA TOTAL	8			7		
PROMEDIO	2,66			2,33		

Fuente: Elaboración propia.

La capacidad competitiva se encuentra como una fortaleza a un nivel mínimo. Se puede evidenciar que las herramientas de competitividad, son las que dicta la tradición y el negocio comercial de forma empírica; solo existe preocupación por abrir los negocios y poseer mercancía, no se toma en cuenta la importancia de la administración, conservación y seguimiento de los clientes como estrategia de preservación de la empresa y las ventas a largo plazo. Es mucho más costoso ganar nuevos clientes que fidelizar los existentes. Dado que estos, ya poseen una experiencia de compra y relación de transacción con la empresa, que si es buena podrá generar aún más clientes por la recomendación voz a voz y conservar los existentes.

10.1.3 Capacidad financiera

Tabla 16. C.F. Pymes sector comercial municipio de Tuluá Valle del cauca

PERFIL DE CAPACIDAD FINANCIERA						
	Fortalezas			Debilidades		
	A	M	B	A	M	B
Desconocimiento de la importancia del uso de herramientas de gestión administrativa				3		
Generación de procesos contables		2				
Desconoce los objetivos básicos de la información contable				3		
Desconoce la importancia de los estados financieros				3		
Aplica estados financieros		2				
Poca realización de análisis de indicadores financieros					2	
SUMA		4		9	2	
SUMA TOTAL	4			11		
PROMEDIO	2			2,75		

Fuente: Elaboración propia.

Esta capacidad se encuentra como una debilidad, dado que se presentan muchos vacíos conceptuales y herramientas de gestión y control financiero para la toma de decisiones, realizan los procesos contables pero desconocen su importancia en el futuro de la empresa a lo largo del tiempo. El desconocimiento de indicadores de gestión es una gran debilidad debido a que no poseen recursos para medir todos sus procesos y tomar acciones preventivas o correctivas de acuerdo a su desempeño.

10.1.4 Capacidad de producción

Tabla 17. C.P. Pymes sector comercial municipio de Tuluá Valle del Cauca

PERFIL DE CAPACIDAD PRODUCCIÓN						
	Fortalezas			Debilidades		
	A	M	B	A	M	B
Adecuado control de calidad	3					
Generación de productos de calidad	3					
Baja inversión tecnológica				3		
Poca capacidad de innovación						1
Ausencia de habilidades técnicas						1
Poca optimización de procesos					2	
SUMA	6			3	2	2
SUMA TOTAL	6			7		
PROMEDIO	3			1,75		

Fuente: Elaboración propia.

Se evidencia en este nivel de estudio una fortaleza; se presentan procesos de calidad en su mayoría por selección de productos para reventa y en fabricación de estos pero con equipamiento tradicional, poco tecnológico o antiguo, como es el caso de panaderías y talleres de costura.

También, no existe un componente tecnológico sólido para la labor de gestión y control financiero, seguimiento a clientes, proveedores e inventarios.

10.1.5 Capacidad de talento humano

Tabla 18. C.TH. Pymes sector comercial municipio de Tuluá Valle del Cauca

PERFIL DE CAPACIDAD TALENTO HUMANO						
	Fortalezas			Debilidades		
	A	M	B	A	M	B
Nivel académico del recurso humano			1			
Baja experiencia técnica y productiva						1
Personal desmotivado					2	
Inadecuada selección de personal				3		
Falta de protocolos de manejo de productos					2	
Falta de protocolos de atención al cliente					2	
SUMA			1	3	6	1
SUMA TOTAL	1			10		
PROMEDIO	1			2		

Fuente: Elaboración propia.

Esta capacidad se encuentra como una debilidad, en un nivel bajo; no poseen las herramientas para llevar a cabo un proceso de máxima eficacia, dado que su desempeño es producto de la experiencia, no existen protocolos claramente definidos para las funciones por cargo, atención al cliente y gestión de productos e inventario.

10.2 RESUMEN DE CAPACIDADES INTERNAS

Tabla 19. Resumen

PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS		
	Fortalezas	Debilidades
DIRECTIVA	0	2,5
COMPETITIVA	2,66	2,33
FINANCIERA	2	2,75
PRODUCCIÓN	3	1,75
TALENTO HUMANO	1	2
SUMA	8,66	11,33
PROMEDIO	1,732	2,266

Fuente: Elaboración propia.

Resaltan dentro de las fortalezas, la capacidad de producción con una ponderación de 3 y dentro de las debilidades la capacidad financiera es la que

posee mayor ponderación con 2,75, es sumamente necesario la generación de un modelo de gestión y control financiero para las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle, para mejorar estos estados y aumentar su esperanza de durabilidad en el tiempo a largo plazo.

El consolidado de los resultados muestra un promedio de fortalezas de 1,732 que se considera bajo, y es negativo. De otra parte el nivel promedio de debilidades es 2,266 que se considera alto y alarmante.

10.3 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Con base en el diagnostico interno producto del proceso investigativo y el desarrollado de las capacidades internas, a continuación se plantean los objetivos y las correspondientes estrategias para la consecución de los mismos.

Tabla 20.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
• Establecer un mecanismo de planeación estratégica solido que facilite la toma de decisiones y mida el desempeño de la organización.	• Emplear el Balanced Scorecard como componente estratégico integral, teniendo en cuenta todas sus perspectivas, financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento.
• Generar valor agregado al cliente. • Diseñar un mecanismo de mercadeo acorde a las necesidades y población objetivo de las pymes del sector comercial del municipio. • Categorizar la información de clientes prospectos y actuales.	• Diseñar tácticas de captación y fidelización de clientes, con promociones y la atención como un servicio. • Emplear redes sociales como mecanismo de mercadeo y publicidad. • Detallar adecuadamente de la información de los clientes.
• Generar entidades con capacidades de gestión y control financiero como base primordial para la sostenibilidad a largo plazo.	• Capacitar a las entidades en competencias contables. • Crear un modelo de gestión y control financiero para las pymes del sector comercial del municipio
• Producir con respaldo tecnológico. • Aplicar las tecnologías informáticas en procesos de innovación y optimización.	• Generar proyectos de inversión tecnológica como medio para estar en la vanguardia, brindando el mejor servicio y productos a los clientes.
• Determinar procesos de selección adecuados para las empresas, validando competencias técnicas y calidad humana. • Generar guías y protocolos de apoyo y respaldo a las funciones, manejo de productos y atención al cliente.	• Diseñar una guía de selección de empleados con ayuda de un profesional y una persona con alta experiencia en la labor a desempeñar por el aspirante.

Fuente: Elaboración propia.

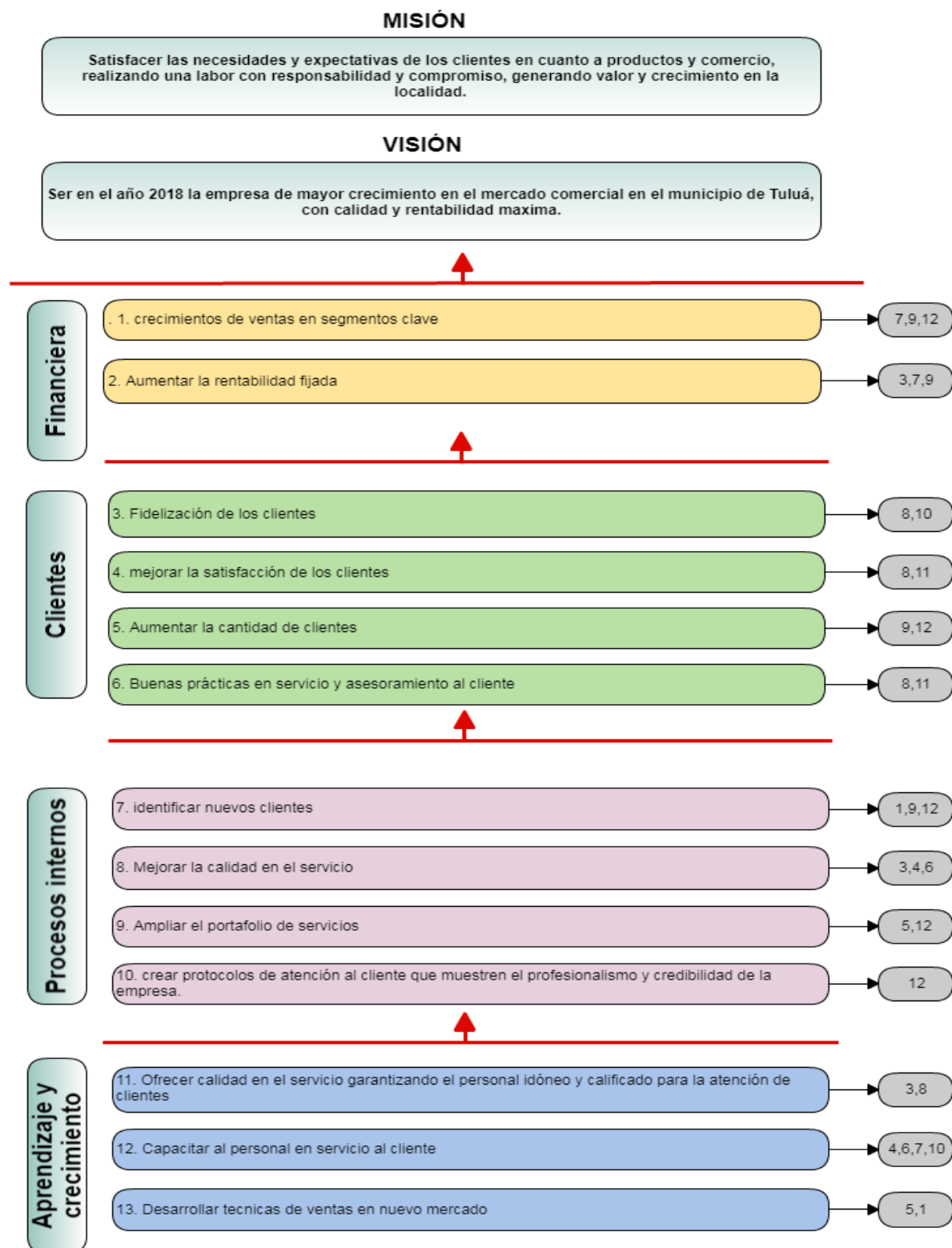
10.4 MAPA ESTRATÉGICO

Una vez establecida la capacidad interna de las pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle, las estrategias y objetivos estratégicos, es necesario dar paso al diseño, del mapa estratégico como herramienta para la formulación y definición del modelo de gestión y control financiero para el mejoramiento de la esperanza de continuidad de las empresas a largo plazo, permitiendo validar el desempeño de las mismas y verificar el cumplimiento de los objetivos planteados para crecimiento de las organizaciones y alcancen su misión, estrategia.

Dentro del mapa estratégico se puede concebir el concepto del BSC, su capacidad interna y sus expectativas u objetivos.

Es importante tener en cuenta que se debe establecer una misión y visión global que abarque la actividad de todas las pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle del Cauca.

Gráfico 20. Mapa estratégico pymes sector comercial del municipio Tuluá Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia.

Al observar la propuesta del Mapa Estratégico anteriormente planteado, se podría analizar de la siguiente forma a modo de resumen:

Como idea principal de la misión y visión de las microempresas, estas se enfocan en generar satisfacción en los clientes, ofreciendo productos de calidad y una atención ideal que los posicione en el mercado y les proporcione la máxima rentabilidad posible. Como primera causa a tomar en consideración, sería en este caso la de lograr incrementar los ingresos, necesitando para esto optimizar procesos contables y administrativos (Perspectiva Financiera); dando como resultado que las pymes deban buscar crear valor para fidelizar sus clientes, brindando el mejor servicio posible y garantizando el cumplimiento de las necesidades de los mismos (Perspectiva Clientes).

La necesidad de crear fidelización en los clientes, necesita de un esfuerzo integral que busque mejorar los procesos internos, evolucionando la calidad operativa y técnica, al crear protocolos por áreas y procesos, atención al cliente y buscando crear innovación y nuevas líneas de negocio (Perspectiva Procesos Internos). Finalmente, se debe procurar a un crecimiento constante y al día con las exigencias del mercado para ser siempre entidades competitivas, para esto se deben realizar capacitaciones continuas para un mejor dominio de los temas de la empresa e implementación de las Tecnologías Informáticas como herramienta de apoyo y crecimiento como es el caso de la implementación de un sistema de información ERP para la gestión de clientes y proveedores, inventarios, procesos logísticos y contables, facilitando la gestión y control, y la toma de decisiones (Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento).

10.5 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Como producto del diagnóstico interno de las pymes se logró identificar sus capacidades internas ponderando de esta forma sus fortalezas y debilidades siendo una guía para la creación de objetivos y estrategias con esto se pudo construir el mapa estratégico el cual muestra la misión y visión de las empresas del sector comercial, y las perspectivas financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento por medio del cual se logró la construcción del Cuadro de Mando Integral o BSC, siendo la base para la generación del componente estratégico del modelo de planeación de gestión y control financiero de las pymes del sector comercial de municipio de Tuluá Valle del Cauca.

Tabla 21. Cuadro de Mando Integral

CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUA							
PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICE	META	ESTRATEGIA	RESPONSABLE	OE
FINANCIERA	1. crecimientos de ventas en segmentos claves	% de ventas en productos nuevos	(Ventas de productos nuevos mes/ventas totales del producto mes) *100%	Mayor al 80%	precios competitivos con costos bajos, vender otros tipos de producto para que se active el mercado	Gestión administrativa	OE7, OE9, OE12
	2. Aumentar la rentabilidad fijada	% de rentabilidad	(Utilidad neta mes - Utilidad neta mes-1) *100% Utilidad neta mes-1	Mayor al 15%	identificar indicadores que informen el cambio en las utilidades de la empresa	Gestión estratégica	OE3, OE7, OE9
CLIENTES	3. Fidelización de los clientes	# órdenes de compra (frecuencia)	ordenes cumplidas/ ordenes generadas	Mayor al 25%	mantener un stock de inventarios abastecido	Gestión comercial	OE8, OE10
	4. mejorar la satisfacción de los clientes	Índice de reclamos	(número de clientes que reclaman en el mes / total de clientes que ingresan en el mes) *100	Mayor al 5%	Realizar encuestas para determinar el nivel de satisfacción de los clientes	Gestión comercial	OE8, OE11
	5. Aumentar la cantidad de clientes	variación de ingreso de clientes	(total de clientes en el mes 1 -total de clientes en el mes 2/total de clientes en el mes 2) *100	Mayor al 10%	nos permite conocer el porcentaje de variación de clientes que ha ingresado en el periodo de un mes	Gestión comercial	OE9, OE12
	6. Buenas prácticas en servicio y asesoramiento al cliente.	# clientes satisfechos	# clientes atendidos satisfechos / # total clientes atendidos	Mayor al 88%	Realizar encuestas para determinar el nivel de satisfacción de los clientes atendidos	Gestión comercial	OE8,OE11
PROCESOS INTERNOS	7. identificar nuevos clientes.	% penetración del mercado	Participación de ventas dentro del mercado- Mayor facturación de "lo mismo, al mismo"	Mayor al 50%	Estudio de mercado	Gestión estratégica	OE1,OE9, OE12
	8. Mejorar la calidad en el servicio	% de producto defectuosos devueltos por el cliente	# de productos devueltos / # productos	Mayor al 80%	Control de calidad	Gestión administrativa	OE3, OE4, OE6

	9. Ampliar el portafolio de servicios	# servicios nuevos	# servicios nuevos / # servicios totales	Mayor al 20%	darle un valor agregado a los servicios ofrecidos	Gestión comercial	OE5, OE12
	10. crear protocolos de atención al cliente que muestren el profesionalismo y credibilidad de la empresa.	nivel de personas satisfechas con la atención al cliente	(total personas satisfechas / total de personas encuestadas) * 100	Mayor al 30%	creación de guía de atención al cliente, estableciendo protocolos, y comunicación asertiva en cada interacción con el cliente	Gestión de recursos humanos	OE12
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	11. Ofrecer calidad en el servicio garantizando el personal idóneo y calificado para la atención de clientes	% de personal entrevistado	# de personal evaluado / # de personal entrevistado*100	Menor al 25%	selección efectiva del personal a contratar	Gestión de recursos humanos	OE3, OE8
	12. Capacitar al personal en servicio al cliente	# de empleados capacitados	# empleados capacitados/ # empleados totales	Mayor al 85%	Realizar capacitaciones permanentes para mejorar las competencias laborales de los empleados	Gestión de recursos humanos	OE4, OE6, OE7, OE10
	13. Desarrollar técnicas de ventas en nuevo mercado.	# capacitaciones realizadas	# de capacitaciones en ventas / # de capacitaciones totales	Igual al 10%	Ofrecer capacitaciones para vendedores en función del tipo de cliente	Gestión de recursos humanos	OE5, OE1

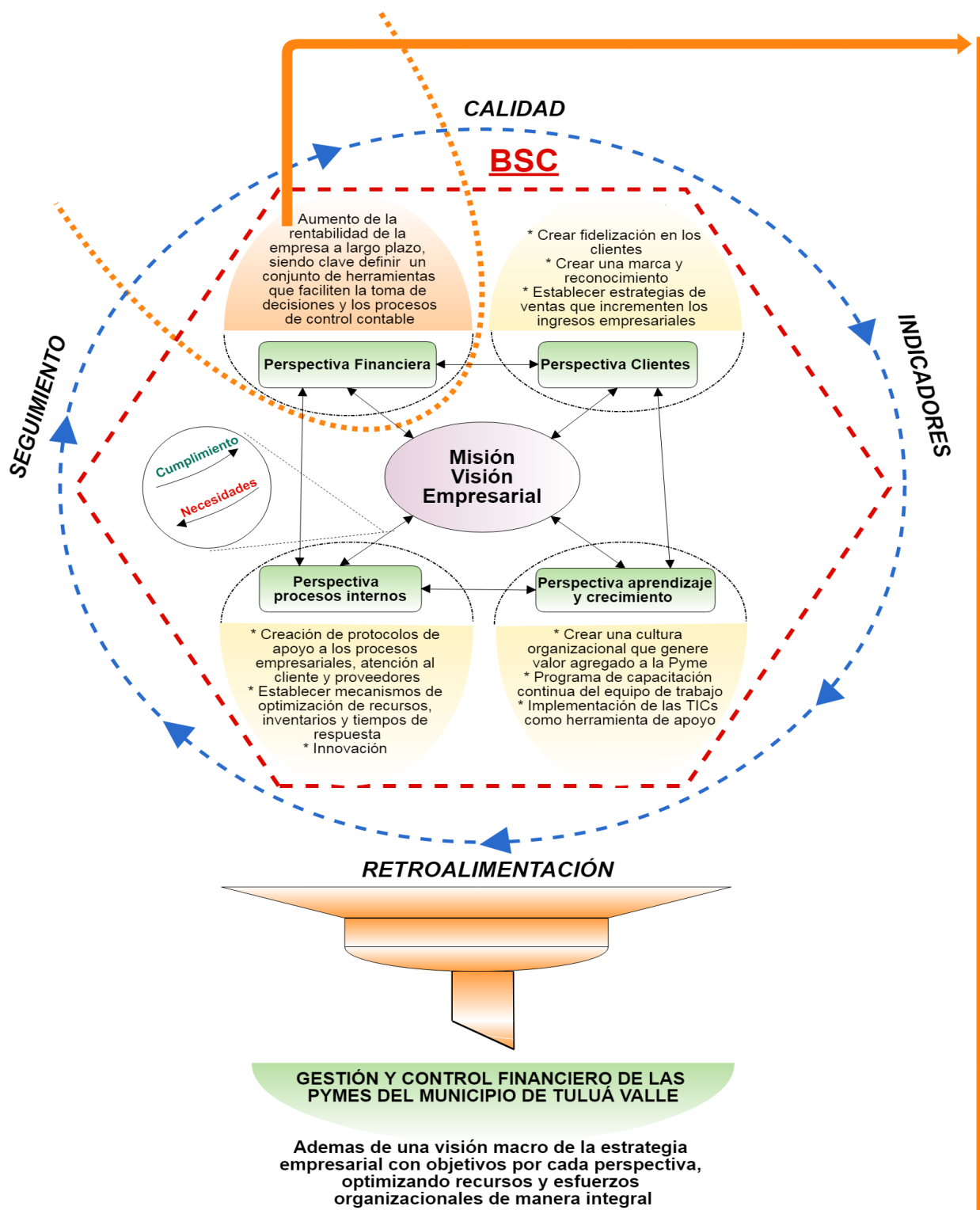
Fuente: Elaboración propia.

10.6 MODELO PRÁCTICO PARA LA GESTIÓN Y CONTROL FINANCIERO DE LAS PYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA.

Una vez realizado todos los soportes anteriores, capacidad interna, estrategias y objetivos estratégicos, mapa estratégico y todo el proceso investigativo para las Pymes del municipio de Tuluá Valle, junto con la identificación de la información necesaria a nivel contable y financiero para la toma de decisiones al finalizar los periodos contables, se procede a la formulación y diseño del modelo de apoyo a las Pymes del sector comercial del municipio.

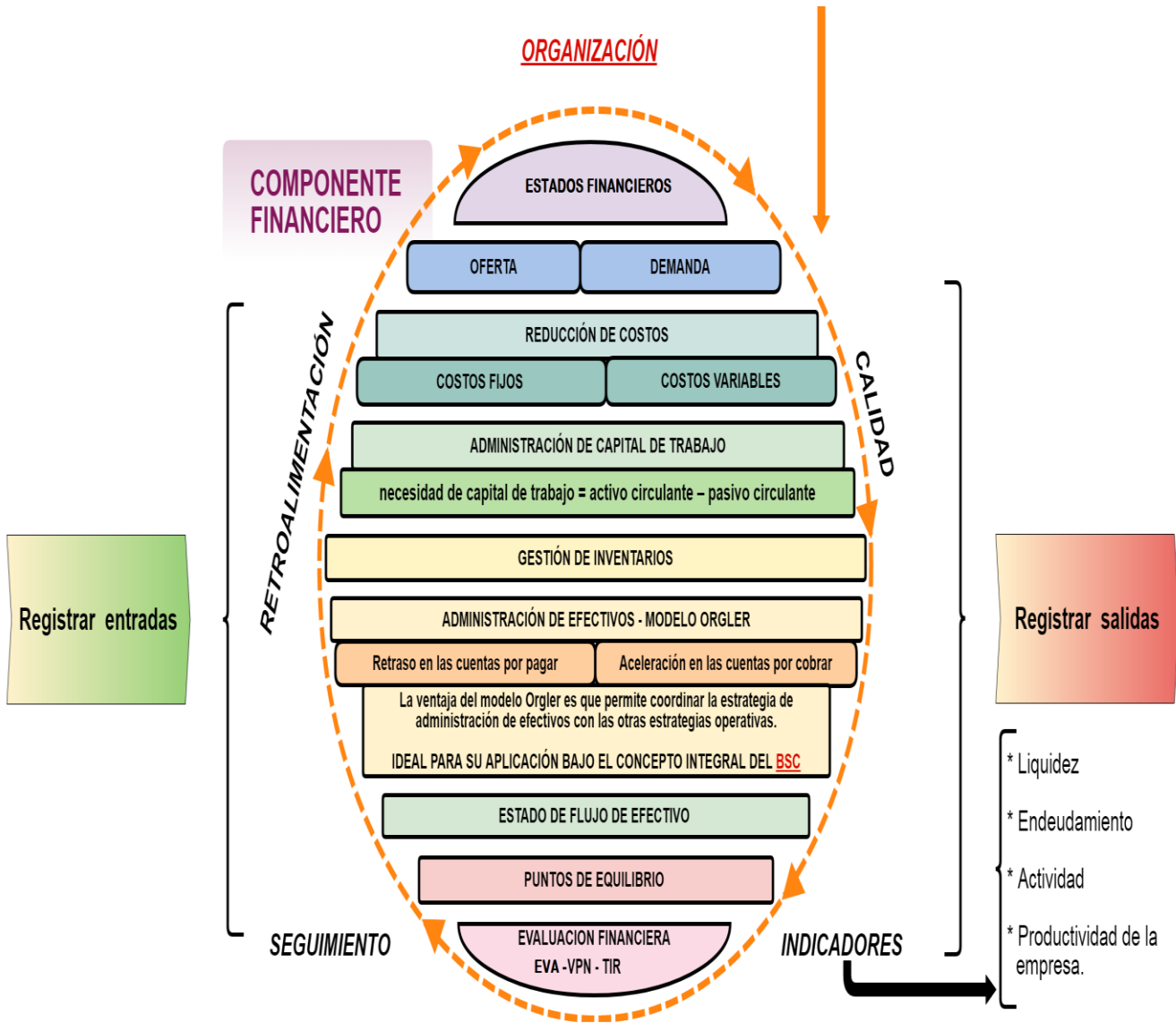
El modelo en cuestión se presenta a continuación:

Gráfico 21. Modelo práctico de gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle del Cauca– Componente planeación estratégica



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 22. Modelo práctico de gestión y control financiero de las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle del Cauca – Componente financiero



Fuente: Elaboración propia.

10.7 ANÁLISIS DEL MODELO

El modelo de gestión y control financiero propuesto para las pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle, se compone de dos partes o pilares claves.

10.7.1 Componente estratégico.

De acuerdo a la investigación, se pudo determinar que estas empresas fundamentan su labor, en el hecho de solo ofrecer sus productos al mercado, no cuentan con elementos sólidos tanto conceptuales como materiales en relación a la gestión empresarial, por tanto, no existe un dominio de herramientas que permitan facilitar la toma de decisiones; incluso, los elementos contables de control que realizan, son demasiado básicos sin ningún tipo de análisis en profundidad de los resultados.

El estado interno de las empresas probablemente demuestra que sus capacidades internas a nivel general es muy negativo, siendo mayores sus debilidades que fortalezas, es por esto, que el modelo que se propone debe poseer un componente estratégico que permita direccionar todos los recursos empresariales al cumplimiento de la misión, visión y estrategia empresarial para conservar su existencia en el mercado a largo plazo. Siendo el *Balanced Scorecard (BSC)*, un marco de referencia ideal y macro de la organización.

El BSC, a través de sus cuatro perspectivas financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento proporciona una herramienta sumamente poderosa para la toma de decisiones acertada y de crecimiento empresarial. Permitiendo entablar objetivos e indicadores para realizar un proceso de gestión y control de toda la empresa, en rangos de tiempo establecidos, apoyando a la ausencia de planeación estratégica en las pymes del sector comercial del municipio, superando poco a poco sus debilidades y mejorando sus fortalezas.

Dentro de este componente estratégico del BSC, existe claramente un proceso de formación para los emprendedores del municipio, necesitan aprender a ver su organización como un sistema que posee entradas, un procesamiento y salidas, para así identificar ellos mismos, las áreas o perspectivas de la empresa, saber que no solo basta con vender, se requiere de inteligencia y estrategia para ser el mejor, generar la rentabilidad deseada, conservar y fidelizar los clientes existentes y nuevos, logrando un crecimiento constante que no solo ayuda a nivel interno su organización, sino también a la localidad.

10.7.2 Componente financiero.

Adicionalmente al componente estratégico propuesto para el modelo de gestión y control financiero para las pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle del Cauca con ayuda del BSC, es necesario crear un componente financiero que permita generar información ideal para la toma de decisiones, medir el desempeño de la empresa e identificar estrategias que mejoren la rentabilidad.

La importancia de este componente, adicionalmente se fundamenta por la importancia del recurso económico para la sostenibilidad y permanencia de las empresas a largo plazo. Los resultados producto del diagnóstico interno y capacidades internas de las pymes del municipio, reflejo que el campo contable es una debilidad, con uno de los puntajes más altos, 3.

Para esto, el modelo que se propone, realiza una abstracción focalizada a la perspectiva financiera para mostrar un conjunto de herramientas y su interacción para generar bases sólidas del componente contable y administrativo, entre estos recursos se cuenta con los estados financieros, estrategias de gestión de inventarios, reducción de costos, manejo y administración de efectivo, indicadores como la liquidez y capacidad de endeudamiento.

El componente financiero fue modelado como un sistema, posee unas entradas y salidas que deben ser registradas, esta información es el proceso básico que se lleva en las entidades, documentando solo las ventas y los gastos fijos y variables. Como complemento a esto, se proponen los recursos anteriormente mencionados y presentados en el modelo gráfico, es de suma importancia tener en cuenta la oferta y la demanda, no solo como viabilidad e indicador del producto comercial sino por la posibilidad de innovación y creación de nuevas líneas de negocio, un elemento clave para la integración con las perspectivas del BSC, realizando un proceso cíclico de retroalimentación, organización y calidad, mostrándoles a los propietarios de las empresas que los soportes de seguimiento y evaluación financiera, generan mejoramiento de la toma de decisiones al saber la verdadera rentabilidad de la empresa y como puede invertir sus ingresos.

11 Conclusiones

- Durante el proceso investigativo fue crucial la identificación de las características de gestión y control financiero para establecer un punto de partida que permitiera identificar las falencias a nivel introspectivo sobre la labor que realizan las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá, y así conocer que expectativas poseen los empresarios, una vez analizados los datos obtenidos a través de la encuesta realizada se puede evidenciar que los administradores no tienen claro el uso de la información contable y no aplican herramientas de gestión en la dirección de sus empresas, lo que les ayudaría a tener un buen resultado en la toma de decisiones estratégicas para el desarrollo y funcionamiento de las mismas, estas debilidades son atribuibles al desconocimiento y falta de orientación profesional. Como aspecto relevante y desconocido antes de la realización del proyecto, es la informalidad a nivel de procesos de las pymes del sector comercial del municipio, su fundamento o soporte es solo abrir sus negocios y vender, no existe una conciencia de la importancia de la planeación, gestión y control financieros.
- También se puede concluir que para una adecuada toma de decisiones en las organizaciones, es sumamente importante contar con documentos que soporten y evalúen la actividad empresarial y contable. Los cuales a pesar de que no brindan una toma de decisiones al 100% acertada, si permiten generar cautela al momento de tomar riesgos e invertir los recursos empresariales. Un aspecto decisivo para enfrentar crisis económicas o generar crecimiento a través de la innovación e inversión.
- Se puede concluir que para una adecuada toma de decisiones en las organizaciones, es sumamente importante una visión global de la empresa como lo permite el BSC. Sin embargo, se debe prestar especial énfasis al componente financiero, ya que este es el motor con que las empresas pueden soportar su actividad comercial, y prevalecer a largo plazo. La combinación del BSC con un componente financiero detallado permitirá que organización en las Pymes del municipio de Tuluá Valle, empresas que poseen falencias o poco interés en la gestión contable, encuentren un equilibrio y una guía sólida para el fortalecimiento de sus empresas, al evolucionar y ser más competitivas, permitiendo masificar su rentabilidad, optimizando recursos, guiándolos al cumplimiento de su misión, visión y estrategia empresarial.

12 Recomendaciones

- Se recomienda realizar de forma constante un seguimiento por parte de la empresa identificando sus características de gestión y control financiero para generar retroalimentación y crecimiento continuo de su labor contable y administrativa.
- Se recomienda que se ponga en práctica el modelo de gestión y control financiero propuesto, dado que les permitirá fortalecer debilidades como lo es el componente financiero, sin descuidar los otros aspectos que giran alrededor de la organización con ayuda del BSC.
- Se recomienda que los emprendedores se capaciten en gestión contable y administrativa para que se conviertan en entes activos de la toma de decisiones y los cambios de estrategias financieras con el paso del tiempo.
- En los procesos de capacitación del personal, no solo el servicio al cliente apunta al mejoramiento de la calidad de la empresa sino también la creación de una cultura empresarial, donde se motive el conocimiento de la organización y la actividad comercial.
- Se recomienda hacer un ajuste periódico de las expectativas de mejoramiento en cada perspectiva del BSC, con el fin de crear metas de alcance real; realizando los ajustes necesarios a las estrategias de crecimiento.

13 BIBLIOGRAFÍA

Anif. centro de estudios económicos. La gran encuesta Pyme, lectura nacional, informe de resultados 2do. semestre 2017. 2007. p 13 - 14.

CARRILLO GIRALDO, Germán. (Diciembre 2013). Cámara de comercio de Tuluá. Comportamiento empresarial a diciembre 2013.

Cuadro de mando integral de DAVID NORTON Y ROBERT KAPLAN.

Contabilidad administrativa – editorial MAGRAW HILL 3 edición.

ESTUPIÑAN GAITÁN, Orlando. Análisis financiero y de gestión. 2 ed. Bogotá. D.C. Eco Ediciones, 2006. 496 p. Colección Textos universitarios: Área: Contabilidad y finanzas. ISBN 9586484424, 9789586484428.

Higuerey, A. (01 de 2007). *Administración de efectivo*. Obtenido de Modelo de Orgler:
http://webdelprofesor.ula.ve/nucleotrujillo/anahigo/guias_finanzas1_pdf/tema4.pdf

MANTILLA, Samuel Alberto. Auditoría Financiera de Pymes. 1 ed. Bogotá. EcoeEdiciones, 2008. 420 p. Colección Ciencias administrativas. Área: Contabilidad y Finanzas. ISBN 958648551X, 9789586485517.

MÉNDEZ, ÁLVAREZ. Carlos Eduardo. Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. 4 ed. Bogotá. Limusa, Noriega Editores. 2006. ISBN 978-968-18-7177-2.

LA GRAN ENCUESTA PYME. Informe de resultados 1er semestre 2016 Disponible en: <http://anif.co/sites/default/files/uploads/GEP%20REGIONAL%20I-2016.pdf>. Consultado el 9 de septiembre de 2016

LÓPEZ ÁLVAREZ, José, AMAT I SALAS Joan, AMAT I SALAS Oriol. Contabilidad de Gestión Avanzada.

Kaplan, R., & Norton, D. (2002). la perspectiva financiera. En R. Kaplan, & D.

Norton, Cuadro de Mando Integral (pág. 59). Barcelona España: Gestión 2000.

Kaplan, R., & Norton, D. (2002). La perspectiva del cliente. En R. Kaplan, & D.

Norton, Cuadro de Mando Integral (pág. 76). Barcelona España: Gestión 2000.

Kaplan, R., & Norton, D. (2002). La perspectiva del proceso interno. En R. Kaplan, & D. Norton, Cuadro de Mando Integral (pág. 105). Barcelona España: Gestión 2000.

Kaplan, R., & Norton, D. (2002). Perspectiva de aprendizaje y crecimiento. En R. Kaplan, & D. Norton, Cuadro de Mando Integral (pág. 139). Barcelona España: Gestión 2000.

Kennedy, R. y McMullen (1981) Estados Financieros, forma, análisis e interpretación. Editorial Uteha

ORTÍZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. 13 ed. Universidad Externado de Colombia. 2009. ISBN 978-958710-162-6

OSCAR DE LEON GARCIA- valoración de empresas CAP. 1 y administración financiera fundamentos y aplicación cuarta edición

RIVERA GODOY, Jorge Alberto. En introducción a la administración financiera. Ed Reimpresa. Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración, 2004. ISBN 9586703428, 9789586703420

SÁNCHEZ C, John Jairo; OSORIO G., Jaime y BAENA, Ernesto. En: Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las PYMES en Colombia. Scientia Et Technica, vol. XIII, núm. 34, mayo, 2007, pp. 321-324, Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia. Disponible en internet: Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84934054>

Viana, H. (2003) La empresa y su entorno. Apuntes taller “Modernizadores de Empresa”.

TELLO R, LUIS BERNARDO. Presupuesto maestro para la planeación de la empresa.

TRIANA, Fabio y MORALES, Jean Paul. Mipymes en Colombia. Universidad del Valle, Buga. [En línea] <http://es.slideshare.net/dxtrs2/mipymes-en-colombia>

14 INFOGRAFÍA

CÁMARA DE COMERCIO DE TULUÁ. Comportamiento Empresarial a diciembre 31 2015 <http://camaratulua.org/wp-content/uploads/2016/02/calidad/page/Informe-Comportamiento-Empresarial-2015-2.pdf>. Consultado el 28 de agosto de 2016

Cámara de comercio de Tuluá. Tuluá. (22 de 01 de 2016). Disponible en http://camaratulua.org/area_influencia/tulua/. Consultado el 09 de noviembre de 2017.

DR. 2649/93 ARTICULO 21. Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

COLOMBIA, MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Disponible en: www.mincomercio.gov.co. Consultado el 28 de agosto de 2013.

DR. 2649/93 ARTICULO 32. Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

DR. 2649/93 ARTICULO 33. Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. L. 222/95, ARTÍCULO 37.

DR. 2649/93 ARTICULO 33. Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. L. 222/95, ARTÍCULO 38.

INFORME ECONÓMICO DE LA JURISDICCIÓN 2015
<http://www.camaratulua.org/index.php/servicios/itemlist/category/35-cat-observatorio-socioeco>. Consultado el 5 de septiembre de 2016

Kume. (2014). *Punto de equilibrio*. Obtenido de: <https://www.crecenegocios.com/el-punto-de-equilibrio/>

LLISTERRI, Juan José. *En* Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa. Banco Interamericano de Desarrollo. Serie de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible. Disponible en internet: <http://www.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2010/07034.pdf>. Consultado el 28 de agosto de 2013.

MALDONADO García Stella, La información contable en la gestión empresarial, Disponible en internet: revistaeconomia.puj.edu.co/html/articulos/Numero_1/art5.pdf. Consultado el 30 de agosto de 2013.

SÁNCHEZ C, John Jairo; OSORIO G., Jaime y BAENA, Ernesto. En: Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las PYMES en Colombia. Scientia Et Technica, vol. XIII, núm. 34, mayo, 2007, pp. 321-324, Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia. Disponible en internet: Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84934054>

CONGRESO DE COLOMBIA, *Ley 905 de 2004*. Disponible en http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html. Disponible en: www.mincomercio.gov.co. Consultado el 28 de agosto de 2013.

15 ANEXOS

Anexo A: Formato encuesta Pyme



PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA

Las Pymes han aumentado su participación en el mercado interno y dinamizado la oferta de bienes y servicios, además de haber creado nuevos empleos; se les ha dificultado generar valor y ser competitivos en la economía departamental, nacional y más aún en la internacional. La ausencia de un sistema de gestión y control financiero y administrativo, la poca relevancia a los soportes contables como herramienta de sustento para la toma de decisiones, hace necesario identificar como ejercen su labor las Pymes del sector comercial del municipio de Tuluá Valle, para establecer una estrategia de mejoramiento que ayude a la sostenibilidad de las mismas a largo plazo.

OBJETIVO: Identificar las características de gestión y control financiero de las Pymes del sector comercio del municipio de Tuluá Valle para mejorar las condiciones contables y administrativas de las mismas, fortaleciendo componentes que ayuden a su perdurabilidad en el tiempo a largo plazo.

1. ¿Ha llegado a realizar estudios académicos relacionados con atención al cliente que le proporcionen herramientas para enfrentar situaciones complejas, clientes difíciles o brindar el mejor servicio posible?

<i>Tiempo</i>	Marque con una X
<i>De 1 a 5 años</i>	☐
<i>de 6 a 10 años</i>	☐
<i>Más de 10 años</i>	☐

<i>Actividad</i>	Marque con una X
<i>Comercio al por menor de productos textiles</i>	☐
<i>Mantenimiento y reparaciones de vehículos automotores</i>	☐

<i>Comercio al por menor de materiales de construcción, vidrio</i>	
<i>Comercio al por menor de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco</i>	
<i>Comercio al por menor de combustibles para automotores</i>	
<i>Comercio de productos farmacéuticos, medicinales, cosméticos y de tocador</i>	
<i>Otro</i>	

Tipo	Marque con una X
<i>Sociedad Colectiva</i>	
<i>Sociedad en comandita simple</i>	
<i>Sociedad anónima</i>	
<i>Sociedad en comandita por acciones</i>	
<i>Sociedad Limitada</i>	
<i>Sociedad por Acciones Simplificada</i>	
<i>Sociedad de hecho</i>	
<i>Empresa asociativa de trabajo</i>	

2. ¿De sus obligaciones mercantiles cuales están en estricto cumplimiento?

OBLIGACIÓN MERCANTIL	MARQUE CON UNA X
<i>Matricularse en el registro mercantil</i>	
<i>Inscribirse en el registro mercantil</i>	
<i>Llevar la contabilidad del negocio conforme a las exigencias legales</i>	
<i>Conserva la correspondencia y demás documentos relacionados con su negocio de acuerdo a la ley.</i>	

3. ¿De sus obligaciones laborales cuales están en estricto cumplimiento?

OBLIGACIÓN MERCANTIL	MARQUE CON UNA X
<i>Elabora y suscribe contratos de trabajos con sus empleados</i>	
<i>Cumple con las prestaciones sociales a cargo exclusivo de usted como empleador:</i> <i>Prima de servicios</i> <i>Calzado y vestido de labor.</i> <i>Auxilio de Cesantías</i> <i>Intereses sobre Cesantías</i> <i>Vacaciones.</i> <i>Auxilio de transporte.</i>	
<i>Cumple con las obligaciones periódicas como empleador.</i> <i>Aportes parafiscales.</i> <i>Afiliaciones y aportes a la seguridad social.</i> <i>Obligación y deducir ingresos de los asalariados.</i> <i>Obligación de expedir certificados de ingresos.</i>	

4. ¿De sus obligaciones tributarias cuales están en estricto cumplimiento?

OBLIGACIÓN MERCANTIL	MARQUE CON UNA X
<i>Inscripción en el RUT y obtención del NIT.</i>	
<i>Registro como responsable del impuesto de renta</i>	
<i>Registro como responsable del impuesto del IVA</i>	
<i>Inscripción como agente retenedor</i>	
<i>Declara y paga impuesto de timbre</i>	
<i>Presenta las declaraciones del impuesto de renta, IVA y retención en la fuente</i>	
<i>Paga los impuestos y sanciones a cargo</i>	

<i>Responde a los requerimientos de información que realiza la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales</i>	
<i>Informa el cambio de dirección fiscal y la actividad económica</i>	
<i>Informa a la Dian de las transacciones económicas, que realizan los propietarios de las páginas web y sitios de internet.</i>	
<i>Lleva libros de contabilidad</i>	
<i>Factura</i>	
<i>Declara y paga impuestos municipales y/o distritales</i>	

5. ¿Lleva usted contabilidad en su establecimiento de comercio?

___SI NO___

6. ¿La contabilidad que lleva en su establecimiento de comercio la hace directamente o utiliza figuras administrativas como el Outsourcing?

Directamente ___ Outsourcing ___

7. ¿Conoce los objetivos básicos de la información contable?

___SI NO___

8. ¿Conoce la importancia de los estados financieros?

___SI NO___

9. ¿De los siguientes estados financieros de propósito general cuales son preparados por su empresa al cierre de determinado periodo?

Tipo	Marque con una X
<i>Balance general</i>	
<i>Estado de resultados</i>	
<i>Estados de cambios en el patrimonio</i>	
<i>Estados de cambio en la situación financiera</i>	

Estado de flujos de efectivo

--

10. ¿La empresa realiza análisis de indicadores financieros?

___SI___ NO___

11. ¿Cuál de los siguientes indicadores de liquidez utiliza en su empresa?

Indicador	Marque con una X
<i>Razón corriente</i>	
<i>Capital neto de trabajo</i>	
<i>Prueba acida</i>	

12. ¿Cuál de los siguientes indicadores de actividad (ciclo de efectivo) utiliza en su empresa?

Indicador	Marque con una X
<i>Rotación de los activos fijos</i>	
<i>Rotación de los activos operacionales</i>	
<i>Rotación de los activos totales</i>	
<i>Rotación de proveedores</i>	

13. ¿Cuál de los siguientes indicadores de endeudamiento en su empresa?

Indicador	Marque con una X
<i>Nivel de endeudamiento</i>	
<i>Endeudamiento financiero</i>	
<i>Impacto de la carga financiera</i>	
<i>Cobertura de intereses</i>	
<i>Concentración del endeudamiento en el corto plazo</i>	
<i>Indicadores de crisis</i>	
<i>Indicadores de leverage o apalancamiento</i>	

14. ¿La empresa hace uso de análisis de valor agregado EVA?

___ SI NO ___