MICRO-ALIMENTICIAS
ASESORÍA EMPRESARIAL A TRES MICROEMPRESAS DE LAS COMUNAS 15 Y 16 DE LA CIUDAD DE CALI, MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA GENERACIÓN DE INGRESOS Y EL CENTRO DE DESARROLLO PRODUCTIVO DE ALIMENTOS (CDPA) CONVENIO FUNDACIÓN CARVAJAL-UNIVERSIDAD DEL VALLE

MARÍA FERNANDA CAICEDO NARVÁEZ

UNIVERSIDAD DEL VALLE.
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI.
2012

MICRO-ALIMENTICIAS
ASESORÍA EMPRESARIAL A TRES MICROEMPRESAS DE LAS COMUNAS 15 Y 16 DE LA CIUDAD DE CALI, MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA GENERACIÓN DE INGRESOS Y EL CENTRO DE DESARROLLO PRODUCTIVO DE ALIMENTOS (CDPA) CONVENIO FUNDACIÓN CARVAJAL-UNIVERSIDAD DEL VALLE

MARÍA FERNANDA CAICEDO NARVÁEZ

Proyecto de grado realizado para la obtención del título de profesional en Administración de Empresas

Trabajo dirigido por
RUTH GIRALDO DIEZ
Docente de
Facultad de Ciencias de la Administración

UNIVERSIDAD DEL VALLE.
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI.
2012

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____
_____
_____

_____
Firma del presidente de jurado

_____
Firma del jurado

_____
Firma del jurado

Santiago de Cali, Diciembre 16 del 2012

DEDICATORIA

Dedicado a mis padres Julio César y Rosa Stella,
A mis hermanos Lina y Julio César Caicedo y
A mi esposo Lincer Izquierdo con
Muchísimo amor y gratitud
Por ser el pilar de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

"Agradezco a Dios por las mil bendiciones que ha derramado sobre mí y sobre tantas personas que estuvieron a mi alrededor acompañándome y ayudándome profesores, compañeros, amigos y familiares.

A mi esposo por brindarme su apoyo, compañía y amor.

A mis padres que con sus inmensos sacrificios diarios, me brindaron su amor, apoyo, paciencia, dedicación pero lo más importante, me brindaron unos grandes valores, los cuales son el fundamento de toda mi vida.

A mis profesores por su paciencia, dedicación y exigencia, que permitieron formarme no solo académicamente sino como persona.

Agradezco también al tutor de la Fundación Carvajal, el cual me brindó gran apoyo para un buen desempeño de la asesoría y fue quien me ayudó a aterrizar los conocimientos a la práctica.

Y por último, pero no menos importantes agradezco a todos los microempresarios que aportaron todo a mi trabajo y grandes lecciones de tenacidad, esfuerzo, perseverancia y grandiosa amistad.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 19

1. EL PROBLEMA 21

1.1.1 Antecedentes 21
1.1.2 Descripción del problema 22
1.1.3 Planteamiento del problema 23

1.2 OBJETIVOS 23
1.2.1Objetivos general 23
1.2.2Objetivos específicos 23

1.3 JUSTIFICACIÓN. 24

1.4 DISEÑO METODOLÓGICO 25
1.4.1 Tipo de estudio 25
1.4.2 Técnicas de investigación 25
1.4.3 Tratamiento de la información 26

2. MARCO REFERENCIAL 27

2.1 MARCO TEÓRICO 27
2.2.1 Teorias Administrativas 28
2.2.2 Teorias de Mercadeo. 30
2.2.2 Teorias Contables. 31

2.2 MARCO CONCEPTUAl 32

2.3 MARCO CONTEXTUAl. 34
2.3.1 Comuna 15. 34
2.3.2 Comuna 16. 39
2.3.3 Fundación Carvajal. 43

3. RESULTADOS 44

3.1.1 DIAGNOSTICO DE COMIDAS RAPIDAS DELI-RUBY 44

3.1.1.1 Datos generales 44
3.1.1.2. Area de costos 45
3.1.1.3. Area contable 49
3.1.1.4. Area de mercadeo 57

3.1.1.5. Area legal y laboral 64
3.1.1.6. Area de producción 65
3.1.1.7. Area administrativa 67
3.1.1.8. Matriz DOFA 70

3.1.2 DIAGNOSTICO DE GALLETERIA DOÑA INES 71

3.1.2.1 Datos generales 71
3.1.2.2. Area de costos 71
3.1.2.3. Area contable 77
3.1.2.4. Area de mercadeo 83
3.1.2.5. Area legal y laboral 90
3.1.2.6. Area de producción 91
3.1.2.7. Area administrativa 95
3.1.2.8. Matriz DOFA 98

3.1.3 DIAGNOSTICO DE LACTEOS RICOLAT 99

3.1.3.1 Datos generales 99
3.1.3.2. Area de costos 99
3.1.3.3. Area contable 104
3.1.3.4. Area de mercadeo 111
3.1.3.5. Area legal y laboral 116
3.1.3.6. Area de producción 116
3.1.3.7. Area administrativa 120
3.1.3.8. Matriz DOFA 122

3.2 PLAN DE ACCION 123

3.2.1 Plan de accion de comidas rapidas Deli-Ruby 123
3.2.2 Plan de accion de Galleteria Doña Ines 129
3.2.3 Plan de accion de Lacteos Ricolat 135

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES POR CADA EMPRESA 143

4.1.1 Conclusiones de la empresa Comidas Rápidas Deli-Ruby 143
4.1.2 Recomendaciones para la empresa Comidas Rápidas Deli-Ruby 143
4.2.1 Conclusiones de la empresa Galletería Doña Inés 144
4.2.2 Recomendaciones para la empresa Galletería Doña Inés 144
4.3.1 Conclusiones de la empresa Lácteos Ricolat 146
4.3.2 Recomendaciones para la empresa Lácteos Ricolat 146

5. CONCLUSIONES 147

6. RECOMENDACIONES.....149

BIBLIOGRAFIA 150

ANEXOS.....152

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1 Margen de contribución de los productos de Deli-Ruby 45

Tabla 2 estado de resultados del área de costos de Deli-Ruby 46

Tabla 3 Estimación de ventas del área de costos de Deli-Ruby 46

Tabla 4 Sueldo del empresario de Deli-Ruby 48

Tabla 5 estado de resultados con paralelo del sueldo actual y futuro de Deli-Ruby 48

Tabla 6 Balance Inicial de Deli-Ruby 50

Tabla 7 Estado de pérdidas o ganancias de Deli-Ruby 52

Tabla 8 Balance Final de Deli-Ruby 53

Tabla 9 paralelo del Balance Inicial y el Balance Final de Deli-Ruby 55

Tabla 10 Razones financieras de Deli-Ruby 56

Tabla 11 Análisis de la competencia 63

Tabla 12 margen de contribución de Galletería Doña Inés 72

Tabla 13 costos fijos y gastos administrativos de Galletería Doña Inés 73

Tabla 14 sueldo del empresario de Galletería Doña Inés 74

Tabla 15 estado de resultados con el paralelo de salario actual y futuro de Galletería Doña Inés 75

Tabla 16 Estimación de ventas de Galletería Doña Inés 76

Tabla 17 estado de resultados con el promedio de ventas mensuales según la estimación de ventas anuales de Galletería Doña Inés 76

Tabla 18 Balance inicial de la Galletería Doña Inés 78

Tabla 19 estado de resultados de Galletería Doña Inés 80

Tabla 20 balance final de Galletería Doña Inés 81

Tabla 21 paralelo entre el balance inicial y el final de Galletería Doña Inés 83

Tabla 22 razones financieras de Galletería Doña Inés 84

Tabla 23 análisis de la competencia de Galletería Doña Inés 89

Tabla 24 margen de contribución de Lácteos Ricolat 100

Tabla 25 costos fijos y gastos administrativos de Lácteos Ricolat 100

Tabla 26 salario del empresa de Lácteos Ricolat 102

Tabla 27 estado de resultados analizando el salario actual y el futuro de Lácteos Ricolat 103

Tabla 28 estimación de ventas según el área de costos de Lácteos Ricolat 103

Tabla 29 estado de resultados con el promedio de ventas mensuales según la estimación de ventas anuales. 104

Tabla 30 balance inicial de Lácteos Ricolat 105

Tabla 31 estado de ganancias o pérdidas de Lácteos Ricolat 107

Tabla 32 balance final de Lácteos Ricolat 108

Tabla 33 paralelo entre el balance inicial y el final de Lácteos Ricolat 109

Tabla 34 razones financieras de Lácteos Ricolat 110

Tabla 35 análisis de la competencia 115

LISTA DE GRÁFICOS

Pág.

Grafico 1 Mapa de Cali, ubicación de la comuna 15 35

Grafico 2 Porcentaje de la población de la comuna 15 36

Grafico 3 Porcentaje de los sectores económicos en los que se concentra la economía de la comuna 15 37

Grafico 4 Porción de trabajos generados en la comuna 15. 37

Grafico 5 Centros estudiantiles de la comuna 15 39

Grafico 6 Mapa de Cali ubicación de la comuna 16 39

Grafico 7 Porcentaje de la población de la comuna 16 40

Grafico 8 Porcentaje de la economía de la comuna 16 según los sectores económicos 41

Grafico 9 establecimientos de salud de la comuna 16 42

Grafico 10 Cantidad de establecimientos educativos de la comuna 16 42

Gráfico 11 porción de los productos que más le gusta a la gente de Deli-Ruby 61

Gráfico 12 porcentaje de la importancia que le dé la gente a algunos aspectos 61

Gráfico 13 Comparación de otros establecimientos y Deli-Ruby 62

Grafico 14 Grado de satisfacción que tiene la gente por Deli-Ruby en general 62

Grafico 15 Diseño de la planta actual 65

Grafico 16 proceso productivo general de Deli-Ruby 66

Grafico 17 organigrama de Deli-Ruby 69

Grafico 18 comparación de otras galletas con galletas Doña Inés 88

Grafico 19 grado de satisfacción general de la gente con Galletas Doña Inés 88

Grafico 20 grado de satisfacción de galletería Doña Inés respecto algunos aspectos 89

Grafico 21 diseño de la planta de Galletería Doña Inés 92

Grafico 22 elementos que aparecen en el grafico 21 93

Grafico 23 proceso productivo de Galletería Doña Inés 94

Grafico 24 porcentaje de los productos que más les gusta a la gente de Lácteos Ricolat 114

Grafico 25 producto que menos es del agrado de la gente de Lácteos Ricolat 114

Grafico 26 grado de satisfacción de los productos Ricolat 115

Grafico 27 diseño de la planta de Lácteos Ricolat 117

Grafico 28 proceso productivo de Lácteos Ricolat 118

LISTA DE CUADROS

Pág.

Cuadro 1 Matriz DOFA 30

Cuadro 2 Teorías Contables 31

Cuadro 3 Barrios que conforman la comuna 15 35

Cuadro 4 lista de estratificación de la comuna 15 según los barrios 36

Cuadro 5 lista de barrios de la comuna 16 y sus estratos 39

Cuadro 6 lista de barrios de la comuna 16 y sus respectivos estratos 40

Cuadro 7 Fortalezas y debilidades del área de costos de Deli-Ruby 45

Cuadro 8 Fortalezas y debilidades del área contable de Deli-Ruby 49

Cuadro 9 Fortalezas y debilidades del área Mercadeo de Deli-Ruby 57

Cuadro 10 Fortalezas y debilidades del área legal, laboral y tributaria de Deli-Ruby 64

Cuadro 11 Fortalezas y debilidades del área producción de Deli-Ruby 65

Cuadro 12 Fortalezas y debilidades del área administrativa de Deli-Ruby 67

Cuadro 13 Fortalezas y debilidades del área costos de Galletería Doña Inés 71

Cuadro 14 Fortalezas y debilidades del área contable de Galletería Doña Inés 77

Cuadro 15 Fortalezas y debilidades del área mercadeo de Galletería Doña Inés 86

Cuadro 16 Fortalezas y debilidades del área laboral, legal y tributaria de Galletería Doña Inés 90

Cuadro 17 Fortalezas y debilidades del área producción de Galletería Doña Inés 91

Cuadro 18 Fortalezas y debilidades del área administrativa de Galletería Doña Inés 95

Cuadro 19 Fortalezas y debilidades del área costos de Lácteos Ricolat 99

Cuadro 20 Fortalezas y debilidades del área contable de Lácteos Ricolat 104

Cuadro 21 Fortalezas y debilidades del área mercadeo de Lácteos Ricolat 111

Cuadro 22 Fortalezas y debilidades del área laboral, legal y tributaria de Lácteos Ricolat 116

Cuadro 23 Fortalezas y debilidades del área producción de Lácteos Ricolat 117

Cuadro 24 Fortalezas y debilidades del área administrativa de Lácteos Ricolat 120

LISTA DE IMÁGENES

Pág.

Imagen 1 Diseño de volante de Deli-Ruby 58

Imagen 2 diseño de Pendón de Deli-Ruby 64

Imagen 3 Diseño de etiqueta de Galletas Doña Inés 90

Imagen 4 diseño de etiqueta para Lácteos Ricolat 112

Imagen 5 Diseño del volante para Lácteos Ricolat 113

ANEXOS

Pág.

Anexo A Esta encuesta se realizó igual para las tres empresas 152

Anexo B Formato de ventas para la empresa Deli-Ruby 153

Anexo C Planeación de producción para Galletería Doña Inés 153

Anexo D Formato de pedido para Galletería Doña Inés 153

Anexo E tablas de materiales que utiliza Deli-Ruby 154

Anexo F tabla de otros costos variables de Deli- Ruby 154

Anexo G ejemplo del cuadro de costeo de los productos de Deli-Ruby 155

Anexo H materiales los cuales son usados para la fabricación de galletas que maneja Galletería Doña Inés 156

Anexo I tabla de otros costos variables de Galletería Doña Inés 156

Anexo J ejemplo del cuadro de costeo de las galletas de Galletería Doña Inés 157

Anexo K tabla de la materia prima la cual maneja Lácteos Ricolat 158

Anexo L tabla de los otros costos variables que incurre Lácteos Ricolat 158

Anexo M ejemplo del cuadro de costeo de los productos de Lácteos Ricolat 159

Anexo N Fotos del negocio de Deli-Ruby 160

Anexo O foto de algunos de los productos de Deli-Ruby 160

Anexo P Fotos de la planta de Galletería Doña Inés 161

Anexo Q foto del producto Galletería Doña Inés 161

Anexo R Fotos del proceso de producción de Lácteos Ricolat 162

GLOSARIO

ASESORÍA: Grupo de actividades que tiene por objeto aconsejar e informar a los órganos que realizan alguna función en aquellas actividades o campos que requieran conocimientos y experiencia técnica especializada

ESTRATEGIA: Se define en el campo militar que fue el origen de la creación de estrategias como el arte de planear y dirigir las operaciones bélicas o militares. En el campo administrativo es la técnica y conjunto de actividades destinadas a conseguir un objetivo dentro de un determinado tiempo destinado.

ADMINISTRACION: Ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer y mantener sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible lograr.

PODC: Son los elementos principales del Proceso Administrativo, que corresponde a Planear, Organizar, Dirigir, Controlar.

RECURSOS: En economía, los factores productivos o factores de producción son aquellos recursos, materiales o no, que al ser combinados en el proceso de producción agregan valor para la elaboración de bienes y servicios

RAZONES FINANCIERAS: son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social.

CONTABILIDAD: Es la ciencia social que se encarga de comprobar, medir y analizar el patrimonio de las organizaciones, empresas e individuos, con el fin de servir en la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y útil para las distintas partes interesadas.

COSTO: Se denomina 'coste o costo' al montante económico que representa la fabricación de cualquier componente o producto, o la prestación de cualquier servicio.

RESUMEN

Este documento presenta el proceso de asesoría empresarial a pequeñas empresas productoras de alimentos, las cuales por medio de la Fundación Carvajal lograron recibir formación técnica en diferentes áreas productivas alimenticias.

El trabajo se realiza con todos los fundamentos teóricos de conceptos y estrategias relacionados con el manejo de todas las áreas funcionales de una empresa, pero a nivel micro.

La experiencia de asesoría fue orientada por formatos ya establecidos por la Fundación Carvajal, con gran trayectoria en el manejo de asesoría empresarial a este tipo de empresas pequeñas.
La asesoría se basó en el modelo de la fundación e inicia con un reconocimiento y diagnóstico de cada una de las áreas de las microempresas asignadas al inicio del proceso de asesoría, realizado esto se realiza un plan de acción para cada microempresa, el cual permitirá a la empresa un crecimiento y mejoramiento.

Las microempresas con las que se trabajó fueron Deli-Ruby un negocio de comidas rápidas, Galletería Doña Inés dedicada a la panificación y Ricolat productora de productos lácteos.

Este trabajo hace énfasis en el planteamiento de formalizar el manejo de dichas áreas para que haya una organización y manejo adecuado de una empresa, con el fin de orientar al microempresario a un buen manejo y control de sus recursos para direccionarse al crecimiento de su empresa.

INTRODUCCIÓN.

En 1970, diez años después de creada la Fundación Carvajal se crea el programa de fortalecimiento a microempresarios, ahora llamado Generación de Ingresos cuyo propósito es crear, adaptar y consolidar modelos productivos que permita el mejoramientos de ingresos y el desarrollo en zonas vulnerables.
A través de este programa se busca mejorar la capacidad la productividad, la competitividad y la inserción en el mercado laboral de las personas y las microempresas urbanas y rurales.
Dentro de este programa macro que es Generación de Ingresos, se encuentra el programa del Centro de Desarrollo Productivo (CDP), este consiste en un convenio con el SENA, brinda a personas del Distrito de Aguablanca, capacitación técnica y empresarial, asesoría técnica y análisis de laboratorio, buscando mejoramiento de la productividad de microempresas alimenticias de cárnicos, lácteo, fruta y verduras y panificación.
Igualmente otro programa de Generación de Ingresos es la asesoría empresarial a microempresas, dentro del cual se ha desarrollado un convenio con algunas universidades de Cali como a Autónoma, Javeriana, San Buenaventura y por supuesto la Universidad del Valle, que integra a estudiantes de economía, contaduría, comercio exterior y administración de empresas para llevar a cabo la función de asesoría a microempresarios durante un semestre en el que le hacen aportes a los microempresarios para que fortalezcan su empresa y logren un desarrollo de la misma.
En estos dos programas, el de CDP y el de asesoría micro empresarial, permiten que el presente trabajo de grado sea direccionado a brindar asesoría a cuatro microempresas productoras de alimentos, en el distrito de Aguablanca, ya que los empresarios han participado de las capacitaciones en los diferentes programas que brinda el CDP. Esta asesoría se realiza con el acompañamiento de profesores de la Fundación Carvajal y de la Universidad del Valle; este acompañamiento permite el desarrollo idóneo de dicha asesoría.

Este se realizó con visitas a cada microempresario, realizando un cronograma direccionado por la Fundación Carvajal, en el cual se tomó cada área, se estudió y se brindó asesoría mediante la cual se identificaron las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas para elaborar una matriz DOFA y el plan de acción pertinente por áreas.
Seguido esto, se realizó una investigación y fundamentación de autores de la administración para fundamentar las acciones realizadas, para así lograr un complemento de la parte académica con la experiencia práctica.

Esta asesoría se hizo con el fin de realizar un trabajo de grado con un componente practico, y también aplicando los conocimientos adquiridos en la academia, con un fin muy social, ya que se trabaja con empresarios los cuales viven en zonas de vulnerabilidad y por ello la Fundación Carvajal ve como objetivo dichos

empresarios, ya que son empresas recién conformadas, cuyos únicos ingresos dependen de sus negocios, por ello la importancia de un compromiso, profesionalismo y sentido social en este trabajo.

1. EL PROBLEMA

1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes:

La Fundación Carvajal hace ya alrededor de 51 años, lleva desarrollando una serie de programas para el mejoramiento de la calidad de vida de muchas personas ubicadas en zonas vulnerables como el Distrito de Aguablanca y laderas de la ciudad de Cali y en el Valle del Cauca.
La Fundación desarrolla en especial un programa llamado generación de ingresos en el cual se desarrolla esta asesoría, el propósito de este programa es crear, adaptar y consolidar modelos productivos los que permitan el desarrollo de comunidades vulnerables.

En este trabajo en particular se asesoró a personas las cuales participaron el proyecto de CDP (centro de desarrollo productivo) con alianza SENA, que consiste en capacitaciones técnicas y auxiliares, buscando el fortalecimiento de las microempresas y el desarrollo de las mismas.
El modelo de capacitación implementado en el CDPA está compuesto por tres elementos principales:

- Mejoramiento de las competencias técnicas.
- Mejoramiento de las competencias gerenciales, de emprendimiento y laborales.
- Desarrollo humano[1]

En 2008 surge el convenio UNIVERSIDAD DEL VALLE - FUNDACIÓN CARVAJAL en el que se brinda la oportunidad a estudiantes de pregrado de la carreras de Administración de Empresa y Contaduría Pública, realizar su trabajo de grado; realizando una asesoría empresarial a microempresas, las cuales corresponden a la población objetivo del programa de Generación de Ingresos que realiza la Fundación Carvajal,.

El problema se detecta, gracias a la intervención de la Fundación Carvajal en el desarrollo social de Cali, ya que con su labor e investigación identifica una problemática en el Distrito de Aguablanca donde tiene más presencia; dicha problemática consiste en la poca oportunidad productiva de dicho sector, el cual con los programas antes mencionados el CDP y la asesoría empresarial, la Fundación busca colaborar a los habitantes del Distrito con espíritu emprendedor,

[1] http://www.fundacioncarvajal.org.co. [En línea]

desarrollar su idea de empresa y consolidarla, con ayuda de la asesoría empresarial.

1.1.2 Descripción del problema

El problema surge de la falta de conocimientos de los microempresarios en el manejo de sus empresas, que es causado por la desigualdad y la falta de oportunidades; no solo de oportunidades laborales, sino también educativas.

Todo esto hace que las personas de estas zonas vulnerables se vean en la necesidad de emprender una búsqueda de generación de ingresos, para poder sostener sus familias. Y donde gracias a la Fundación Carvajal y el SENA, logran participar de capacitaciones adquiriendo, no solo conocimientos a nivel técnico, sino a nivel de emprendimiento y administración.
Lo que permite a muchas personas crear su propia empresa, que les proporcione los ingresos que necesitaba. Pero dichas empresas por ser creadas por la necesidad de ingresos y en el afán de producir dinero, no se tienen en cuenta lineamientos administrativos, que permita que dicha empresa funcione mejor y logre mantenerse por mucho tiempo.

En dicho afán de generar dinero, se observa que los microempresarios tienen falencias en la organización de recursos, en especial del tiempo y de recursos económicos, ya que por lo general viven del día a día y no planean actividades a futuro. Con ese pensamiento del día a día, les hace falta motivación, metas a alcanzar dentro de su negocio, por lo que a veces piensan en sus negocios como el “negocito”, “la empresita”, “el chuzo” o peor el “escampadero”, lo que hace en la mentalidad del empresario subestimar su empresa y no darle el valor que merece.

Igualmente, no perciben muchos microempresarios la importancia de las áreas funcionales de la empresa, lo que hace difícil su manejo y control.
Por ello el gran esfuerzo de la asesoría empresarial, que los microempresarios se convenzan que todas las áreas son importantes, que se deben fijar metas y lograr una organización a nivel global y además que debe continuar con el buen manejo de estas, si quieren fortalecer su empresa.

La asesoría se brindará específicamente a microempresas productoras de alimentos como comidas rápidas, panificación y lácteos, las cuales muestran una problemática a la hora del manejo en general de los recursos ya sean económicos, materiales y de personal, igualmente de las aéreas funcionales, las cuales por falta de conocimiento no las manejan adecuadamente. Lo que se busca con esta asesoría, es lograr que cada microempresario logre un óptimo manejo de las dichas áreas e igualmente de los recursos para que se logre un fortalecimiento y desarrollo de estas.

En las microempresas asignadas, los microempresarios presentan mucha disposición, y ganas que su empresa crezca y mejoren así su nivel de vida.
Pero pese al entusiasmo y compromiso de los tres empresarios asesorados se observó una falta de conocimiento en el manejo de algunas áreas funcionales, las cuales son muy importantes, además de dicho desconocimiento, prima el desorden a la hora de las compras y ventas, igualmente la administración del tiempo se les dificulta mucho ya que no tiene una agenda o cronograma establecido para definir, priorizar y separar las obligaciones laborales y personales; lo que se busca con la asesoría es brindar conocimientos básicos en las áreas las cuales no se tiene ningún manejo por dicho desconocimiento y crear estrategias y lineamientos que permitan un buen desempeño administrativo en cada una de las tres microempresas.

1.1.3 Planteamiento del problema

Se realizará una asesoría basándose en el modelo de la Fundación Carvajal, a las microempresas productoras de alimentos: Comidas Rápidas Deli-Ruby, Galletería Doña Inés y yogures Ricolat, ubicadas en las comunas 15 y 16 del Distrito de Aguablanca de la ciudad de Cali; durante los meses de Septiembre a Diciembre del año 2012,

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Realizar una asesoría empresarial mediante el modelo de la Fundación Carvajal a 3 microempresas de las comunas 15 y 16 del Distrito de Aguablanca de la ciudad de Cali.

1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnostico, para conocer la situación real de la empresa y así identificar en que se trabajará durante la asesoría.

- Analizar el entorno de las microempresas para identificar las oportunidades y amenazas

- Identificar las fortalezas y debilidades mediante el análisis interno de la organización

- Elaborar una matriz DOFA, en la cual se enfrentan factores internos y externos con el fin de generar estrategias.

- Realizar un plan de acción para cada una de las tres microempresa.

- Realizar la asesoría con la colaboración de los microempresarios, los tutores de la Fundación Carvajal y de los profesores de la Universidad del Valle, para que se realice una muy retroalimentada asesoría, la que permita una sinergia entre la teoría, experiencia aplicada, experiencia laboral y nuevas ideas.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Para la Fundación Carvajal es importante que esta asesoría empresarial, logre un buen desempeño, obteniendo que las empresas aumenten sus ingresos, ya que tiene como misión "ser órgano de justicia social y de caridad cristiana y expresión de anhelo de solidaridad de los colombianos"[2] y gracias a esta, fomenta el mejoramiento de la calidad de vida de las personas de las zonas vulnerables de Cali, además de permitir que dichas empresas logren un desarrollo de sus comunidades, por lo que dicha asesoría estaría aportando un granito de arena, para lograr dicho propósito y con el apoyo social y educativo de las personas que participan de él, reducir un poco la desigualdad, la violencia y la pobreza. Lo que permitiría equidad social y desarrollo regional.

Para la Universidad es muy importante esta asesoría empresarial, ya que como fin es lograr que el conocimiento impartido en la academia logre contribuir a la sociedad, alcanzando así parte de su misión de construir una sociedad justa y equitativa. Convirtiéndose así este convenio con la Fundación Carvajal en parte de su balance social

Para los microempresarios, esta asesoría es muy importante, ya que ellos, desde el inicio de la asesoría ponen en manos del asesor, todos su sueños, esperanzas y los pocos recursos, con el fin de obtener una colaboración, obtener conocimientos que les permitan el desarrollo de sus empresas, además de la expectativa de aumentar sus ingresos, y por ende de mejorar su calidad de vida.

Para mí, como estudiante esta asesoría es el punto culmen de mi carrera, ya que todo lo aprendido en la academia, puede ser orientado y aplicado en una situación real, que permita un mejor desempeño de una empresa, logrando así ayudar no solo a un microempresario sino a una familia entera, y poder culminar con éxito y satisfacción mi carrera profesional. Igualmente dicha práctica me permitirá obtener el título profesional, el cual me brindará alternativas nuevas de trabajo, logrando así un desarrollo a nivel laboral, personal y económico.

---

[2] http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=11&Itemid=15&lang=es

1.4 DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico que se llevará a cabo en este trabajo será el siguiente:

1.4.1 Tipo de estudio

Estudio Evaluativo: ya que se realiza una evaluación de cada una de las empresas, su situación y su entorno, en cual se describe y evalúa cada una de las áreas, y de las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, evaluando cada una de ellas y proponiendo una mejora.

Estudio interactivo: con base al estudio anterior en el que se realizó un diagnóstico, y una matriz DOFA, se realiza unas estrategias y un plan de acción a seguir, brindando un ambiente propositivo.

Estudio descriptivo: ya que se parte de un modelo descriptivo porque se refiere de forma concreta a la problemática de tres microempresas ubicadas en las comunas 16 y 17 del distrito de Aguablanca.

Estudio propositivo: porque se parte de un examen de cada una de las áreas de cada microempresa para finalmente proponer un plan de acción.

1.4.2 Técnica de investigación

Esta investigación se realiza de acuerdo al método de la Fundación Carvajal, para la obtención y análisis de la información de cada una de las empresas, con la ayuda de las plantillas, las que permiten la obtención de pequeños lineamientos de cada área funcional.

Fuentes primarias
Los mismos empresarios, que con las visitas se logra la obtención de información, y la Fundación Carvajal que con todo lo formatos y estrategias logran un buen desempeño a nivel de asesoría.

- **Entrevistas:** las que se realizan a los empresarios para conocer la situación actual de la misma y todo sobre dicha empresa para poder opinar y brindar alternativas de mejora.
  Y la entrevista a los clientes de la empresa, para conocer su satisfacción y aceptación respecto a los productos y el servicio que presta dicha empresa.

- **Observación**: En la se observa cada una de las partes de la organización, el mercado, el entorno, la competencia y se realiza un análisis de ello, para lograr una serie de parámetros que permitan la realización de estrategias.

- **Encuestas**: las que se realizan a los clientes de cada una de las microempresas, en las se analiza la satisfacción y aceptación de la empresa y sus productos.

Fuentes secundarias

- Todas las referencias bibliográficas base de datos, tesis, y páginas web, en las cuales se fundamentó la investigación teórica.
- La capacitación recibida en el diplomado de formación de asesores ofrecido por la Fundación Carvajal
- Páginas web de cifras estadísticas, como Cali en cifras, la página del DANE, la página de cámara y comercio, entre otras.
- Tutorías de parte de profesionales de la Fundación Carvajal y docentes de la Universidad del Valle.

1.4.3 Tratamiento de la información

El tratamiento de la información de este trabajo consiste en la recopilación en plantillas proporcionadas por la Fundación Carvajal, las cuales permiten el desarrollo de cada una de las áreas funcionales de las microempresas, siguiendo un cronograma planteado por la Fundación; dicha información se evalúa y con ayuda de las tutorías semanales por parte los profesionales de la Fundación Carvajal y la Universidad del Valle se va realizando un plan de acción, el cual se le plantea al empresario y permite poner en práctica para el mejoramiento de la empresa.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

Empresa

Es una combinación organizada de dinero y de personas que trabajan juntas que produce un beneficio, tanto para las personas que han aportado dinero (socios y propietarios), como para personas que trabajan con ese dinero en esa empresa (trabajadores), a través de la producción de determinados productos o servicios que venden a personas o entidades interesados en ellos (los clientes)[3].

Las empresas se pueden clasificar de muchas formas por ejemplo algunas de ellas son:

Según el tamaño.

- Micro empresa: si posee 10 o menos trabajadores
- Pequeña empresa: si tiene un número entre 11 y 50 trabajadores
- Mediana empresa: si tiene un número entre 51 y 250 trabajadores.
- Gran empresa: si posee entre 250 y 1000 trabajadores.

Según la actividad.

- Industrial: producción de bienes mediante la transformación de materias primas
- Comercial: su función primordial es la compra/venta de productos terminados.
- Servicio: son aquellas que brinda un servicio

Según la Propiedad del Capital:

- Empresa Privada: La propiedad del capital está en manos privadas .
- Empresa Pública: Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado, que puede ser Nacional, Provincial o Municipal.
- Empresa Mixta: Es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y los particulares[4].

Entre otras formas de clasificarlas pero estas son las más importantes.

Empresa pequeña

La definición según el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011 de Colombia dice que una pequeña empresa es la que cumple con:

a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.

b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes[5].

---

[3] LÓPEZ FRANCISCO, La Empresa, explicada de forma sencilla, LIBROS DE CABECERA, 2009

[4] ZUANI RAFAEL ELIO, «Introducción a la Administración de Organizaciones», Segunda Edición, Editorial Maktub, 2003

[5] PAGINA WEB, http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2761

Microempresa:
La definición según el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011 de Colombia dice que una pequeña empresa es la que cumple con:
a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores
b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.[4]

2.2.1 Teorías Administrativas

Administración científica
Esta teoría del padre de la administración científica Frederick Taylor, que gracias a su experiencia en una fábrica, realizó una investigación de forma sistemática, por medio del método científico, realizó una observación, hizo una hipótesis, y experimentó dicha hipótesis y aplicó.
Este concluyo con su estudio cuatro principios:

1. Establecer la ciencia de cada parte del trabajo del individuo, que remplace en antiguo método de "hacerlo a ojo"
2. Escoger científicamente al trabajador y capacitarlo y desarrollarlo.
3. Cooperar con los trabajadores entusiastamente ´para cerciorarse de que realicen el trabajo de acuerdo a la ciencia que se desarrollo para dicho trabajo.
4. División del trabajo según las capacidades y responsabilidades del trabajador y por igual con la gerencia. [6]

Igualmente Taylor plantea la estandarización de tareas en determinar la mejor manera de realizar un trabajo con los medios disponibles, y realizar como una ficha técnica donde especifique el método exacto, y tiempos requeridos para cada actividad y establecer las condiciones necesarias para mantener el nivel de cumplimiento de las tareas. [7]

Teoría de Fayol
Esta teoría parte de ver a la empresa como sistema, el cual se puede dividir en 6 funciones que son:
Función técnica: todo lo concerniente a producción, fabricación
Función comercial: todo lo que son ventas, compras
Función Financiera: búsquedas y gerencia del capital
Función seguridad: protección de bienes y de personal
Función contable: todo lo concerniente a inventario, balance. Precios de los costos.
Y función administrativa: prevención, organización, dirección.

---

[6] ROBBINS STEPHEN, . COULTER MARY. *Administracion.* Mexico : PEARSON EDUCACION, 2005.
[7] MURILLO GUILLERMO, ZAPATA ÁLVARO, MARTÍNEZ YENNY, ÁVILA HERNÁN, SALAS JAIRO, LÓPEZ, HERNÁN, *Teorías clásicas de ,a Organización y el Management,* ECOE EDICIONES, 2008

Esta última es la conforma la más importante teoría de Fayol que son los principios administrativos llamado el PODC
De acuerdo al anterior postulado vemos como Fayol divide la empresa por funciones y una de esas es la administrativa tiene como objetivo formular estrategias, "construir un cuerpo social, de coordinar esfuerzos y armonizar los actos"[8]
Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Estos elementos constituyen el proceso administrativo que pueden ser encontrados en cualquier área de la empresa, estos elementos son:

Planeación: involucra evaluar el futuro y el aprovechamiento en función de él
Organización: proporcionar todas las cosas útiles al funcionamiento de la empresa y se divide en organización material y social[9].
Dirección: consiste en guiar y orientar, el objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados, orientados a un fin común.
Coordinación: ligar, unir, armonizar todas las actividades de la empresa, facilitando su trabajo y sus resultados, adapta medios a los fines.
Control: consiste en verificar que todo suceda de acuerdo a las reglas no al plan acordado. El objetivo es localizar puntos débiles y errores para rectificarlos y evitar su repetición[10].
Según Fayol estas funciones administrativas, deben servir para todo tipo de empresa y son conectadas por la comunicación y la autoridad.

Fayol también plantea 14 puntos para tener en cuenta como condiciones del buen funcionamiento de las empresas, estos son:

1. División del trabajo, 2. Autoridad, 3. la disciplina, 4. La unidad de mando, 5 unidad de dirección, 6 la subordinación de los intereses particulares al interés general, 7. la remuneración, 8. la centralización, 9. la jerarquía, 10. el orden , 11 la seguridad, 12 la estabilidad el personal 13 la iniciativa, 14 unión del personal[11]

Planeación estratégica
Michael Porter, es uno de los autores de esta corriente, el cual sustenta que la eficiencia administrativa y la calidad, no son suficientes para sobrevivir una

[8] MURILLO GUILLERMO, ZAPATA ÁLVARO, MARTÍNEZ YENNY, ÁVILA HERNÁN, SALAS JAIRO, LÓPEZ, HERNÁN, *Teorías clásicas de ,a Organización y el Management*, ECOE EDICIONES, 2008
[9] PAGINA WEB, http://administraya.galeon.com/
[10] CHEVINATO, IDALBERTO, Introduccion a la Teoría de la Administración, MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MÉXICO S.A, EDICIÓN 3, 1989
[11] MURILLO GUILLERMO, ZAPATA ÁLVARO, MARTÍNEZ YENNY, ÁVILA HERNÁN, SALAS JAIRO, LÓPEZ, HERNÁN, *Teorías clásicas de ,a Organización y el Management*, ECOE EDICIONES, 2008

empresa en el mercado altamente turbulento, lo que plantea que debe realizarse una planeación estratégica que permita crear una ventaja competitiva. Por ellos la planeación estrategia se basa en el análisis de las tendencias económicas y sociales en el que se desenvuelve o se desenvolverá la empresa a mediano y largo plazo; en esta se evalúa factores internos y factores externos (DOFA), por medio de herramientas, los cuales fijan objetivos estratégicos competitivos para afrontar la competencia. Igualmente dicho análisis permite identificar riesgos y planes contingentes para actuar en el momento que se requiera[12].

Matriz DOFA

Es una herramienta sencilla para ponderar las capacidades y deficiencias de los recursos de la empresa, sus oportunidades y amenazas externas de su entorno.

La matriz DOFA se puede implementar en brechas o retos que enfrenta la empresa y requiere respuesta de la misma.[13] En el siguiente cuadro se muestra una matriz DOFA y su función de conocer el ambiente interno con las Fortalezas y las Debilidades y el ambiente externo con las Oportunidades y Amenazas, y conociendo esto permite que se realicen estrategias de cruzando cada variable.

Cuadro 1 Matriz DOFA

MATRIZ DOFA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES **(D)**
OPORTUNIDADES **(O)**	ESTRATEGIAS **(FO)**	ESTRATEGIAS **(DO)**
AMENAZAS **(A)**	ESTRATEGIAS **(FA)**	ESTRATEGIAS **(FO)**

2.2.2 Teorías de Mercadeo

Marketing Mix

El marketing es como la técnica de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes obteniendo un beneficio por ello, para ello se requiere de una serie de estrategias.

El marketing mix lo relaciona Philip Klotler con las herramientas que utiliza la empresa para poder lograr objetivos de mercadeo en un segmento objetivo.

Esta herramienta la ha clasificado McCarthy, en cuatro grupos llamados las 4's que abarcan las variables más importante a tener en cuenta para la toma decisiones frente al mercadeo de una empresa, estas son: Producto, precio, plaza

[12] SERGIO, RODRIGUEZ Y HERNANDEZ**.** *ADMINISTRACCIÓN: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia.* Mexico : McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A, 2002.

[13] MARTÍNEZ LUIS, Tesis, *asesoría a microempresarios de las comunas 12, 13, 15, 16,* 2012

y promoción, cada una de estas variables involucran una serie de características como por ejemplo del producto, sus características físicas, nombre de la marca, diseño, calidad, garantía, entre otras; así como con precio, descuentos, rebajas, tipo de pago, etc.[14]

Investigación de mercados

Es un proceso mediante el cual se descubre las necesidades, tendencias del mercado objetivo, conducta y hábitos del consumidor. Kotler lo define como "el diseño, la obtención, el análisis y presentación sistemática de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing especifica que enfrenta la empresa".

Este proceso consiste en:

1. Definir el problema
2. Desarrollar el plan de investigación
3. Recopilar la información
4. Analizar la información
5. Presentar resultados
6. Tomar decisiones.

2.2.3 Teorías contables

Según Davis, Menon y Morgan ha desarrollado teorías contables que las clasificadas sobre juicios lógicos, la contabilidad como: a) registro histórico, b) representación de la realidad, c) sistema de información, d) bien económico.

Cuadro 2 Teorías Contables

La contabilidad como…
Registro de la historia. La contabilidad registra todas las operaciones realizadas por una empresa. En ese contexto, (i) si el propietario administra los negocios, la contabilidad constituye una ayuda memoria para la gestión, (ii) si la administración es confiada a terceros, entonces los registros contables y estados financieros dan fe de la calidad de la gestión.
Representación de la realidad económica. Las valorizaciones actuales, así como las futuras, tienen un efecto sobre la evolución de la empresa. Desde esta óptica, una teoría contable debería favorecer la presentación de estados financieros que reposen sobre métodos de valorización que permitan alcanzar dichos objetivos, en contraposición de aquellos producidos por el criterio de costos históricos, considerados no pertinentes.
Sistema de información. Desde esta perspectiva, (i) la información es emitida por los administradores de la empresa, (ii) los estados financieros constituyen un medio de comunicación y (iii) los usuarios externos son los receptores. Es decir, el énfasis es puesto en los usuarios de la información.
Bien económico. De acuerdo con esta óptica, los individuos son (i) racionales, (ii) insatisfechos y (iii) adoptan decisiones que buscan favorecer el incremento de su riqueza. El objetivo de la contabilidad es entonces el de explicar y predecir la prácticas en relación a los intereses de los agentes económicos. Pero como la información contable tiene un costo, la decisión de producirla debe tener en cuenta la relación costo/beneficio. Es decir, la información solo debe producirse si los costos son inferiores al beneficio obtenido por su utilización.

[15]

Fuente: Fundamentos Para El Desarrollo de Una Investigacion Contable

[14] KLOTLER PHILIP, CAMARA D, GRANDE I, CRUZ I**.** *Dirección de Marketing.* Madrid : PERSONEDUCACIÓN SA, 2000.

[15] REBAZA CARPIO ILDEFONSO, *Fundamentos Para El Desarrollo de Una Investigacion Contable,* http://books.google.com.co/books?id=7LSYSj9t3BoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Contabilidad administrativa
"La contabilidad administrativa es la que enfatiza en los conceptos y procedimientos contables que son relevantes para la elaboración de reportes destinados a los usuarios internos de la información contable"[16]. Esta mide, analiza y presenta información financiera y no financiera, la cual le permite al administrador tomar decisiones frente a la planeación y el control que se maneja dentro de la empresa, se presenta información más detallada. Según Horngren, esta contabilidad le permite al administrador elegir, comunicar e implementar estrategias de ventas; igualmente para la toma de decisiones de marketing.[17]

2.2 MARCO CONCEPTUAL

MICROEMPRESA: Una micro empresa o microempresa es una empresa de tamaño pequeño, la que la legislación colombiana, se refiere a una empresa la cual cuenta con menos de 10 empleados.
Las microempresas colombianas se caracterizan por:

- Muy escasa división técnica del trabajo
- Organización y funcionamiento empresarial informales
- Orientación hacia mercados tradicionales de escaso dinamismo
- Organización semi-artesanal de la producción
- Bajo nivel tecnológico
- Baja intensidad de capital
- Baja productividad
- Baja rentabilidad.[18]

EMPRESA: La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio.
Una empresa es la interacción de las variables: equipo de trabajo, productos – servicios, mercado – clientes. Cuando estos tres elementos funcionan, interactúan, son sinérgicos y se reinventan en el tiempo podemos decir que hay una empresa, antes no.[19]

COSTO: Es la expresión en términos monetarios de las cuantías asignados a la elaboración de un producto, a la prestación de un servicio, o los valores invertidos

---

[16] 4. JAMES, JIAMBALVO. *Contabilida Administrativa.* Mexico : EDITORIAL LIMUSA S.A, 2003
[17] **Charles T. Horngren, Foster George , Datar Srikant M.** *contabilidad de costos: un enfoque gerencial.* Mexico : PEARSON EDUCACION, 2007.
[18] DELGADO WIESNER CECILIA, PARRA ESCOBAR ERNESTO, ARTICULO, C*aracterización de la Microempresa de punta*, Bogotá, junio de 2007
[19] http://www.gerencie.com/concepto-de-empresa-en-colombia.html

en las compras de productos con destino a su comercialización. Generan ingresos, se recuperan, pero no siempre utilidades.
Los especialistas afirman que muchos empresarios suelen establecer sus precios de venta en base a los precios de los competidores, sin antes determinar si éstos alcanzan a cubrir sus propios costos. Por eso, una gran cantidad de negocios no prosperan ya que no obtienen la rentabilidad necesaria para su funcionamiento. Esto refleja que el cálculo de los costos es indispensable para una correcta gestión empresarial.[20]

GASTO: Es la expresión en términos monetarios de los valores asignados, al consumo de bienes y servicios, en un periodo de tiempo determinado; indispensables para el normal funcionamiento de un ente económico. No generan ingresos, ni utilidades.
La empresa realiza un gasto cuando obtiene una contraprestación real del exterior, es decir, cuando percibe alguno de estos bienes o servicios. Así, incurre en un gasto cuando disfruta de la mano de obra de sus trabajadores, cuando utiliza el suministro eléctrico para mantener operativas sus instalaciones, etc.[21]

CONTABILIDAD DE COSTOS: Esta es la que mide, analiza y presenta información financiera y no financiera del el costos de adquirir o utilizar un producto o servicio, la cual le suministra información a los administradores para facilitarle la planeación, el control y el análisis de los costos de los bienes que comercializa o produce.
Un objetivo de la contabilidad de costos es facilitar el proceso de planeación, para que se pueda proyectar planes económicos, logrando asía signar precios a los productos, definir planes de optimización de costos, todo esto con la finalidad de obtener mayores utilidades. Igualmente permite entregar información que sirva de base a la gerencia para diseñar modelos de motivación que le accedan direccionar y tomar decisiones en área de producción.[22]

ENTORNO: es el conjunto de hechos o factores externos a la empresa, los cuales son detectables pero no se tiene ningún control en ello, pero se puede influenciar a favor de la empresa, realizando estrategias para sortear y manipular dichos factores para el bien de la empresa.
El estudio de este entorno permite conocer las oportunidades y amenazas que se encuentra alrededor de la empresa y las cuales pude manipular a favor de la empresa. Mejorando así su relación con el entorno y facilitar su adaptación a él.
Existen dos tipos de entornos: el entorno general, el cual son factores que afectan por igual a todas las empresas, entre estos está el factor económico, político, tecnológico y sociocultural; y luego está el entorno específico, el cual como su

[20] http://definicion.de/costo/#ixzz2EWSUjVtt
[21] http://www.contabilidad.tk/concepto-de-gastos-e-ingresos-13.htm
[22] http://zenempresarial.files.wordpress.com/2009/12/contabilidad-de-costos.pdf

nombre lo dice es propio de un sector, en este entorno se mueve, los proveedores, clientes, competidores, entre otros.

DIAGNÓSTICO: Se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.
El diagnostico a una empresa abarca cuatro perspectivas, las cuales permiten abarcar los aspectos más importantes de la empresa, estas perspectivas son:

- **Perspectiva financiera:** es la visión de la situación financiera de la empresa, estudiando niveles de inversión, resultados económicos, entre otros.
- **Perspectiva de los clientes:** Desde esta visión se enfocan los aspectos relacionados con los clientes a los cuales está dirigida la organización.
- **Perspectiva de los procesos internos:** Es cuando se analizan los procesos productivos de la organización, estudiando su eficiencia y correspondencia con el resto de la organización.
- **Perspectiva de las capacidades del personal y la organización:** Finalmente se analizan las capacidades del personal y la brecha que puede existir entre las capacidades requeridas para un funcionamiento eficiente de los procesos productivos y la capacidad actual del personal.[23]

CDP: El Centro de Desarrollo Productivo de Alimentos (CDPA) fue fundado con el propósito de contribuir al mejoramiento de la capacidad de generación de ingresos y empleo del sector micro empresarial de alimentos en el Distrito de Aguablanca, a través de la implementación de servicios sostenibles, orientados a mejorar la competitividad de las microempresas que elaboran productos lácteos, cárnicos, de frutas y verduras y de panificación.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

El contexto de las microempresa las cuales se van a asesorar es:

2.3.1 Comuna 15

La comuna 15 se inició en 1979 con invasiones en el barrio como el Retiro, donde quienes se asentaron fueron colonias, nariñenses, del chocó y de la costa Pacífica.

[23] http://www.genialconsultora.com.ar/consultoria/diagnosticos/diagnosticos.html

Se localiza en el oriente, en el distrito de Aguablanca tiene una extensión de 411.86 hectáreas, cuenta con 21.275 predios construidos que representan el 4,5% del total de la ciudad.

Grafico 1 Mapa de Cali ubicación de la comuna 15

Fuente: http://consejoambiental.files.wordpress.com/2009/10/comuna-151.pdf

Está conformada por los barrios

Cuadro 3 Barrios que conforman la comuna 15

Barrio
El Retiro
Los comuneros I etapa
Laureano Gómez
El Vallado
Ciudad Córdoba
Mojica
Bajo de Ciudad Córdoba
Morichal

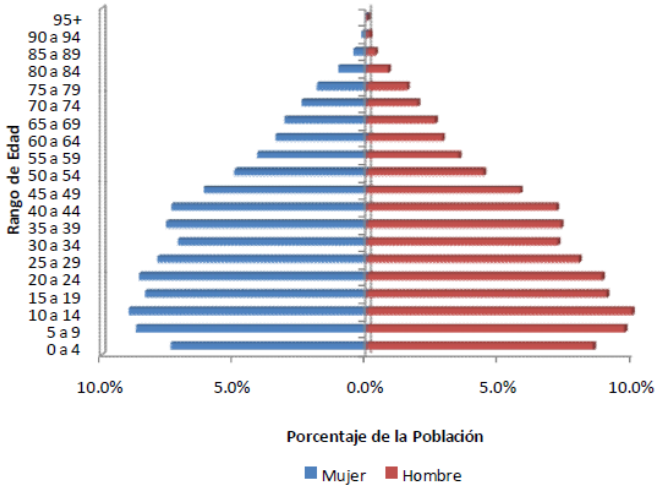
Fuente: Caicedo María Fernanda

2.3.1.1 Aspectos socio-demográficos

Población

En esta comuna habitan alrededor de 126.496 personas de las cuales el 47,2% un o sea un 59.715 son hombres y el 52,8% restante son mujeres es decir unas 66.781 mujeres habitan esta comuna; a continuación se muestra el grafico de los habitantes por genero y edades.

Grafico 2 Porcentaje de la población comuna 15



Fuente: DANE, Censo de Población de 2005.

<u>Estratificación</u>

En esta comuna prima los estratos bajos que son el 1 y 2, a diferencia de la ciudad que prima el estrato 3, a continuación se plantea un cuadro en el que muestra los barrios con su respectivo estrato

Cuadro 4 Lista de estratificación de la comuna 15 según los barrios

Barrio	Estrato
El Retiro	1
Los comuneros I etapa	2
Laureano Gómez	1
El Vallado	3
Ciudad Córdoba	2
Mojica	1
Bajo de Ciudad Córdoba	2
Morichal	3

Fuente: Caicedo María Fernanda

La comuna 15 se ubica entre un 90% al 100% de vulnerabilidad social, los barrios que más aportan a la comuna ciudad Córdoba, Mojica y el Vallado.

2.3.1.2 Aspectos Culturales

En esta comuna es notable la dinámica de las comunidades negras, que logran construir cultura o culturas, cada vez con mayor reconocimiento y protagonismo.

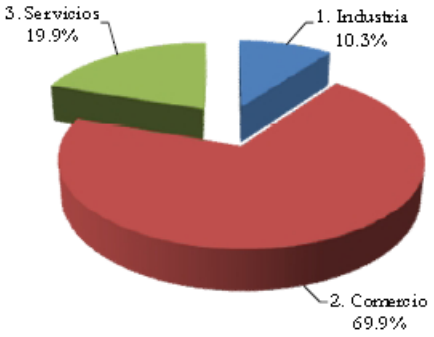
Las composiciones de música rap de los grupos de jóvenes de la comuna incorporan y transforman las historias y leyendas que circulan por el barrio y que provienen, en parte, de un registro más antiguo traído desde las regiones de origen

Pese a la en la comuna 15 predomina la presencia de cultura de la costa pacífica, también en dicha comuna se mezclan diferentes culturas como, la cultura nariñense, caucana, paisa; esto ha provocado que no haya una sola identificación cultural pues los arraigos culturales provienen de distintos lugares del País.

2.3.1.3 Aspectos económicos

De acuerdo con el censo económico de 2005, 3,6% de las unidades económicas de la ciudad se encontraba en esta comuna, de las cuales 69,9% pertenecen al sector comercio, 19,8% al sector servicios y 10,3% a industria.

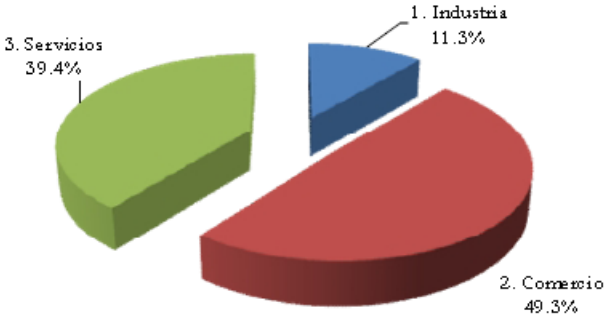
Grafico 3 Porcentaje de los sectores económicos en los que se concentra la economía de la comuna 15



Fuente: Censo Económico 2005 /DANE

Luego vemos la proporción de trabajos generados en esta comuna

Grafico 4 Porción de trabajos generados en la comuna 15.



Fuente: Censo Económico 2005 /DANE

De esas unidades económicas, el 98,3% corresponde a micro empresas, 1,4% a pequeñas, 0,3% a medianas y tan solo el 0,1% a empresas grandes (Las

empresas fueron clasificadas según el número de empleados). Por otro lado, si se emplea el pago de para-fiscales como una medida de la formalidad de la unidad económica, encontramos que en esta comuna el 11,4% de las unidades económicas son informales.

2.3.1.4 Aspectos de Salud

Cuenta con 5 puestos de salud y con 3 centros de salud y atención básica.

La enfermedades más comunes son la infecciones respiratorias, la diarrea, la enfermedades cardio-cerebro basculares y enfermedades de transmisión sexual, ocasionadas por la precarias condiciones ambientales en algunos sectores de la comuna. Otro problema que aqueja a esta comuna es la violencia, los homicidios son la primera cauda de mortalidad que se presenta en esta comuna por ejemplo

Homicidios	1178
Homicidios accidentales de transito	15
Suicidios	8
Muertes accidentales	2

2.3.1.5 Aspectos de Vivienda

Existe un mayor número de hogares que presentan de déficit de vivienda, el 48% vive en casa arrendada, y el 62% en casas propias, y el 10% restante vive en otras condiciones, se está viendo el desarrollo de viviendas de interés social

<u>Asentamientos de desarrollo incompleto</u>

Actual mente existen 11 asentamientos, donde las personas han invadido predios, en los cuales alrededor de unas 2300 familias viven en “casas” hechas de láminas de cartón o esterilla, con servicios públicos obtenidos fraudulentamente

2.3.1.6 Aspecto de Educación

Se tiene alrededor de 182 centro educativos, entre jardines hasta colegios de secundaria, la mayoría son entidades privadas, en toda la comuna hay 9 colegios oficiales, los cuales se encuentra instalaciones no construidas para tal fin.

Lo que por ello hay una deficiente cobertura educativa por parte del gobierno, la oferta educativa en el sector es ampliamente desbordada por la demanda en los niveles básica, media y no hablar de la superior. De igual manera los espacios físicos y dotación de los planteles es precaria para la prestación de un adecuado servicio acorde a las necesidades de estándares mínimos en la calidad de la educación.

Grafico 5 Centros estudiantiles de la comuna 15

Centros docentes públicos y privados

Preescolar: 96 establecimientos	Alumnos matriculados: 3.993
Primaria: 95 establecimientos	Alumnos matriculados: 14.694
Secundaria: 41 establecimientos	Alumnos matriculados: 7.713

Centros docentes oficiales

Dámaso Zapata	Tayrona Pilar II
Miguel de Pombo	Mojica
Niño Jesús de Atocha	Mojica
Alfonso Bonilla Naar	Comuneros I
Fe y Alegría-La Presentación	Comuneros I
José Ramón Bejarano	El Vallado
Ciudad Córdoba	Ciudad Córdoba
Colegio Carlos Holguín Mallarino	Comuneros I Calendario A
Colegio Técnico	Laureano Gómez El Retiro (en construcción)

Fuente: http://consejoambiental.files.wordpress.com/2009/10/comuna-151.pdf

2.3.2 Comuna 16

La comuna 16 empieza su historia en la década de 1960 con los primeros asentamientos humánanos, las personas que se asentaron venias de diferentes partes el país del Valle, Chocó, Caldas y Cauca.

Grafico 6 Mapa de Cali ubicación de la comuna 16

Fuente: http://consejoambiental.files.wordpress.com/2009/10/comuna-151.pdf

La comuna 16 cuenta con una área de 434.71 hectáreas, se encuentra ubicada al origen de la ciudad en zona plana.

Está conformada por:

Cuadro 5 lista de barrios de la comuna 16 y sus estratos

Barrios	Estrato
Mariano Ramos	2
Antonio Nariño	**2**
La unión de vivienda popular	**2**

República de Israel	2
Brisas del Limonar	3
Ciudad 2000	4
La Alborada	3

Fuente: Caicedo María Fernanda

2.3.2.1 Aspectos socio-demográficos

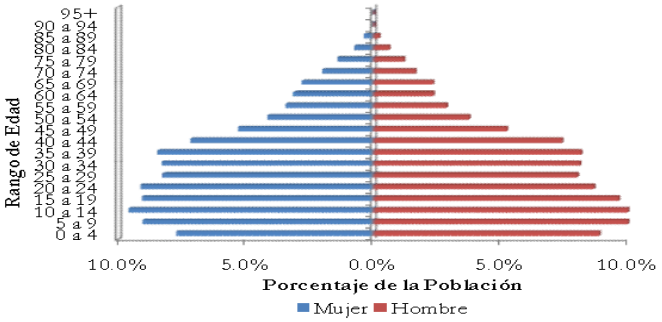
Población

En cuanto a población, en esta comuna habita el 4,6% del total de la ciudad, es decir 94.383 habitantes, de los cuales el 47,2% son hombres (44.533) y el 50,8% restante mujeres (49.850).

El número de habitantes por hectárea –densidad bruta- es de 220,8, cifra superior al promedio de la ciudad (168,7).

Por otro lado, la composición étnica de la población de esta comuna es similar a la composición de toda la ciudad; mientras que aquí el 27% de sus habitantes se reconoce como afrocolombianos o afrodescendientes, en la ciudad estén porcentaje alcanza el 26,2%. Por otro lado, la participación de la población indígena es del 0,5% de la población total, porcentaje que se equipara al del total de la ciudad.[24]

Grafico 7 Porcentaje de la población de la comuna 16



Fuente: DANE, Censo de Población del 2005.

Estratificación

En esta comuna prima el estrato 2, a continuación en el cuadro siguiente, se muestra los barrios y sus respectivos estratos.

Cuadro 6 lista de barrios de la comuna 16 y sus respectivos estratos

Barrio	Estrato
Mariano Ramos	1, 2
Republica de Israel	2
Unión de vivienda popular	2
Antonio Nariño	2

[24] Planeación municipal, comuna 16

Brisas del limonar	2
Ciudad 2000	4
La alborada	3

Fuente: Caicedo María Fernanda

2.3.2.2 Aspectos Culturales

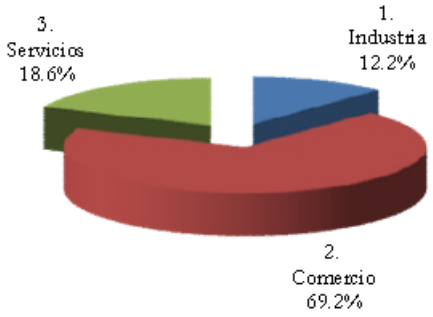
Cuenta con un teatro el cual se encuentra en malas condiciones, pero pese a esto, la comunidad ha conformado varios grupos para el desarrollo de diferentes propósitos como Juveniles, de la tercera edad, culturales y deportivos.[25]

En la Comuna hay una alta proporción de hombres y mujeres jóvenes, muchos de los cuales no tienen empleo ni han culminado estudios educativos básicos, hay alrededor de 30 grupos juveniles: parroquiales, comunitarios, culturales y deportivos. La Fundación Casa de la Juventud congrega 12 grupos de teatro, danza, música, comunitarios y recreación. En estos grupos están generándose espacios para darle salida positiva a problemas tales como drogadicción y desempleo, que posibiliten vincular a los jóvenes en procesos de desarrollo cultural y de trabajo, las actividades de la Casa de la Juventud abarca alrededor de 350 jóvenes.[26]

2.3.2.3 Aspectos económicos

El Censo Económico de 2005 nos permite caracterizar económicamente esta comuna. El 2,2% de las unidades económicas de la ciudad se encontraban en el 2005 en esta comuna, de las cuales 69,2% pertenecen al sector comercio, 18,6% al sector servicios y 12,2% a industria.

Grafico 8 Porcentaje de la economía de la comuna 16 según los sectores económicos



Fuente: Censo Económico 2005 /DANE

[25] http://consejoambiental.files.wordpress.com/2009/10/comuna-161.pdf
[26] http://consejoambiental.files.wordpress.com/2009/10/comuna-161.pdf

De esas unidades económicas, el 97,9% corresponden a micro empresas, 1,9% a pequeñas, 0,3 % a medianas y no hay empresas grandes (Las empresas fueron clasificadas según el número de empleados).

2.3.2.4 Aspectos de Salud

La comuna cuenta con varias instituciones de salud como son:

Grafico 9 establecimientos de salud de la comuna 16

ESTABLECIMIENTO	BARRIO
Puesto de salud	Mariano Ramos
Puesto de Salud	República de Israel
Puesto de Salud	Unión de Vivienda Popular
Centro de Salud	Antonio Nariño
Centro hospital Carlos Carmona	Calle 39A con carrera 43

Fuente: http://consejoambiental.files.wordpress.com/2009/10/comuna-161.pdf

El servicio de salud en el hospital Carlos Carmona cubre los siguientes niveles:
· Nivel I: Es decir atiende partos, urgencias y consulta ambulatoria. No hay hospitalización, sólo la hay para recién nacidos.
· Nivel II: En la medida en que se llevan a cabo cirugías mayores, pero programadas.
La comunidad ha manifestado que el Centro Hospital carece de infraestructura física y de recursos humanos y financieros, además de equipos indispensables para prestar un servicio de mayor calidad.[27]

2.3.2.5 Aspectos de Educación

En cuanto a establecimientos educativos, la Comuna cuenta con 57 entre oficiales y no oficiales, de los cuales 58 ofrecen nivel preescolar, 57 nivel primaria y 23 nivel secundario.

Grafico 10 Cantidad de establecimientos educativos de la comuna 16

Educación	Preescolar	Primaria	Secundaria
Matrícula	1.972 niños	10.934 niños	8.638 jóvenes
Establecimientos	58	57	23

Fuente: http://consejoambiental.files.wordpress.com/2009/10/comuna-161.pdf

[27] http://consejoambiental.files.wordpress.com/2009/10/comuna-161.pdf

2.3.3 Fundación Carvajal

La Fundación Carvajal es una organización sin ánimo de lucro, creada en 1961 con el propósito de promover el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades más necesitadas de Cali y la zona rural del Valle del Cauca, en Colombia.

La cual tiene como misión ser un órgano de justicia social, de caridad cristiana y expresión de anhelo de solidaridad de los colombianos. Para alcanzar dicha misión la Fundación Carvajal cuenta con unos documentos referenciales de los cuales parte su labor con la comunidad y son, Los objetivos del Milenio, Pacto Global y Prosperidad para todos; en los cuales estos tres tiene elementos en común, en los que la Fundación se centra, y son los destinados a ofrecer oportunidades generación de ingresos, mejorar la calidad de la oferta de educación, procurar vivienda digna y promover la dinámica familiar.[28]

[28]http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=16&Itemid=3&lang=es

3. RESULTADOS

3.1.1 DIAGNOSTICO DE COMIDAS RÁPIDAS DELI-RUBY

3.1.1.1 DATOS GENERALES

Nombre de la empresa: Comidas Rápidas Deli-Ruby

Nombre del empresario: Ruby Adriana Mañunga

Descripción de la actividad económica de la empresa: la actividad económica que realiza la empresa DELI-RUBY, es la producción de comidas rápidas los fines de semana sábado y domingo.

Sector económico al que pertenece: industria de alimentos

Antigüedad del negocio: 4 meses

Ubicación de la empresa: Cr 35 # 39-20 Antonio Nariño

Empleos: En este momento no tiene empleados solo le ayudan sus familiares sobrina y hermano pero no son remunerados.

Breve resumen de la historia de la empresa:
La señora Ruby es una emprendedora de corazón, tuvo hace 2 años un negocio de venta de arepas rellenas en el barrio la Luna, en el cual ella las producía y las distribuía personalmente, no pudo continuar porque sufrió un problema en su rodilla, que la llevó a una operación y a una recuperación de un año, lo que la llevo a dedicarse a su estanco el que tiene en compañía con su hermano en su propia casa y a la venta por catalogo.
Luego decidió estudiar en el SENA-FUNDACIÓN CARVAJAL y con estos conocimientos decidió montar en su propia casa un negocio de comidas rápidas el 1 de septiembre del presente año.

Perfil del empresario:
Es una persona muy amable, es una emprendedora, organizada, muy perseverante, responsable, tiene gran actitud hacia la asesoría, muy dispuesta.
Tiene un técnico en auxiliar contable, auxiliar en cocina, ha tenido gran experiencia en ventas y atención al cliente.

3.1.1.2 ÁREA DE COSTOS

Cuadro 7 Fortalezas y debilidades del área de costos de Deli-Ruby

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Tiene conocimientos previos de este tema. • Conoce los formatos de la Fundación Carvajal. • Tiene muchos rubros consignados como compras, los gastos, y los costos variables. • La actitud del empresario frente a este tema es de total disposición.	• No realizar los costos fijos totales. Ni tiene claro de que se trata. • No se conoce el punto de equilibrio. • No se realiza el inventario. • El empresario no se asigna salario. • No conoce la utilidad del mes.

Fuente: Caicedo María Fernanda

Margen de contribución de los productos que realizaba en el mes de Septiembre del 2012

Tabla 1 margen de contribución de los productos de Deli-Ruby

PRODUCTO	UNIDADES VENDIDAS MES A	PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO B	COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO C	MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA UNIDAD B-C=D	MARGEN DE CONTRIBUCION EN PORCENTAJE D/B X 100	VENTA DEL MES DE CADA PRODUCTO AXB	MARGEN DE CONTRIBUCION MES POR PRODUCTO AXD
hamburguesa	11	5.500	2.321	$ 3.179	58%	$ 60.500	$ 34.964
perros	11	3.500	1.415	$ 2.085	60%	$ 38.500	$ 22.937
alipapas	38	2.500	1.548	$ 952	38%	$ 95.000	$ 36.167
papas aborrajadas	60	500	188	$ 312	62%	$ 30.000	$ 18.733
empanadas	50	500	246	$ 254	51%	$ 25.000	$ 12.700
salchipapa	14	1.000	610	$ 390	39%	$ 14.000	$ 5.457

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal, septiembre 2012

La tabla 1 muestra cada uno de los materiales que utiliza DELI-RUBY para la fabricación de sus productos, además de ver que la compra de dichos materiales es muy oportuna, ya que la empresaria busca presentaciones adecuadas para su necesidad y a costos verdaderamente bajos, ya que realiza la compra en lugares estratégicos como galerías, queseras y graneros; donde le brindan calidad y precios bajos.

Igualmente podemos notar en la tabla 2, que su margen de contribución es muy bueno porque en la mayoría de los productos sobrepasan el 50% del margen de contribución, dado que la compra de la materia prima la realiza adecuadamente a precios muy buenos y rentables para su negocio.

Ventas

De acuerdo a que la asesoría se prestó un día antes de inaugurado el negocio Deli-Ruby, se le recomendó a la empresaria que consignara todas las ventas, compras y gastos que incurriera en el ejercicio de su actividad, en un cuaderno mientras que se le brindaba la asesorías en la parte contable, lo que permitió realizar un proceso mucho más ordenado.

La empresa Deli-Ruby tiene un promedio de ventas de $25.000 día, esto de acuerdo de su historial de ventas en cada mes, ya que Deli-Ruby no realiza ventas todos los días a la semana, solo dos días que son sábado y domingo lo que no permite que sus ventas sean más elevadas y constantes.

Estado de resultados según los costos y un promedio de ventas anuales.

Tabla 2 estado de resultados del área de costos de Deli-Ruby

	%	ESTUDIO COSTOS
VENTAS PROMEDIO MES	100%	$ 333.333
COSTOS VARIABLES (-)	50%	$ 167.355
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (=)	50%	$ 165.979
COSTOS FIJOS Y GASTOS (-)	9%	$ 29.231
UTILIDAD	41%	$ 136.748

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal, septiembre del 2012

La Tabla 2 lo que muestra es un promedio de ventas del mes, lo que no es por las ventas las cuales maneja la señora por medio del sistema de cuentas, sino que es calculado por un estimado de ventas y sobre los costos, los cuales se realizaron al inicio de la asesoría.

Igualmente la Tabla 2 muestra que se tiene un promedio de ventas de $330.000 aproximadamente lo que muestra es que la señora Ruby está vendiendo por debajo de dicho estudio inicial, lo que se recomienda que logre alcanzar dichas ventas y manejar los costos y gastos igual para que logre alcanzar dicha utilidad.

A continuación se muestra la tabla de estimación de ventas las cuales fueron estimadas de acuerdo a como se podrían comportar las ventas en un año, lo que permitió establecer el promedio de ventas mensuales.

Tabla 3 Estimación de ventas del área de costos de Deli-Ruby

	PROMEDIO DE VENTAS AÑO		
	VENTA ALTA	VENTA MEDIA	VENTA BAJA
ENERO			1
FEBRERO			1
MARZO			1
ABRIL	1		
MAYO		1	
JUNIO		1	
JULIO			1
AGOSTO			1
SEPTIEMBRE			1
OCTUBRE			1
NOVIEMBRE	1		
DICIEMBRE	1		
TOTAL	3	2	7
VALOR VENTA	$ 1.200.000	$ 1.100.000	$ 900.000

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal, septiembre del 2012

Costos fijos y gastos administrativos

Como muestra la tabla 2 los costos fijos que maneja esta empresa son bajos porque la empresaria labora en el mismo hogar, lo que no incurre en costos de arriendo, igualmente no paga los servicios públicos que consume el negocio, porque su padre es el que se encarga de dichos servicios públicos, pero la empresaria es consciente que debe colaborar con este gasto pero dice que más adelante, cuando se venda en mayor cantidad.

Pero se puede ver afectado el costo de oportunidad al no optar por arrendar un local en un sitio con más afluencia de clientes y el cual permita a la empresa ser reconocida puntualmente por su actividad y le brinde así una identidad a la empresa.

Igualmente hablando de los costos fijos, no incurre en mucho consumo de gas que aproximadamente es de $5.000 mensuales.

Respecto a la los gastos de administración la empresaria no realiza publicidad, no se ha asignado un sueldo, es decir actualmente la empresaria no incurre en gastos administrativos, lo que sí cabe anotar que se realizó un análisis de su estado de resultados en una situación futura en la que se asigne un sueldo según sus necesidades y también donde se pague los servicios públicos, en la que se muestra tabla 4, en el tabla 5 se muestra en salario del empresario actual y en una situación futura.

Tabla 4 Sueldo del empresario de Deli-Ruby

CONCEPTO	ACTUAL VALOR		FUTURA
ALIMENTACION		$ 87.500	$ 87.500
TRANSPORTE FAMILIA			
PENSION COLEGIOS			
RECREACION		$ 10.000	$ 10.000
VESTUARIO		$ 20.000	$ 20.000
CITAS MEDICAS Y MEDICINA		$ 15.000	$ 15.000
ARRIENDO DE LA CASA			
SERVICIOS PUBLICOS CASA		$ 10.000	$ 10.000
TELEFONO			
GAS DOMICILIARIO		$ 10.000	$ 10.000
PARABOLICA			
CUOTAS CREDITOS PERSONAL		$ 87.000	$ 87.000
CUOTA TARJETA DE CREDITO			
DIEZMOS			
CHANCE			
DONACION FAMILIARES			
EMPLEADA DEL SERVICIO			
CONSUMO FAMILIA			
OTROS		$ 5.000	$ 5.000
TOTAL SUELDO		$ 244.500	$ 244.500

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal, septiembre 2012

Tabla 5 estado de resultados con paralelo del sueldo actual y futuro de Deli-Ruby

	SALARIO ACTUAL	**SALARIO FUTURO**
VENTAS PROMEDIO MES	$ 232.500	$ 232.500
COSTOS VARIABLES	$ 113.904	$ 113.904
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	$ 118.593	$ 118.593
COSTO FIJOS Y GASTOS ADMÓN.	$ 16.593	$ 290.531
UTILIDAD	$ 102.565	$ -171.935
PUNTO DE EQUILIBRIO MES	$ 31.427,1711	$ 569.556,95

Fuente: Caicedo María Fernanda, septiembre 2012

Punto de equilibrio

En esta Tabla 5 se muestra el punto de equilibrio que actualmente es muy bajo $31.427 mensuales y está vendiendo un promedio de $232.500 mensuales, lo que

es muy bueno pero obviamente por razones ya nombradas que no incurre en muchos gastos pero que los debería asumir. Igualmente es muy preocupante si la empresa incurre en los gastos en una situación futura por que tiene un gran reto de alcanzar dicho punto de equilibrio que sería de $569.557 y a la empresa le tocaría aumentar sus ventas en 145% aproximadamente.

Igualmente se nota que gracias a que no se incurre en muchos gastos y el margen es alto le está dando una utilidad mensual de $102.565, lo hace creer que el negocio es rentable si sigue teniendo dichas ventas y comprando materia prima a precios bajos.

3.1.1.3 ÁREA CONTABLE

Cuadro 8 Fortalezas y debilidades del área contable de Deli-Ruby

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Se tienen muchos rubros ya registrados para poder realizar los estados financieros. • La empresaria tiene algunos conocimientos sobre contabilidad. • Cuenta con el computador de la sobrina para realizar trabajos ahí.	• El empresario no ve la importancia de esta área todavía. • No realiza balances. • No se tiene toda la información para realizar razones financieras • No conoce las razones financieras

Fuente: Caicedo María Fernanda

No se llevaba ningún sistema contable en la empresa, gracias a las recomendaciones a inicios de la asesoría se consignan en un cuaderno todas las ventas, compras y gastos, pero no ordenadamente.

Registros contables

Gracias a la fundación Carvajal se le facilitó un programa en el cual estaba el sistema de cuentas con las catorce columnas y donde le permitía a la empresaria consignar las cuentas por cobrar, por pagar y realizar los estados financieros, la empresaria lo utiliza adecuadamente, lo que permitió un gran desarrollo en esta área, además se le recomendó realizar las cuentas por cobrar en un libro contable físico, por si existe algún problema con el sistema.

Estados financieros

Gracias a la consignación de dichas transacciones y a la asesoría se logró realizar todos estados financieros, como es el Balance general, el estado de pérdidas y ganancias y el balance final, que a continuación se mostrarán.

Tabla 6 Balance Inicial de Deli-Ruby

NOMBRE DE LA EMPRESA		DELI-RUBY			FECHA:	03-oct-12			
ACTIVOS					PASIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES					PASIVOS CORRIENTES				
CAJA		$ 71.800		54%	SOBREGIROS BANCARIOS				
BANCOS					OBLIGACIONES BANCARIAS				
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		$ 10.500		8%	PROVEEDORES				
OTRAS CUENTAS POR COBRAR					ANTICIPOS RECIBIDOS				
INVENTARIO MATERIA PRIMA		$ 50.780		38%	OTRAS OBLIGACIONES		$ 150.000		100%
INVENTARIO PRODUCTO EN PROCESO					PRESTACIONES SOCIALES				
INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO					IMPUESTOS POR PAGAR				
INVENTARIO DE MERCANCIA									
OTRAS INVERSIONES (cadena)									
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES			A	$ 133.080 16%	D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES		E	$ 150.000	100%
ACTIVOS FIJOS					PASIVOS A LARGO PLAZO				
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 566.000			83%	OBLIGACIONES BANCARIAS				
DEPRECIACION					CUENTAS POR PAGAR				
VALOR NETO MAQUINARIA Y EQUIPO	1.	$ 566.000		83%	E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO		F		
MUEBLES Y ENSERES	$ 120.000			17%					
DEPRECIACION									
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	2.	$ 120.000		17%	TOTAL PASIVOS		E+F =G	$ 150.000	$ 0
EQUIPO DE COMPUTO									
DEPRECIACION									
VALOR NETO EQUIPO DE COMPUTO	3.								
VEHICULO									
DEPRECIACION					PATRIMONIO				
VALOR NETO VEHICULOS	4.								
CONSTRUCCIONES					CAPITAL	$ 736.000			110%
DEPRECIACION					UTILIDADES ACUMULADAS	-$ 66.920			-10%
VALOR NETO CONSTRUCCIONES	5.				UTILIDADES DEL PERIODO				
TERRENOS	6								
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS		(1+2+3+4+5+6)	B	$ 686.000 84%	TOTAL PATRIMONIO		D - G =H	$ 669.080	82%
OTROS ACTIVOS									
PAGOS POR ANTICIPADO									
OTROS ACTIVOS									
C.TOTAL OTROS ACTIVOS			C		TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		G + H = I	$ 819.080	100%
TOTAL ACTIVOS		A+B+C	=D	$ 819.080 100%					

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal, octubre 2012

Activos corrientes

Como se puede observar la caja en efectivo de la Tabla 6 hay poco, pese a que tuvo un inconveniente con dos billetes de $10.000 falsos los cuales dieron como consecuencia esa disminución de ese rubro, también, para este tipo de negocio y el tamaño el inventario es grande con un 38% de los activos corrientes y esto lo compone en su mayoría la primera compra de la inauguración, esta la realizó en gran cantidad y no logró las ventas esperadas, porque no recurrió al medio de volanteo que se le recomendó. Las cuentas por cobrar si son bajas y se recomienda que continúe así; sin embargo como lo veremos en el balance final este rubro aumentó.

Activos fijos

La concentración de los activos fijos de la Tabla 6, se encuentra en maquinaria y equipo con un 83% de dichos activos, estos son principalmente, la estufa, el carrito de perros, la nevera y licuadora entre otros, cabe anotar que lo que es exclusivo del negocio es el carrito de perros, por que los demás elementos son también del hogar, por ello se recomienda a la empresa realizar compra de sus utensilios solo para su negocio como por ejemplo la nevera, allí almacena los alimentos del hogar con la materia prima del negocio. Y lo más importante que no

haya una subutilización de esta maquinaria, ya que con ese costo no es rentable subutilizarla.

Pasivos corrientes

De acuerdo a planteado en la Tabla 6, se tiene una deuda de $150.000, que corresponde a el préstamo de parte de una amiga de la empresaria para la compra del carro de perros, y es la única deuda que tiene la empresaria.

Esta deuda es acertada ya que se vale de esta para algo muy principal para el negocio además que utiliza.

Pasivos a largo plazo

Como se puede observar en la Tabla 6, no se tiene ninguna deuda a largo plazo ni con bancos, ni con otro tipo de entidad. Se recomienda que siga así ya que en el momento no se tiene una capacidad de pago.

Patrimonio

Vemos que en patrimonio que se muestra en la Tabla 6, se incluye todos los activos fijos, menos la deuda por pagar del carrito y la inversión que realizó al inicio de su actividad que fue de $200.000, lo que da un total de capital de $ 736.000, lo que es un capital muy bueno para este tipo de negocio. Respecto a la utilidad acumulada es negativa lo que quiere decir que tiene es una perdida y no ganancias, aquí en este rubro pudo afectar la el dinero que se fue a perdidas por los dos billetes falsos de $10.000.

Tabla 7 Estado de pérdidas o ganancias de Deli-Ruby

EMPRESA		DELI-RUBY				
PERIODO DE		03-oct-12	A	02-nov-12		
VENTAS						
Ventas al Contado	$ 199.750		91%			
ventas a Crédito	$ 20.400		9%			
Otros ingresos						
TOTAL DE VENTAS					A	$ 220.150
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO						
Inv. Inicial de Materia Prima		$ 50.780				
Inv. Inicial de Producto en Proceso						
Inv. Inicial de Producto Terminado						
Inv. Inicial de Mercancias						
TOTAL INVENTARIOS INICIALES			B	$ 50.780		
Compras de Materia Prima.						
Contado		$ 119.500				
Crédito						
Costos de Fabricación						
Salarios y prestaciones						
Costos producción		$ 8.117		4%		
TOTAL COSTOS DE FABRICACION			C	$ 127.617		
Inv. Final de Materia Prima		$ 18.470				
Inv. Final de Producto en Proceso						
Inv. Final de Producto Terminado						
Inv. Final de Mercancias						
TOTAL DE INVENTARIOS FINALES			D	$ 18.470		
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO				B+C-D=E	E	$ 159.927	73%
UTILIDAD BRUTA				A-E=F	F	$ 60.223	27%
GASTOS DE ADMINISTRACION						
Salarios de Adm.		$ 26.700		31%		
Gastos Administración		$ 60.750		69%		
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION					G	$ 87.450	40%
UTILIDAD LIQUIDA				F-G=H	H	-$ 27.227	-12%

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal, noviembre 2012

En la Tabla 7, se muestra la diferencia entre los ingresos en todas sus modalidades y los egresos, dando a si el resultado de las operaciones en el periodo de 3 de octubre al 2 de noviembre del 2012.

Lo que muestra el estado de pérdidas o ganancias de la tabla 7, es una disminución del inventario de materia prima el cual, por razones ya nombradas que el inventario inicial era grande, ya que la empresaria se planeó unas ventas en la inauguración muy altas o no se propiciaron y por ello dicho inventario quedó luego de ello esa mercancía se consumió y la empresaria empezó a realizar las compras mas organizada, basándose en su historial de ventas.

Vemos también en la Tabla 7 lo elevado que fueron los gastos administrativos, pero esto fue a causa que la empresaria ese mes le correspondió pagar los servicios de gas y energía de su casa, lo que hizo que aumentara dichos rubro.
Y como muestra la Tabla 7 la utilidad resultó negativa o sea le dio perdida en este periodo de $-27.227, además el salario del empresario es pequeño pues ya que la empresaria no depende totalmente de este negocio, pero esto contribuye a que la utilidad negativa de este periodo fuera más alta.

Balance final

Gracias al formato que facilitó la fundación Carvajal del sistema de cuentas, fue más fácil elaborar el estado de pérdidas y ganancias, y el balance final, el cual se mostrará a continuación

Tabla 8 Balance Final de Deli-Ruby

ACTIVOS					PASIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES					**PASIVOS CORRIENTES**				
CAJA		$ 49.800		45%	SOBREGIROS BANCARIOS				
BANCOS					OBLIGACIONES BANCARIAS				
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		$ 43.300		39%	PROVEEDORES				
OTRAS CUENTAS POR COBRAR					ANTICIPOS RECIBIDOS				
INVENTARIO MATERIA PRIMA		$ 18.470		17%	OTRAS OBLIGACIONES	$ 150.000			100%
INVENTARIO PRODUCTO EN PROCESO					PRESTACIONES SOCIALES				
INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO					IMPUESTOS POR PAGAR				
INVENTARIO DE MERCANCIAS									
OTRAS INVERSIONES (cadena)									
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		A	$ 111.570	14%	**D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES**	E	$ 150.000		100%
ACTIVOS FIJOS					**PASIVOS A LARGO PLAZO**				
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 566.000			83%	OBLIGACIONES BANCARIAS				
DEPRECIACION	$ 4.717			1%	CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO				
VALOR NETO MAQUINARIA Y EQUIPO	1,	$ 561.283		83%					
MUEBLES Y ENSERES	$ 120.000			18%	**E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO**	F			
DEPRECIACION	$ 1.000			0%					
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	2,	$ 119.000		17%	**TOTAL PASIVOS**	E+F =G		$ 150.000	$ 0
EQUIPO DE COMPUTO									
DEPRECIACION									
VALOR NETO EQUIPO DE COMPUTO	3,								
VEHICULO									
DEPRECIACION					**PATRIMONIO**				
VALOR NETO VEHICULOS	4,								
CONSTRUCCIONES					CAPITAL	$ 736.000			115%
DEPRECIACION					UTILIDADES ACUMULADAS	-$ 66.920			-10%
VALOR NETO CONSTRUCCIONES	5,				UTILIDADES DEL PERIODO	-$ 27.227			-4%
TERRENOS									
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS		(1+2+3+4+5) B	$ 680.283	86%	**TOTAL PATRIMONIO**	D - G =H		$ 641.853	81%
OTROS ACTIVOS									
PAGOS POR ANTICIPADO									
OTROS ACTIVOS									
C.TOTAL OTROS ACTIVOS		C			**TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO**	G + H = I		$ 791.853	100%
TOTAL ACTIVOS		A+B+C =D	$ 791.853	100%					

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal, noviembre 2012

Activos corrientes

En la Tabla 8 vemos como la empresa disminuyo caja sin realizar el pago de las deudas ni inversión en maquinaria, por los gastos administrativos que se dieron.
Además las cuentas por cobrar están altas, lo que hace que no haya efectivo; este rubro creció gracias a unos prestamos que realizó la empresaria para sí misma, ella plantea que los va a pagar porque sabe que el negocio todavía no está produciendo para gastos de ella, y dijo que solo era un préstamo, que ella los pagaría, para re invertirlos en su negocio, además ella presta plata al estanco que es el otro negocio que ella tiene, esto para invertir en gaseosa y ella devuelve la inversión cuando se venda todo los productos.

El inventario es bajo gracias a que la empresaria está realizando un análisis de sus ventas históricas para realizar las ventas de la materia prima, además por ser productos perecederos se debe tener un buen manejo de estos.

Activos fijos
La tabla 8 muestra como no hay ninguna novedad en estos activos ya que no realizó compras de maquinaria, ni de muebles, además no han realizado alguna venta de dichos activos, solo cabe anotar que no se está utilizando la maquinaria específicamente el carrito de perros, lo que crea una inutilización de dichos activos, lo único que cambia en este rubro es que se realiza la disminución de los gastos de depreciación del periodo.

Pasivos corrientes
Igualmente se ve en la Tabla 8 que no existe tampoco algún cambio ya que la empresaria no ha abonado a la deuda y no puede en este momento; ya que no tiene liquidez para dicha obligación, lo importante es que dicha obligación no incurren en gastos de intereses, lo que es una gran ventaja, además como la empresaria hizo el préstamo con una amiga, dice que no hay problema de demorarse en pagar, y lo que se le recomienda es que no pague todavía, ya que no tiene dinero para ello, y si abona, o paga el negocio se queda sin liquidez.

Patrimonio
Respecto al patrimonio es completamente desfavorable lo que se observa en la tabla 8, porque aunque la utilidad acumulada disminuyó sigue siendo negativa, igualmente como se explicó en el estado de Pérdidas y Ganancias la utilidad del periodo también es negativa lo que lleva a pensar que este negocio no está muy bien económicamente y obviamente por todo lo anterior el patrimonio disminuyó respecto al mes anterior.

Análisis vertical
Activos
Vemos en la Tabla 8 como los activos corrientes solo son el 14% del total de activos, y el 34% son cuentas por cobrar lo cual debe recuperar pronto dicho dinero, lo oportuno es que dichas deudas se recuperaran según la empresaria en un mes; en comparación a los activos fijos que son un 86% del total de los activos lo que le da a la empresa un respaldo ante la deuda ya adquirida y lo pertinente es que se concentra la mayoría de este rubro en la maquinaria con un 83%, lo que brinda un buen desempeño de la producción si se utiliza adecuadamente.

Patrimonio
Igualmente se ve en la Tabla 8 que se tiene un capital que es un 115% del patrimonio lo que es bueno porque si se presenta algún inconveniente económico tiene como responder, preocupante como se dijo anteriormente es las utilidades acumuladas y la del ejercicio ya que las dos son negativas y suman un 14% del patrimonio, lo que es bajo en comparación al capital pero no está obteniendo ganancia alguna.

Análisis horizontal

A continuación se mostrará el paralelo de los dos balances y el cambio que se dio en cada rubro.

Tabla 9 paralelo del Balance Inicial y el Balance Final de Deli-Ruby

ACTIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
CAJA	$ 71.800	$ 49.800	-30,6%
BANCOS			
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	$ 10.500	$ 43.300	312,4%
INVENTARIOS	$ 50.780	$ 18.470	-63,6%
OTROS			
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	$ 133.080	$ 111.570	-16,2%
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 566.000	$ 566.000	
MUEBLES Y ENSERES	$ 120.000	$ 120.000	
EQUIPO DE COMPUTO			
VEHÍCULOS			
CONSTRUCCIONES			
TERRENOS			
DEPRECIACIONES		$ 5.717	
TOTAL ACTIVO FIJO	$ 686.000	$ 680.283	-0,8%
OTROS ACTIVOS			
TOTAL ACTIVOS	$ 819.080	$ 791.853	-3,3%
PASIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
OBLIGACIONES BANCARIAS			
PROVEEDORES			
ANTICIPOS RECIBIDOS			
OTRAS OBLIGACIONES	$ 150.000	$ 150.000	
PRESTACIONES SOCIALES			
OTRAS DEUDAS			
TOTAL PASIVO CORRIENTE	$ 150.000	$ 150.000	
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO			
TOTAL PASIVOS	$ 150.000	$ 150.000	
CAPITAL	$ 736.000	$ 736.000	
UTILIDAD ACUMULADA	-$ 66.920	-$ 66.920	
UTILIDAD DEL PERIODO		-$ 27.227	
TOTAL PATRIMONIO	$ 669.080	$ 641.853	-4,1%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	$ 819.080	$ 791.853	-3,3%

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal, noviembre 2012

Activos

Vemos en la Tabla 9 como la caja disminuyó considerablemente en un 30,6%, esto por la pérdida del dinero $44.600, sino hubiera ocurrido, el incremento seria de un 31,5%. El incremento de las cuentas por cobrar fue muy alto en un 312,4%, aunque como se cerró un día antes a completar el mes, todas la mayoría de las deudas se cancelaron y en realidad las cuentas por cobrar quedaron en $20.800,

lo que no se refleja en dicho balance pero lo que da un parte de tranquilidad con respecto al oportuna recolecta del dinero en las cuentas por cobrar. En inventarios si disminuyó considerablemente en un 63.6% lo que brinda una experticia en el manejo de las compra y prudencia a la hora de realizarlas. Obviamente hubo una disminución en el total de los activos por las razones anteriores de un 16,2%.

Activos fijos
Igualmente se nota que en la Tabla 9 hubo una disminución pequeña de los activos fijos de un periodo a otro por causa de la depreciación del periodo fue de 0.8%; en total los activos solo tuvieron una disminución del 3,3%.

Pasivos
En el paralelo de la Tabla 9 los pasivos no se afectaron en este mes.

Patrimonio
Por la pérdida acumulada y la pérdida del periodo que se muestra en la tabla 9 se redujo el patrimonio en un 4,1%.

RAZONES FINANCIERAS

Tabla 10 Razones financieras de Deli-Ruby

	MICROEMPRESAS	
	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL
LIQUIDEZ CORRIENTE	$ 0,89	$ 0,74
PRUEBA DE FUEGO	$ 0,55	$ 0,62
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	18,3%	18,9%
RAZÓN DE AUTONOMÍA	81,7%	81,1%
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	11,7%	-12,4%
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR		61
ROTACIÓN DE MATERIAS PRIMAS		7

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal, Noviembre 2012

Liquidez corriente
Según la Tabla 10 la liquidez disminuyó de $0.89 a $0.74, lo que no es bueno porque por cada peso que deba, solo tiene disponible para cubrir dicha obligación $0,76, es decir que no hay dinero para pagar las obligaciones a corto plazo.

Prueba de fuego
La prueba de fuego que se nota en la Tabla 10 esta aumentó pero sin embargo no es suficiente ya que para pagar las obligaciones a corto plazo, sin comprometer el inventario por cada peso que debe solo se tiene $0,62, no se alcanza a pagar el peso es decir que pese a que tiene mas no le es suficiente.

Razón de endeudamiento
La Tabla 10 muestra que la razón de endeudamiento no tiene un cambio significativo de un periodo a otro, lo que se deduce que el porcentaje es bajo, ya que esta razón nos permite conocer que por cada 100 pesos que tiene la empresa debe 18,8 lo que es bueno, cabe anotar que dichos pesos que se deban se deben utilizar y producir para que sea más rentable. Lo que también se concluye es que tiene capacidad de endeudamiento.

Razón de autonomía
En la Tabla 10 se puede ver que la autonomía disminuye de acuerdo, a que el patrimonio disminuyó, pero no fue una diferencia muy grande, lo que quiere decir esta razón es cuanto es el porcentaje de pertenencia de la empresaria sobre la empresa, gracias a que el endeudamiento no es alto, tiene una autonomía la empresaria de su empresa de un 81,1% con respecto a los activos.

Rentabilidad sobre las ventas
La rentabilidad sobre las ventas que se ve en la Tabla 10, disminuye de un periodo a otro, es decir que esto nos muestra que por cada 100 pesos que son vendidos se está perdiendo 12,7, lo que es pésimo porque se requiere que haya utilidades no perdidas, lo que se debe lograr es mejorar la utilidad líquida, para ello, obviamente aumentando las ventas, y disminuyendo costos y gastos de ad ministración.

Rotación de cuentas por cobrar
En la Tabla 10 se nota que se está obteniendo el dinero de las cuentas por cobrar muy tardío, ya que para recuperar se demora 64 días, dos meses y cuatro días aproximadamente lo que para este tipo de negocio no es nada conveniente se debería manejar una rotación de solo 15 días, lo que sería ideal para reinvertir dicho dinero en el negocio.

Rotación de materia prima
Los días de rotación que se observa en la Tabla 10 son ideales, ya que muestra que es de 7 días, que para el negocio que vende cada 8 días, es ideal. Y ya que se trabaja con alimentos perecederos es importante que la rotación sea corta.

3.1.1.4 ÁREA DE MERCADEO

Cuadro 9 Fortalezas y debilidades del área Mercadeo de Deli-Ruby

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Realizó una pequeña investigación de mercados, hizo encuestas a sus clientes potenciales, analizó su competencia.	• No tiene una imagen definida, no tiene un cartel en el que exhiba el nombre de la empresa y los productos que brinda.

• Estableció el precio respecto a un pequeño análisis de costos y con el precio de la competencia. • Tiene como fundamento del negocio la atención al cliente, por que vio falencias de este tema en la competencia. • Piensa en estrategias de mercadeo propias de negocios de comidas rápidas, como por ejemplo los combos. • Es importante que tenga en cuenta la necesidad de los clientes, del servicio de domicilio.	• Falta publicidad, para dar a conocer sus productos y servicio a domicilio. • No tiene una estrategia para captar clientes.

Fuente: Caicedo María Fernanda

Estrategias de mercado

Se realizó una estrategia de penetración en el mercado, brindando precios bajos y ofreciendo un servicio de domicilios.

Clientes

Como está iniciando este negocio su clientela solo se concentra en sus vecinos, son personas de bajos recursos económicos, de estrato 2, ha realizado voz a voz en el sector de la Luna, donde trabajaba antes, la mayoría son familias, aunque un gran enganche para este negocio, es el otro negocio de la empresaria y su familia, el estanco, cuya clientela son jóvenes de 18 hasta 30 años los cuales pueden ser captados, por sus bajos precios y como un producto acompañante del licor.

Para la captación de nuevos clientes se recomendó la realización de publicidad impresa como volantes, con promoción para que tenga efecto como muestra la Imagen 1.

Imagen 1 Diseño de volante de Deli-Ruby

Fuente: Caicedo María Fernanda

El cual no se ha utilizado por problemas económicos, pero se la empresaria está muy interesada en usarlo.

Producto

Los productos son los típicos productos de las comidas rápidas, como son: hamburguesas, perros calientes, alipapas, salchipapas, empanadas y papas aborrajadas, gaseosa.

Son productos de alta calidad, fabricados con muy buenos insumos, con buena presentación y a precios muy competitivos.

La diferenciación de los productos Deli-Ruby, es que son de alta calidad, a precios muy bajos y con un gran servicio al cliente. Estos puntos son los que se encontraron débiles en la competencia, lo que se enfoca en estos puntos para lograr una ventaja competitiva.

Igualmente la diferenciación que se plantea Deli-Ruby, es por brindar confianza a los clientes, realizando un mejoramiento continuo de sus productos y el toque personalizado de sus productos, ya que muchos de dichos productos le permiten ofrecerlo con las especificaciones de los clientes.

Los productos que actualmente vende son:

- Hamburguesa
- Perros calientes
- Alipapas
- Empanada
- Papa aborrajada
- Salchipapas
- Aborrajados de maduro

Precio

Este se estable tomando en cuenta el costo de producción y lo que desea ganar la empresaria.

El precio de los productos en general, están muy competitivos, la mayoría por debajo de la competencia y se tiene muy en cuenta el costo de producción.

Se cree que es un punto a favor, ya que su margen de contribución es bueno, además la empresaria no cuenta con una buena ubicación lo cual los precios pueden dar a conocer sus productos y que la gente la busque.

La empresaria solo maneja ventas a créditos a su familia, a particulares es 100% de contado.

Plaza

El canal de distribución que maneja esta empresa es directo al consumidor final.

La venta se realiza en un lugar fijo, además solo está vendiendo a personas ubicadas en su mismo barrio como a unas 4 cuadras a la redonda, y realiza

domicilios por ser tan cerca, debería abarcar barrios aledaños lo que le permitiría a la empresaria ampliar su mercado y realizar más ventas.

Promoción

No se realiza ningún tipo de promoción en la actualidad, solo se realizó la inauguración en la que se colocó música, se hizo un voz a voz de lo que iba a suceder y eso fue todo.

- Se recomienda utilizar la promoción para estimular las ventas y llamar clientes con los volantes, ofreciendo una alita gratis por la compra de $5000 y para la temporada de diciembre se recomienda realizar una rifa entre los clientes, de un objeto por compras superiores a $10.000, esto gracias a que la empresaria cuenta con muchos objetos que fueron obsequiados por las ventas por catálogos y ella no los está utilizando y están nuevos.

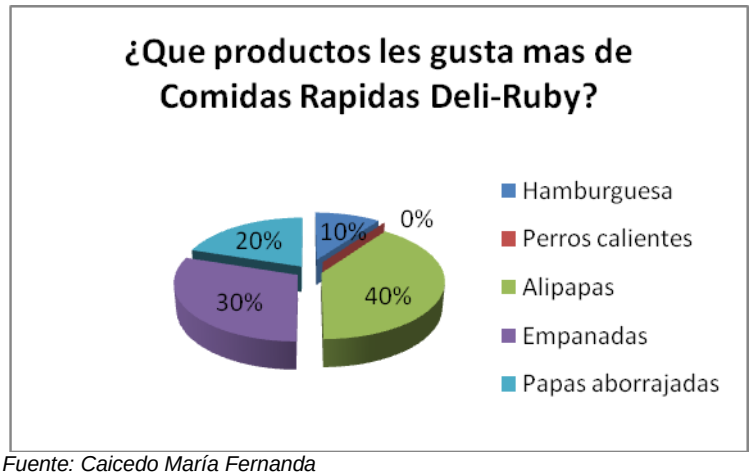
- También ambientar el negocio con música popular y actual o para esta época decembrina a un volumen adecuado que permita atraer a personas y también realizar un perifoneo en su propio establecimiento ofreciendo algún tipo de promociones, como la anteriores o la hora feliz, de dar 2x1, en la hora menos afluencia al negocio, obviamente realizando un costeo de cada producto para saber cuál es el que brinda un margen adecuado para este tipo de promociones, igualmente puede regalar un vaso de gaseosa por la compra de algún producto

- Igual se recomienda a la empresaria que a sus clientes fieles les brinde algún detalle, podría ser un dulce en la temporada de navidad, para que se sientan importantes y logre una fidelización.

Encuestas

Estas se realizaron entre la empresaria y la asesora se diseñaron diez preguntas, para realizarlas a clientes de Deli-Ruby y conocer su satisfacción hacia los productos y el servicio al cliente (ver anexo A). Esta se realizó personalmente entre las dos elaboradoras con el cliente, realizando una entrevista amena y muy fructífera. De las cuales se mostrará las variables fundamentales que se tomaron en dicha encuesta y su resultado.

Gráfico 11 porción de los productos que más le gusta a la gente de Deli-Ruby

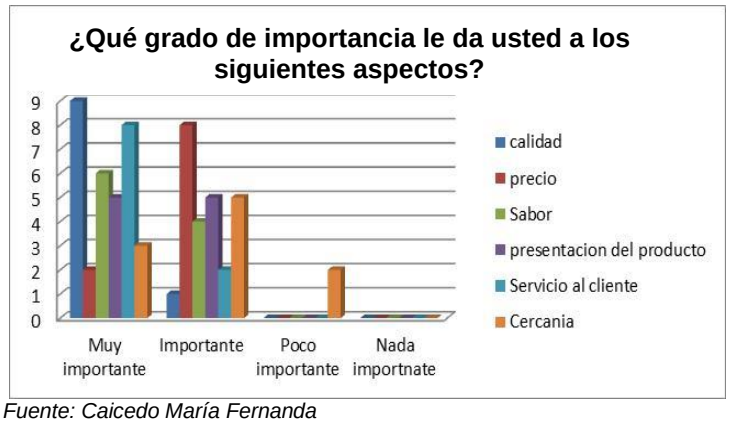


Fuente: Caicedo María Fernanda

Esta variable que se muestra en el Grafico 11, la preferencia de 5 productos que ofrece Deli-Ruby, de los cuales para la gran mayoría de los clientes concentran sus gustos en las Alipapas y las Empanadas, lo que le permite a Deli-Ruby centrar su atención a la calidad de dichos producto y su continua mejora, esta mejora continua la empresaria tiene muy presenta ya que pidió ayuda a un técnico de comidas rapadas para elaborar mejor las alas y los ajís que acompañan la empanada.

Igualmente esta variable también nos permite concentrar la mirada y esfuerzos en los perros calientes y las hamburguesas porque no son bien aceptados y se debería realizar un cambio ya sea de precio o mejora en la calidad, o puede ser de una promoción porque puede que los clientes no se conozcan el producto, y solo requiere difusión.

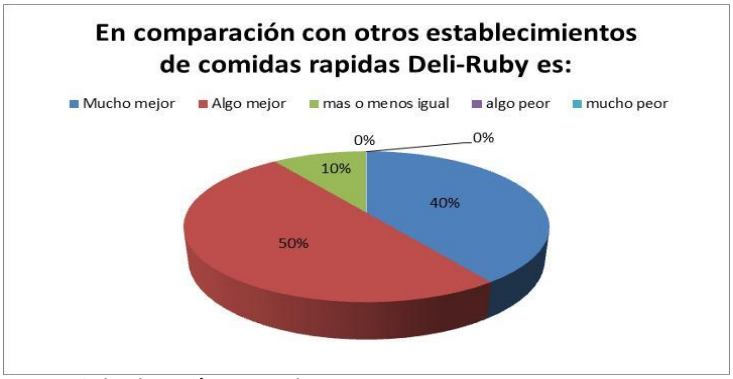
Gráfico 12 porcentaje de la importancia que le de la gente a algunos aspectos.



Fuente: Caicedo María Fernanda

En el Gráfico 12 vemos como la mayoría de los clientes le dan gran importancia a la calidad del producto, al servicio al cliente y el sabor, lo que se debe realizar un control y mejoramiento de dichos aspectos en todos los productos que maneje.
Igualmente la empresaria está muy comprometida con dichos aspecto y en especial con la calidad de los productos, ya que recurre a especialistas para lograr una que los productos logren una mejor presentación y mejor sabor.

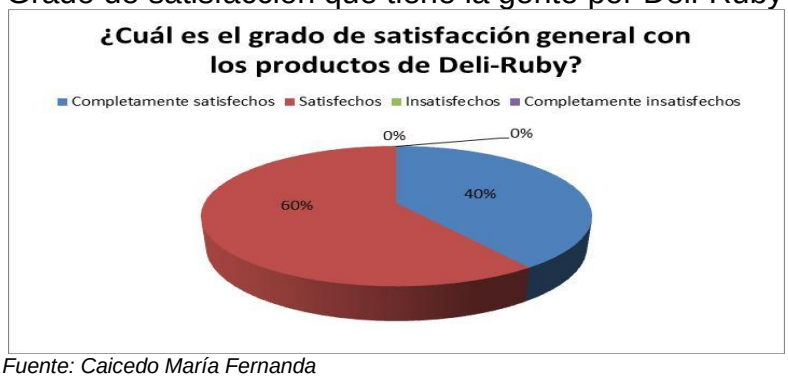
Gráfico 13 Comparación de otros establecimientos y Deli-Ruby



Fuente: Caicedo María Fernanda

En el Gráfico 13 se muestra que en consideración de los clientes Deli-Ruby pese a ser nuevo, tiene un buen nivel frente a su competencia un 40% es mucho mejor lo que deja muy bien parado el negocio, pero sin dejar de captar cliente y mantener sus características diferenciadoras de su competencia.

Grafico 14 Grado de satisfacción que tiene la gente por Deli-Ruby en general



Fuente: Caicedo María Fernanda

En dichos clientes se tiene un grado de aceptación grande, un 40% están completamente satisfechos y un 60% están satisfechos, lo que representa una responsabilidad para la empresa de continuar con su calidad y realizar estrategias para que las personas vean la ventaja competitiva de Deli-Ruby y se capte más clientes y logren una satisfacción completa hacia el negocio.

Competencia

La competencia se tiene plenamente identificada, esta se encuentra relativamente lejos, existen pocos establecimientos de comidas rápidas en el sector, pero existen muchos sustitutos, como panaderías, areperías y pequeñas vitrinas de fritangas. Lo que podría ser perjudicial y por ello se debe implementar las estrategias de promoción planteadas, mantener una continua mejora de los productos y del servicio.

Análisis de la competencia

Tabla 11 Análisis de la competencia

	Nombre de la competencia 1	**Nombre de la competencia 2**
Factores de éxito de la competencia	**Los Primos**	**Junior**
Precio de compra de materiales	Igual	Igual
Precio de venta de los productos	Peor(mayor)	Peor(mayor)
Calidad del producto	Igual	Igual
Atención de los clientes	Peor	Peor
Horario de atención	Igual	Igual
Canal de distribución	Igual	Igual
Publicidad	Igual	Igual
Presentación y ubicación del local	Mejor	Peor
Equipo de vendedores	Mejor	Igual
Descuentos	Peor	Mejor
Presentación de los productos	Igual	Peor
Empaque de los productos	Peor	Igual

Fuente: Caicedo María Fernanda, octubre 2012

La Tabla 11 muestra los dos competidores más cercanos y que realizan la igual actividad, por que los demás solo venden uno o dos tipos de productos que vende Deli-Ruby, lo que no lo hacen competencia directa, pero que puede que afecte su actividad lo que se le recomienda que realice un pendón para colocar fuera del negocio, primero para que se reconozca y exista una distinción del negocio, y se cree la imagen del negocio, además de exhibir en ese pendón lo productos que no se exhiben en la vitrina del negocio.

A continuación, en la Imagen 2 se plantea una propuesta de pendón que Comidas Rápidas Deli-Ruby podría utilizar en su negocio.

Imagen 2 Diseño de Pendón de Deli-Ruby

Fuente: Caicedo María Fernanda

3.1.1.5 ÁREA LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA

Cuadro 10 Fortalezas y debilidades del área legal, laboral y tributaria de Deli-Ruby

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Tiene conocimiento de los trámites de algunos de los requerimientos legales, como la matricula mercantil, y la matricula de industria y comercio.	• No está interesada en este momento en realizar ningún trámite legal, ni conoce los beneficios. • Se requieren varios requerimientos legales, como registro mercantil, el RUT, registro sanitario.

Fuente: Caicedo María Fernanda

La empresaria conoce cuál es el proceso de trámites para la obtención de la legalidad, ya que ella realizó un curso técnico en el que realizó dicho proceso, además, ella tiene un negocio diferente, el cual es un estaco en compañía con su hermano y este tiene industria y comercio, la empresaria conoce los requisitos de entrar a la legalidad, además tiene deseos de legalizar completamente el estanco, pero plantea que no tiene dinero y que para ella es fundamental el registro sanitario, el cual no tiene las instalaciones y capacidades de obtenerlo, entonces ella plantea que cuando el negocio se fortalezca y se logre un local nuevo y solo para el negocio, y con las especificaciones requeridas para la obtención de dicho permiso.

3.1.1.6 ÁREA DE PRODUCCIÓN

Cuadro 11 Fortalezas y debilidades del área producción de Deli-Ruby

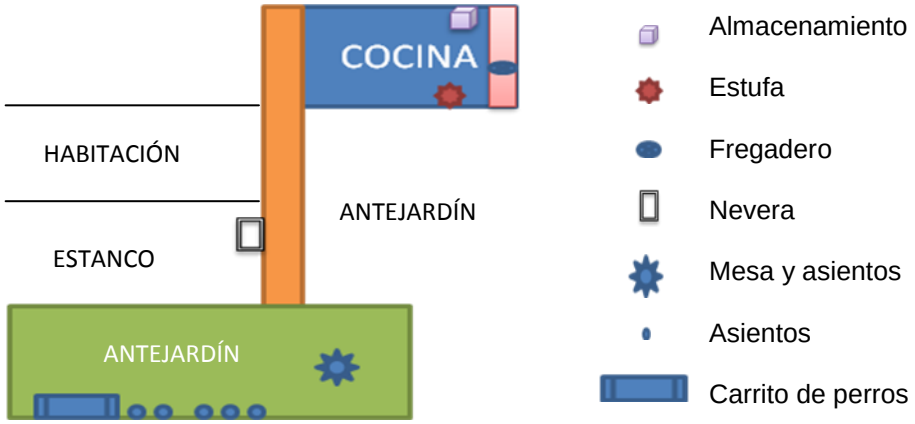
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Tiene claro el transporte de las materias primas Tiene definido su proceso de producción Tiene conocimientos técnicos del manejo adecuado de alimentos	Parte de la producción la realiza en la cocina de la casa. El técnico de cocina no le brinda los conocimientos necesarios en comidas rápidas La falta capacidad de algunos elementos que dificultan la producción.

Fuente: Caicedo María Fernanda

Local

Pese a que el local se encuentra en la misma casa, la distribución es apropiada para el tipo de negocio.

Grafico 15 Diseño de la planta actual



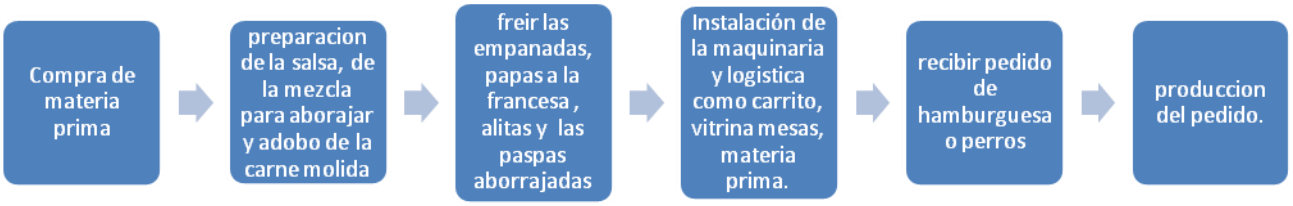
Fuente: Caicedo María Fernanda

Como muestra el gráfico 15 la distribución es buena, además ella realiza en la cocina la gran mayoría de la elaboración de los productos, y afuera vende y realiza las hamburguesas y perros calientes. Además está acorde con el proceso productivo, lo único es la nevera que se encuentra lejos del área de producción.

Proceso productivo

A continuación se muestra el proceso productivo general de comidas rápidas Dely-Ruby

Grafico 16 proceso productivo general de Deli-Ruby



Fuente: Caicedo María Fernanda

En el Gráfico 16 se plantea el diagrama de procesos, muestra en general el proceso productivo, la preparacion de la salsa y la freida de las empanadas y demas, se realiza en la cocina, luego se prepara la logística en el antejardin, y allí se realiza la producción por pedido de los perros calientes y las hamburguesas, y si se acaba alguno de los demas productos y hay demanda e inventario se frien en el carrito en el antejardin, lo cual esta utilizando bien los elementos y la distribución.

Materia prima

La materia prima que maneja Deli-Ruby, es de alta calidad, realiza las compras en sitios muy confiables y que le brindan buenos precios, lugares como galería Santa Elena, almacenes Éxito, quesera Taborda, y granero Los Nariñenses.

El almacenamiento de dicha materia prima no es muy acorde, ya que las harinas se guardan en bolsas dentro de una olla arrocera que no utiliza, igual pasa con las cosas de la nevera las almacena en la nevera de la casa, y algunas ni en bolsas plásticas como las salchichas.

Lo que se le recomienda a la empresaria almacenar las harinas en embases plásticos herméticos, además con etiquetas, con el nombre de cada una de las harinas, y con respecto a el almacenamiento en la nevera, se recomienda obtener una nevera nueva un poco más grande que le permita almacenar la materia prima en embases plásticos que le brinde más seguridad ante contaminación con los demás alimentos.

También se recomienda que continúe con un control de inventarios, para que no incurra en compras innecesaria, ya que sería muy riesgoso, por que se maneja productos perecederos.

Tecnología

La empresa por ser pequeña y por estar iniciando se tiene la maquinaria y tecnología acorde, para la magnitud de las ventas y de la producción, pero se recomienda para un poco más adelante, comprar un refrigerador solo para el negocio, para que sea más organizado y más seguro, además se le recomienda adquirir un freidor más grande, ya que la empresaria realiza la producción, en especifico la freída de todos lo fritos porque el freidor del carrito de perros es muy pequeño y no le permite agilidad en dicha terea.

Personal de producción
Actualmente la producción solo la realiza la empresaria y su sobrina le ayuda en la atención al cliente, por ahora la empresaria no le paga a su sobrina, pero ella dice y se le recomienda que cuando crezca el negocio remunere a la sobrina para aumentar la motivación y apropiación del negocio.
Y el hermano también le ayuda cuando realizan pedidos a domicilio a entregarlos aunque no es muy seguido, y la empresaria cobra $1.000 de recargo lo que dichos $1.000 son el pago de hermano por domicilio.

Proveedores
Los proveedores son: galería Santa Elena, almacenes Éxito, quesera Taborda, y granero Los Nariñenses, donde compra productos de la más alta calidad, además muchos de estos, se encuentran cerca de la casa de la empresaria, lo que permite que o se incurra en gastos de transporte, además que si se acaba alguna materia prima fácilmente puede adquirirla.

3.1.1.7 ÁREA ADMINISTRATIVA

Cuadro 12 Fortalezas y debilidades del área administrativa de Deli-Ruby

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Tiene fortaleza en la parte de control de inventarios ya que semanalmente realiza un inventario para luego saber que ir a comprar. • Tiene un control en la compra de materias primas porque gracias a un inventario realiza una lista de lo que requiere comprar y cotiza varios lugares • Tiene liderazgo y buena comunicación con sus familiares • Sabe delegar algunas funciones. • Realiza efectivos controles	• No tiene conocimientos del PODC • Cree que la planeación no es importante • No tiene misión, visión, objetivos, ni estrategias • Es organizada en las cuentas básicas como compras, consignación de ventas, inventarios; pero no en manejo del espacio, del tiempo, y un poco de asignación de funciones.

Fuente: Caicedo María Fernanda

Planeación
La empresaria no realiza ningún tipo de planeación por escrito, pero si informalmente planea las compras el mismo día de realizarlas, haciendo un control de inventario, donde realiza una lista para conocer que va a requerir; pero se le recomienda a la empresaria elaborar un historial de las ventas por productos para que así, comience a planear también las ventas. (ver anexo 2 formato de manejo de control de ventas por cada Día y por cada producto).
Se realizó en conjunto la asesora y la microempresaria la misión, visión y los objetivos, lo cuales se muestran a continuación:

- **Misión:** DELI-RUBY es un establecimiento de comidas rápidas cuyo propósito es ofrecer productos de alta calidad a precios muy competitivos, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes brindando un muy buen producto y servicio al cliente.

- **Visión:** DELI-RUBY será reconocida en el 2016, como un establecimiento grande que presta el mejor servicio y el continuo mejoramiento de los productos, conocidos por su alta calidad y delicioso sabor.

- **Objetivos generales:**
    - Incrementar las ventas
    - Cambiar de establecimiento
    - Generar mayor rentabilidad
    - Lograr una mayor participación en el mercado
    - Mantener el mejoramiento continuo de los productos.

Respecto a el cambio de establecimiento, se plantea como objetivo, porque la empresaria desde el inicio se planteo que el negocio a medida que creciera, se alquilaría un establecimiento mucho más grande y adecuado para la producción.

- **Objetivos específicos:**
    - Aumentar las ventas en un 50% el primer trimestre del 2013
    - Aumentar en un 15% los clientes actuales en los próximos dos meses
    - Mejorar el manejo del dinero.
    - Mejorar la técnica de realización de los productos durante noviembre y diciembre de este año.

El último objetivo se quiere realizar, con el acompañamiento de un asesor del CDP en comida rápida, que le permita la mejora de las empanadas, de las salsas y ajíes. Aunque gracias al empeño de la empresaria se asesoró de un conocido el cual había realizado el curso de comidas rápidas en el SENA, el cual le ayudó a mejorar las alitas apanadas y la salsa tártara y el ají de mayonesa.

Organización

Al inicio de la asesoría no se tenía ningún tipo de organización, se le recomendó que guardara las facturas y las organizara en una carpeta, además se le recomendó empezara a registrar todos los movimientos de dinero que tuviera, en el desempeño de sus labores, lo que realizó muy oportunamente.

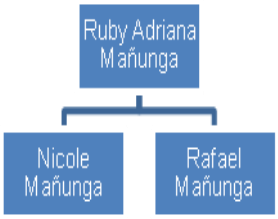
Luego se le facilitó un archivo el cual fue suministrado por la Fundación Carvajal, para un adecuado manejo de la contabilidad, lo que brindó una gran organización en el área contable, la empresaria utiliza muy bien dicho archivos en el que está el sistema de cuentas, las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.

Igualmente se recomienda especificar y asignar las funciones a los familiares con un plan de actividades y responsables.

Conocer el manejo de la seguridad industrial en este tipo de negocios y obtener los elementos básicos como extintores, botiquín y rutas de salida.
Igualmente se recomienda que realice un cronograma de actividades semanales para mejorar el manejo del tiempo y respetarlo.

La empresa no tenía organigrama, el cual se le realizó, pero es muy básico ya que la empresaria no tiene empleados formales, solo son su sobrina y hermana que le colaboran con algunas labores

Grafico 17 organigrama de Deli-Ruby



Fuente: Caicedo María Fernanda

Dirección
Pese a que las personas que trabajan, en Deli-Ruby son mas colaboradores ya que la empresaria no los remunera, solo delega funciones de vez en cuando, ellos ayudan a alguna labor que la empresaria necesite pero no tiene un rol específico, el hermano además de ayudarle con los domicilios a veces le ayuda a hacer las salsas, en fin.
Lo que le recomiendo a la empresaria en esta parte es que

- Mejorar la comunicación y la confianza con sus familiares que son en este momento sus empleados
- Motivar un poco a su sobrina para que cree una pertenencia hacia el negocio.

Control
La empresaria realiza poco control, en todos los sentidos, además le hace falta elementos de seguridad industrial mínimas por ello se le recomienda:

- Tener un botiquín y extintor, y conocer el buen manejo de ellos
- Controlar las finanzas a través de manejo de los formatos de facilitados por la Fundación Carvajal.
- Manejar y controlar el inventario de materia prima, para que no realice compras innecesarias
- Tener un control en el almacenamiento del dinero, para que no suceda de nuevo la perdida de dinero.

3.1.1.8 Matriz DOFA

MATRIZ DOFA DE LA EMPRESA	**FORTALEZAS** 1. Tiene una dirección frente al negocio 2. Tiene los implementos necesarios para la producción 3. Tiene recursos necesarios para su funcionamiento 4. Brinda una buena atención al cliente 5. Brinda confianza al cliente por sus estudios en la Fundación Carvajal **6.** Tiene conocimiento técnicos en la elaboración de alimentos	**DEBILIDADES** 1. Falta publicidad 2. La presentación del producto no idónea 1. La empresa se encuentra en la ilegalidad 2. Instalaciones no adecuadas para lograr el registro sanitario
OPORTUNIDADES 1. La tendencia ahora es que las personas comen fuera de sus hogares 2. Gran variedad de proveedores **3.** En el mercado ofrece mejores tecnologías	**ESTRATEGIAS** (FO) 1. Diversificar el portafolio de productos(F1,O4) 2. Aumentar sus clientes con el volanteo(F3,O1) **3.** Mejorar las instalaciones (F6,O3)	**ESTRATEGIAS** (DO) 1. Aumentar la diferenciación de los productos.(D1,O1) 2. Mejorar los elementos de producción. (D1,O3)
AMENAZAS 1. Mucha competencia en productos sustitutos, como fritangas, panaderías, restaurantes. 2. La rigurosidad en las leyes para los establecimientos de comidas **3.** Competencia posee mejores elementos de producción, y mayores recursos pueden ser más competitivos.	**ESTRATEGIAS** (FA) 1. Establecer una imagen al negocio con el pendón.(F5,A1) 2. Mejorar los conocimientos técnicos de la elaboración de los alimentos.(F6,O6) 3. Implementar las herramientas contables (F1, O5).	**ESTRATEGIAS** (DA) 1. Adecuar las instalaciones de producción (D4,A4) 2. Legalizar el negocio.(D5,O2) 3. Implementar la planeación en la empresa.(D3,A1) 4. Realizar una dirección formal(D5,A1) 5. Manejar un control en el manejo de inventarios y de la calidad del producto.(D3,A4)

Fuente: Caicedo María Fernanda

3.1.2 DIAGNOSTICO DE GALLETERÍA DOÑA INÉS

3.1.2.1 DATOS GENERALES

Nombre de la empresa: Galletería Doña Inés

Nombre del empresario: Sandra Liliana Ramírez

Descripción de la actividad económica de la empresa: elaboración de galletas

Sector económico al que pertenece: industria de alimentos

Antigüedad del negocio: 6 meses

Ubicación de la empresa: calle. 36 # 41b-29 barrio La Unión

Empleos: 2

Breve resumen de la historia de la empresa:
La empresaria, tiene 42 años de edad, desde hace años fabrican galletas pero no formalmente, realizaba galletas aquí en Cali, y el esposo viajó por un tiempo a Venezuela y también vendía allá.

El 13 de marzo de este año el esposo y la empresaria decidieron estabilizar y "formalizar" la producción de las galletas. Las están realizando en el garaje de la casa de la madre de la empresaria, en la cual trabaja la mamá, el hermano, el esposo y la empresaria.

Perfil del empresario:
Es una persona emprendedora, sabe que su estudio le ayuda mucho para su negocio, es muy amable, perseverante, cuenta con apoyo de su esposo que es técnico en mercadeo, y su hermano estudia administración de empresas en la USACA, dicho apoyo le ayuda mucho en la organización de la empresa y el éxito de ella hasta ahora.

3.1.2.2 ÁREA DE COSTOS

Cuadro 13 Fortalezas y debilidades del área costos de Galletería Doña Inés

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Conocimiento en la realización de costos. • Organización en cuanto al manejo de los costos, ya que lo realizan en cuadros en hojas de Excel.	• No manejan algunos formatos de la Fundación Carvajal para los costos. • No consigna todos los costos fijos en los que se incurren.

• Conocen la importancia de costear los productos. • Conoce el margen de contribución	• No saben de qué se tratan los costos administrativos y su diferencia entre los costos de producción. • No se realiza inventarios de materia prima.

Fuente: Caicedo María Fernanda

Margen de contribución de Galletería Doña Inés del mes de octubre del 2012

Tabla 12 Margen de Contribución de Galletería Doña Inés

PRODUCTO	UNIDADES VENDIDAS MES A	PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO B	COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO C	MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA UNIDAD B-C=D	MARGEN DE CONTRIBUCION EN PORCENTAJE D/B X 100	VENTA DEL MES DE CADA PRODUCTO AXB	MARGEN DE CONTRIBUCION MES POR PRODUCTO AXD
galletas	900	4.000	2.227	$ 1.773	44%	$ 3.600.000	$ 1.595.591

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

En la tabla 12 se muestra que en el momento de la asesoría solo manejan un tipo de producto, el cual son las galletas en presentaciones de 130 unidades, los materiales utilizados para la elaboración de estas galletas, son comprados en grandes cantidades, lo que les permite una disminución de los costos, igualmente pasa con los otros costos.

Y por último en la tabla 12, se muestra el margen de contribución de cada paquete de galletas, que es del 44%, lo que es bueno, cabe decir que el margen puede aumentar de acuerdo a las condiciones de las mezcla si crece obviamente salen muchas más galletas.

Ventas

Todas las ventas que han realizado durante estos siete meses, las han consignado en un archivo de Excel, en cuadros realizados por el hermano y el esposo de la empresaria.

Estas ventas son bajas para el nivel de demanda que manejan, además requieren que dichas ventas sean mucho más elevadas, por que se tienen muchas deudas las cuales requieren un pronto pago, para que no genere tanto daño.
Durante esta asesoría se consiguió la adquisición de nuevos clientes los cuales brindaron un incremento en las ventas y permitiendo la compra de materias primas.

Costos fijos y gastos de administración

Tabla 13 costos fijos y gastos administrativos de Galletería Doña Inés

COSTOS FIJOS

SUELDOS FIJOS DE PRODUCCIÓN	$ 50.000	2,7%
PRESTACIONES SOCIALES		
APORTES PARAFISCALES		
DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPOS	$ 52.792	2,9%
DEPRECIACIÓN LOCALES		
ARRENDAMIENTO		
SERVICIOS PÚBLICOS	$ 120.000	6,5%
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS		
TRANSPORTE DE PRODUCCIÓN		
INSUMOS Y OTROS		
GAS	$ 185.000	10,1%
UTENSILIOS DE ASEO	$ 20.000	1,1%
TRANSPORTE VENDEDOR	$ 108.000	5,9%
TOTAL COSTOS FIJOS	$ 535.792	29,2%

GASTOS ADMINISTRATIVOS

SUELDOS DE ADMINISTRACIÓN		
PRESTACIONES SOCIALES		
APORTES PARAFISCALES		
SUELDO EMPRESARIO	$ 1.013.000	55,2%
DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	$ 7.583	0,4%
DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTO	$ 33.333	1,8%
DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS	$ 48.333	2,6%
TRANSPORTE ADMINISTRATIVO		
GASTOS DE PAPELERÍA	$ 1.000	0,1%
GASTOS DE PROPAGANDA		
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	$ 16.000	0,9%
ARRENDAMIENTO OFICINA O LOCAL		
SERVICIOS PÚBLICOS OFICINA O LOCAL		
TELÉFONO, INTERNET		
CELULAR		
GASTOS FINANCIEROS	$ 180.000	9,8%
CAFETERÍA		
ASEO		
IMPUESTOS		
VIGILANCIA		

TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	$ 1.299.250	70,8%

TOTAL COSTOS FIJOS MAS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	**$ 1.835.042**

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

En la Tabla 13 los costos fijos son muy altos y un rubro que llama muchísimo la atención es el gas natural, ya que tiene un valor de $185.000 mensuales, por lo que se asesoró que revisaran la conexión del gas, realizaron dicha inspección, pero no se halló fugas, luego se recomendó que hicieran revisar el horno, por un técnico el cual revise el horno, porque el gasto exagerado del gas puede ser una falla del horno.

Vemos también el costo de producción que solo incurre en $50.000, lo que para un empleado es muy bajo, lo que se espera que se pague mucho mejor dicho salario, pero como el empleado es el empresario de la hermana, no se paga bien porque no hay dinero.

Hablando de los gastos administrativos, son mucho más grandes que los costos fijos, ya que el sueldo del empresario es de $1.013.000 lo que es alto y consiste en que se tienen grandes obligaciones bancarias personales.

Sueldo del empresario

Tabla 14 sueldo del empresario de Galletería Doña Inés

	situación actual		
CONCEPTO	**VALOR**	Situación futura	
ALIMENTACIÓN	$ 200.000		$ 200.000
TRANSPORTE FAMILIA			
PENSIÓN COLEGIOS			
RECREACIÓN			
VESTUARIO			
CITAS MEDICAS Y MEDICINA		$ 104.000	$ 104.000
ARRIENDO DE LA CASA		$ 185.000	$ 185.000
SERVICIOS PÚBLICOS CASA		$ 25.000	$ 25.000
TELÉFONO			
GAS DOMICILIARIO	$ 3.000		$ 3.000
PARABÓLICA			

CUOTAS CRÉDITOS PERSONAL	$ 550.000		$ 550.000
CUOTA TARJETA DE CRÉDITO	$ 260.000		$ 260.000
DIEZMOS			
CHANCE			
DONACIÓN FAMILIARES			
EMPLEADA DEL SERVICIO			
CONSUMO FAMILIA			
TOTAL SUELDO	$ 1.013.000	$ 314.000	$ 1.327.000

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

Aquí en la Tabla 14 muestra puntualmente los gastos personales de la empresaria, y se ve que en la situación actual no se incurre en gastos básicos como arriendo, servicios públicos y medicina, dado que la hija de la empresaria les colabora con estos gastos, en contraste se muestra la situación futura con la ocurrencia de dichos gastos los cuales aumenta el salario del empresario, lo que afectaría enormemente.

Estado de resultados

Tabla 15 estado de resultados con el paralelo de salario actual y futuro de Galletería Doña Inés

	SALARIO ACTUAL	**SALARIO FUTURO**
VENTAS PROMEDIO MES	$3’600.000	$3’600.000
COSTOS VARIABLES	$2’004.300	$2’004.300
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	$1’595.700	$1’595.700
COSTO FIJOS Y GASTOS ADMINISTRACIÓN	$1’985.042	$2’439.042
UTILIDAD	$-389.342	$-843.342
PUNTO DE EQUILIBRIO MES	$4’480.907,45	$5’505.738,15

Fuente: Caicedo María Fernanda, septiembre 2012

En la Tabla 15 se realizó un estado de resultados con dos salarios distintos, uno el salario actual y el otro es con el salario futuro, ya que actualmente la empresaria no incurre en muchos gastos personales por que la hija, le ayuda mucho y como la misma empresaria dice “la subsidia”, por lo que no saca de la empresa lo que realmente requiere para su sustento.
Igualmente se muestra que su punto de equilibrio es muy grande, y la empresa para poder cumplir con el debe incrementar de gran manera la producción y la distribución de las galletas, porque se sabe que la demanda hay mucha, solo que

se debe organizar mucho la parte de producción para lograr un incremento en dicha producción. Este incremento seria alrededor de 60 paquetes diarios.

Tabla 16 Estimación de ventas de Galletería Doña Inés

	PROMEDIO DE VENTAS AÑO		
	VENTA ALTA	VENTA MEDIA	VENTA BAJA
ENERO			**1**
FEBRERO			**1**
MARZO	**1**		
ABRIL	**1**		
MAYO		**1**	
JUNIO		**1**	
JULIO		**1**	
AGOSTO			**1**
SEPTIEMBRE			**1**
OCTUBRE		**1**	
NOVIEMBRE	**1**		
DICIEMBRE	**1**		
TOTAL	4	4	4
VALOR VENTA	$ 5.500.000	$ 4.500.000	$ 3.500.000

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

Esta estimación de las ventas de la Tabla 16 fue la que se dio al principio de la asesoría gracias a los formatos de la fundación Carvajal, lo que nos da es un estimado del comportamiento de los las ventas durante todos los meses del año, pues como se hizo con una estimación de ventas lo que también permitió que con esta estimación se realizara otro estado de resultados, pero con el sueldo actual.

Tabla 17 estado de resultados con el promedio de ventas mensuales según la estimación de ventas anuales de Galletería Doña Inés

	%	ESTUDIO COSTOS
VENTAS PROMEDIO MES	100%	$ 4.500.000
COSTOS VARIABLES (-)	56%	$ 2.505.511
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (=)	44%	$ 1.994.489
COSTOS FIJOS Y GASTOS (-)	41%	$ 1.835.042
UTILIDAD	4%	$ 159.447

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

En la Tabla 17 podemos ver como en este estado de resultados las ventas promedio son casi un millón más que las ventas promedio del primer estado de resultados de la Tabla 15, esto porque se realiza con base a todos los meses del año, además los costos variables obviamente varían según el nivel de ventas, todo esto hace que haya utilidad, lo que podría ser, no tan real con respecto al primer estado de resultados.

Lo que permite este estado de resultado es tener un estimado, el cual se logre más adelante, permitiendo que la empresa alcance utilidad, y que permita al empresario tener un horizonte.

3.1.2.3 ÁREA CONTABLE

Cuadro 14 Fortalezas y debilidades del área contable de Galletería Doña Inés

FORTALEZAS	DIFICULTADES
• Todo está organizado en hojas de cálculo. • Mucho interés en manejar los formatos de la Fundación Carvajal, para el mejoramiento de esta área.	• No sabe el beneficio de los registros contable y mucho menos de las razones financieras. • Se tienen poco conocimiento de cómo realizar estados financieros.

Fuente: Caicedo María Fernanda

Registros contables

Se realizaban los registros de ventas, costos y gastos pero no se sabían cuales eran cuales, lo que se les explicó sobre los costos fijos, gastos administrativos, operacionales y generales; igualmente se les proporcionó el sistema de cuentas, donde manejas las catorce columnas y todos los pasivos (cuentas por pagar, obligaciones bancaria, etc.) y todos los activos corrientes (cuentas por cobrar) el cual les gustó mucho y lo manejan muy bien.

Estados financieros

No se realizaba ningún estado financiero, pero se logró realizar todos como Balance inicial, el estado de pérdidas y ganancias, el Balance final y las razones financieras, lo que permite realizar un análisis económico de la empresa a nivel macro. A continuación se analizaran cada uno de los estados financieros realizados desde el 8 de octubre del 2012 al 15 de octubre del 2012, se demoró algunos días, el cierre del mes pero fue por problemas de tiempo, de la empresaria ya que tenían grandes pedidos dichos días.

Balance inicial

A continuación, se muestra el balance inicial de la galletería, el cual refleja en este balance no muy bien económicamente, primero se analizaran cada rubro.

Tabla 18 Balance inicial de la Galletería Doña Inés

NOMBRE DE LA EMPRESA	GALLETERIA DOÑA INES				FECHA:	08-oct-12			
ACTIVOS					PASIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES					PASIVOS CORRIENTES				
CAJA		$ 103.000		54%	SOBREGIROS BANCARIOS				
BANCOS					OBLIGACIONES BANCARIAS				
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES					PROVEEDORES	$ 500.000			26%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR					ANTICIPOS RECIBIDOS				
INVENTARIO MATERIA PRIMA		$ 77.806		41%	OTRAS OBLIGACIONES	$ 1.455.000			74%
INVENTARIO PRODUCTO EN PROCESO					PRESTACIONES SOCIALES				
INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO		$ 11.273		6%	IMPUESTOS POR PAGAR				
INVENTARIO DE MERCANCIA									
OTRAS INVERSIONES (cadena)									
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES			A	$ 192.079	2%	D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES		E	$ 1.955.000	23%
ACTIVOS FIJOS					PASIVOS A LARGO PLAZO				
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 6.335.000			56%	OBLIGACIONES BANCARIAS	$ 4.000.000			63%
DEPRECIACION					CUENTAS POR PAGAR	$ 2.398.524			37%
VALOR NETO MAQUINARIA Y EQUIPO	1,	$ 6.335.000		56%	E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO		F	$ 6.398.524	#REF!
MUEBLES Y ENSERES	$ 910.000			8%					77%
DEPRECIACION									
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	2,	$ 910.000		8%	TOTAL PASIVOS		E+F =G	$ 8.353.524	$ 1
EQUIPO DE COMPUTO	$ 1.200.000			11%					
DEPRECIACION									
VALOR NETO EQUIPO DE COMPUTO	3,	$ 1.200.000		11%					
VEHICULO	$ 2.900.000			26%					
DEPRECIACION					PATRIMONIO				
VALOR NETO VEHICULOS	4,	$ 2.900.000		26%					
CONSTRUCCIONES					CAPITAL	$ 4.845.000			152%
DEPRECIACION					UTILIDADES ACUMULADAS	$ 1.661.445			-52%
VALOR NETO CONSTRUCCIONES	5,				UTILIDADES DEL PERIODO				
TERRENOS	6								
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS		(1+2+3+4+5+6)	B	$ 11.345.000	98%	TOTAL PATRIMONIO		D - G =H	$ 3.183.555	28%
OTROS ACTIVOS									
PAGOS POR ANTICIPADO									
OTROS ACTIVOS									
C.TOTAL OTROS ACTIVOS			C			TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		G + H = I	$ 11.537.079	100%
TOTAL ACTIVOS		A+B+C	=D	$ 11.537.079	100%					

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal, octubre 2012

Activos corrientes

En la Tabla 18 se muestra como la caja cuenta con solo $103.000 lo que muy poco si requiriera de urgencia comprar materia prima, esta empresa tiene este problema el cual, no cuenta con efectivo suficiente para cubrir los costos fijo, lo que ellos realizan es vender lo poco que realizan y luego con el dinero de las ventas completar para realizar las compras de materia prima lo que no es lo no es conveniente este tipo de manejo del dinero, por lo que se le recomendó que de las ventas no tocara el plante para materia prima por que se iba ver afectado hasta el punto de no tener dinero para realizar una producción.

Vemos como las materias primas no es que sean muchas, ya que el inventario es solo del $77.806, lo que se requiere, comprar materia prima para seguir produciendo, en el momento que se realizó esta asesoría se estaba realizando una pequeña producción y se realizaban como 4 paquetes y luego se quedaba sin materia prima, lo que no es bueno para la empresa que suceda esto.

Activos fijos
En la tabla 18 los activos fijos tienen gran peso frente al total de activos con un porcentaje del total de 98%, y en pesos unos $11’345.000, estos se reflejan en una batidora industrial la cual la adquirió la empresaria por un costo de $3’000.000 aproximadamente, igual tiene 2 hornos y también adquirieron una moto la cual es el medio de distribución de las galletas, entre muchas activos mas, por lo que muestra que la empresa debe utilizar bien todos estos activos los cuales gracias a su costo, no pueden ser subutilizados.

Pasivo corrientes
También en el balance inicial que muestra la tabla 18 se observa que los pasivos son gracias a que se debe un proveedor $500.000 y a varias personas las cuales son familia se les debe el $1’455.000, la cuales son altas además debe pagarlas en menos de un año, lo que hace más difícil su situación ya que no cuenta con dinero para pagar dichas obligaciones.

Pasivos a largo plazo
Se nota en la tabla 18 que los pasivos a largo plazo son muy altos, la empresaria cuenta con una deuda de $4’000.000 que adquirió al inicio del negocio, igualmente hay otra deuda de $2’398.524 la cual es la financiación de la moto que compraron hace pocos meses, estas deudas hacen que la empresa en este momento está en rojo.
El total de pasivos se encuentra en $8’353.524, lo que es muy alto sabiendo que esta empresa no produce lo necesario para cubrir todas estas deudas.

Patrimonio
En la Tabla 18 vemos como el patrimonio es muy bajo, solo suma $3’183.555, esto gracias a que toda la inversión que han hecho en el negocio, ha si por medio de préstamos; deben más del 60% de la empresa, lo que hace que esta empresa le pertenezca mas a los deudores que a la misma empresaria.
Vemos como la utilidad acumulada es de -$1’661.445, lo que refleja es una pérdida, que gracias a que los pasivos estén tan altos y el capital de inversión bajo hace que esta utilidad arroje perdida.

Estado de resultados
En la tabla 19, se muestra el estado de resultados del 8 de octubre hasta el 15 de noviembre, este estado financiero se facilitó su realización gracias al manejo que realizaron la empresaria y su esposo con el sistema de cuentas.

Tabla 19 estado de resultados de Galletería Doña Inés

EMPRESA		Galleteria Doña Inés					
PERIODO DE		08-oct-12	A	15-nov-12			
VENTAS							
Ventas al Contado	$ 1.932.588		96%				
ventas a Crédito	$ 85.248		4%				
Otros ingresos							
TOTAL DE VENTAS					A	$ 2.017.836	
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO							
Inv. Inicial de Materia Prima		$ 77.806					
Inv. Inicial de Producto en Proceso							
Inv. Inicial de Producto Terminado		$ 11.273					
Inv. Inicial de Mercancías							
TOTAL INVENTARIOS INICIALES			B	$ 89.079			
Compras de Materia Prima.							
	Contado	$ 1.329.615					
	Crédito	$ 20.000					
Costos de Fabricación							
	Salarios y prestaciones	$ 53.500		3%			
	Costos producción	$ 152.156		8%			
TOTAL COSTOS DE FABRICACION			C	$ 1.555.271			
Inv. Final de Materia Prima		$ 121.562					
Inv. Final de Producto en Proceso		$ 4.677					
Inv. Final de Producto Terminado		$ 11.136					
Inv. Final de Mercancías							
TOTAL DE INVENTARIOS FINALES			D	$ 137.375			
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO				B + C - D = E	E	$ 1.506.975	75%
UTILIDAD BRUTA				A - E = F	F	$ 510.861	25%
GASTOS DE ADMINISTRACION							
	Salarios de Adm.	$ 348.400		53%			
	Gastos Administración	$ 311.888		47%			
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION					G	$ 660.288	33%
UTILIDAD LIQUIDA				F - G = H	H	-$ 149.427	-7%

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, noviembre 2012

Vemos como las ventas que se realizaron este mes, fueron de $1'932.588, lo que muestra, es que no se alcanzó el nivel de ventas que planteaba la empresaria de 900 paquetes mensuales, es decir de $3'600.000 al mes, lo que interfiere mucho en la actividad productiva y en el desembolso de todos los gastos y costos.
Respecto a las ventas a crédito son muy bajas por que ellos no manejaban clientes grandes, solo este mes empezaron a vender a un distribuidor muy grande, el cual, si le brindan crédito pero en pequeñas proporciones.

En relación al inventario, aumentó de un corte a otro gracias a que se tenía materia prima para realizar un pedido que tenía que entregar ese día.
Vemos como los costos de producción son altos, esto puede ser por que como se cerró el crédito con el proveedor grande de materia prima, se vieron obligados a realizar compras en volúmenes bajos lo que no les permitía acceder a descuentos por volumen.

Los gastos de administración son un poco altos, respecto al salario del empresario y eso que no llega ni al salario mínimo, pero como se aclaró en la parte de costos, en el salario del empresario, es porque la familia le ayuda a la empresaria a cubrir

gastos, y además este mes no se pagó el crédito que se tiene, y por ello es bajo dicho rubro; pero es preocupante esta situación porque puede acarrear problemas jurídicos con dichos bancos y llevar a una situación delicada la empresa.
Con relación a los gastos administrativos si son un poco altos lo que se recomienda disminuirlos.

Balance final

Tabla 20 balance final de Galletería Doña Inés

NOMBRE DE LA EMPRESA		Galleteria Doña Ines			FECHA:		15-nov-12		
ACTIVOS					PASIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES					PASIVOS CORRIENTES				
CAJA		$ 127.373		36%	SOBREGIROS BANCARIOS				
BANCOS					OBLIGACIONES BANCARIAS				
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		$ 85.284		24%	PROVEEDORES		$ 500.000		28%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR					ANTICIPOS RECIBIDOS				
INVENTARIO MATERIA PRIMA		$ 121.562		35%	OTRAS OBLIGACIONES		$ 1.300.000		72%
INVENTARIO PRODUCTO EN PROCESO		$ 4.677		1%	PRESTACIONES SOCIALES				
INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO		$ 11.136		3%	IMPUESTOS POR PAGAR				
INVENTARIO DE MERCANCIAS									
OTRAS INVERSIONES (cadena)									
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES			A	$ 350.032	3%	D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES		E	$ 1.800.000	22%
ACTIVOS FIJOS						PASIVOS A LARGO PLAZO				
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 6.335.000				57%	OBLIGACIONES BANCARIAS	$ 4.000.000			64%
DEPRECIACION	$ 52.792				0%	CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO	$ 2.218.863			36%
VALOR NETO MAQUINARIA Y EQUIPO	1,	$ 6.282.208			56%					
MUEBLES Y ENSERES	$ 910.000				8%	E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO		F	$ 6.218.863	78%
DEPRECIACION	$ 7.583				0%					
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	2,	$ 902.417			8%	TOTAL PASIVOS		E+F =G	$ 8.018.863	$ 1
EQUIPO DE COMPUTO	$ 1.200.000				11%					
DEPRECIACION	$ 33.333				0%					
VALOR NETO EQUIPO DE COMPUTO	3,	$ 1.166.667			10%					
VEHICULO	$ 2.900.000				26%					
DEPRECIACION	$ 48.333				0%	PATRIMONIO				
VALOR NETO VEHICULOS	4,	$ 2.851.667			25%					
CONSTRUCCIONES						CAPITAL	$ 5.345.000			151%
DEPRECIACION						UTILIDADES ACUMULADAS	-$ 1.661.445			-47%
VALOR NETO CONSTRUCCIONES	5,					UTILIDADES DEL PERIODO	-$ 149.427			-4%
TERRENOS										
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS		(1+2+3+4+5)	B	$ 11.202.959	97%	TOTAL PATRIMONIO		D - G =H	$ 3.534.128	31%
OTROS ACTIVOS										
PAGOS POR ANTICIPADO										
OTROS ACTIVOS										
C.TOTAL OTROS ACTIVOS			C			TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		G + H = I	$ 11.552.991	100%
TOTAL ACTIVOS		A+B+C	=D	$ 11.552.991	100%					

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, noviembre 2012

En este balance final, se muestra un poco de mejora a nivel de pago de deuda, pero no a nivel general.

Activos corrientes

En el Balance Final que se muestra en la Tabla 20, la caja aumentó un poco, en relación al balance inicial, igualmente aumentó el inventario y las cuentas por cobrar, lo que muestra es que se mejoraron los activos corrientes de un corte a otro.

Activos fijos
En la Tabla 20 se muestra que los activos fijos disminuyeron gracias a la depreciación de cada activos, igualmente no se adquirió ningún activo nuevo, lo que por ello solo disminuyeron los activos el monto de acuerdo al uso de dichos activos.

Pasivos corrientes
Los pasivos corrientes que se observan en la tabla 20 disminuyeron gracias a que este mes se pagaron algunos de las deudas a corto plazo, específicamente solo a dos deudas de las cuatro que se tienen, no se le abonó nada al proveedor, lo que esto rompe más las relaciones comerciales con dicho proveedor.
Igualmente la otra deuda que no se abonó este mes consta de unos intereses los cuales son muy altos y la deuda cada vez se hace más grande.

Pasivos a largo plazo
En la tabla 20 muestra como los pasivos a largo plazo disminuyeron también un poco, porque se abonaron a dos de las tres deudas que se tiene a largo plazo, esto deja muy mal parada la empresa, ya que en este mes no han pagano dos obligaciones las cuales devengan intereses y esto acrecienta mas la deuda.

Patrimonio
Se puede observar en la Tabla 20 aumentó el capital en $500.000, gracias a que al esposo de la empresaria le enviaron un dinero desde Venezuela, el cual invirtió en el negocio.
Este mes el patrimonio es bajo en comparación al balance inicial, disminuyó gracias a que la utilidad del periodo no fue utilidad sino pérdida de $149.427, lo que hizo que disminuyera el patrimonio; esta utilidad del periodo se dio a que las ventas no fueron lo suficiente altas para abarcar todos los gastos en que incurre la empresa.

<u>Análisis vertical</u>

Activos
En la Tabla 20 vemos como los activos corrientes solo son el 3% del total de los activos, lo que es demasiado bajo y es por eso, se tiene dificultades a la hora de comprar materia prima por volumen.
Respecto los activos fijos que es el 97% del total de los activos, lo que le da a la empresa un respaldo ante las deudas ya adquiridas, pero obviamente no puede prescindir de ellos porque son necesarios para su operación. Y su mayor concentración se encuentra en la maquinaria con un 53% del total de activos fijos.

Pasivos
Se nota en la tabla 20 como los pasivos corrientes son el 22%, del total de los pasivos, lo sería conveniente que disminuyera dicho pasivos lo antes posible, el

78% de los pasivos son a largo plazo, lo que le puede ayudar un poco que sean a largo plazo ya que tendrá más facilidad de pago de dichas deudas.

Patrimonio

En el balance final de la tabla 20 se tiene un capital que es un 151% del patrimonio, lo que es malo porque así represente "tanto", el capital con que inició la empresa realmente está en cuentas por pagar.

Respecto a la utilidad del periodo pese a que fue negativa, para este negocio, fue baja dicha pérdida, se imaginaba que fuera a ser mucho más, pero gracias al nuevo cliente se crecieron un poco las ventas.

Análisis horizontal

Tabla 21 paralelo entre el balance inicial y el final de Galletería Doña Inés

ACTIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
CAJA	$ 103.000	$ 127.373	23,7%
BANCOS			
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		$ 85.284	
INVENTARIOS	$ 89.079	$ 137.375	54,2%
OTROS			
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	$ 192.079	$ 350.032	82,2%
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 6.335.000	$ 6.335.000	
MUEBLES Y ENSERES	$ 910.000	$ 910.000	
EQUIPO DE COMPUTO	$ 1.200.000	$ 1.200.000	
VEHÍCULOS	$ 2.900.000	$ 2.900.000	
CONSTRUCCIONES			
TERRENOS			
DEPRECIACIONES		$ 142.041	
TOTAL ACTIVO FIJO	$ 11.345.000	$ 11.202.959	-1,3%
OTROS ACTIVOS			
TOTAL ACTIVOS	$ 11.537.079	$ 11.552.991	0,1%
PASIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
OBLIGACIONES BANCARIAS			
PROVEEDORES	$ 500.000	$ 500.000	
ANTICIPOS RECIBIDOS			
OTRAS OBLIGACIONES	$ 1.455.000	$ 1.300.000	-10,7%
PRESTACIONES SOCIALES			
OTRAS DEUDAS			
TOTAL PASIVO CORRIENTE	$ 1.955.000	$ 1.800.000	-7,9%
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	$ 6.398.524	$ 6.218.863	-2,8%
TOTAL PASIVOS	$ 8.353.524	$ 8.018.863	-4,0%
CAPITAL	$ 4.845.000	$ 5.345.000	10,3%
UTILIDAD ACUMULADA	-$ 1.661.445	-$ 1.661.445	
UTILIDAD DEL PERIODO		$ 350.573	
TOTAL PATRIMONIO	$ 3.183.555	$ 3.534.128	11,0%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	$ 11.537.079	$ 11.552.991	0,1%

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, noviembre 2012

Activos

Vemos como en el paralelo de la Tabla 21, la caja se ve que aumenta en un 23%, pese que aumenta poco, es bueno por lo menos tiene dinero disponibles si se presenta algún gasto adicional o si se acaba algo de la materia prima.

El inventario aumentó en un 54.2%, esto no es malo porque el día del corte se estaba realizando una producción grande la cual se tenía que entregar en ese día.

Y gracias a estos aumentos, el total de activos corrientes creció un 82.2%.

Respecto a los activos fijos solo se disminuyeron en un 1.3%, esto por la depreciación del periodo.

Pasivos

En cuanto a los pasivos a corto plazo que se vieron en la tabla 21 se disminuyeron en 7.9%, gracias a que se abonó a la deuda de otras obligaciones, la cual disminuyó en un 10.7%, se espera que continúe disminuyendo estas obligaciones.

Los pasivos a largo plazo también disminuyeron en un 2.8%, es poco ya que no se abonó a la deuda de $4'000.000, pero si a las otras deudas.

En total los pasivos disminuyeron a 2.8%, lo que bajo pero la empresa ha hecho mucho esfuerzo para lograr esto por ello se recomienda que continúe pagando sus deudas.

Patrimonio

Igualmente se ve en la tabla 21 que el capital aumentó en un 10.3%, esto gracias al dinero que le enviaron desde Venezuela, al esposo de la empresaria, cuyo dinero lo invirtió total en el negocio.

Al final el patrimonio creció 11.0%, esto por el incremento del capital.

Razones financieras

Tabla 22 razones financieras de Galletería Doña Inés

	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	BALANCE FINAL
LIQUIDEZ CORRIENTE	$ 0,10	$ 0,19	$ 0,19
PRUEBA DE FUEGO	$ 0,05	$ 0,12	$ 0,12
RAZON DE ENDEUDAMIENTO	72,4%	69,4%	69,41%
RAZON DE AUTONOMIA	27,6%	30,6%	30,59%
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	3,5%	-7,4%	
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	1,4%	-1,3%	
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	5,0%	-4,2%	
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR		38	
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR		950	
ROTACION DE MATERIAS PRIMAS		3	
ROTACION DE PRODUCTO TERMINADO		0	

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, noviembre 2012

Liquidez
Se nota en la Tabla 22 que la liquidez aumentó nueve pesos más, que en el primer balance es decir $0.19, lo que quiere decir esto, es que la empresa pese a que aumentó su liquidez, no es buena, ya que no tiene la facilidad de pagar con los activos corrientes las deudas a corto plazo, es decir el dinero que se encuentra en activos no alcanza para pagar deudas.

Prueba de fuego
De acuerdo a la Tabla 22 la prueba de fuego aumentó cerca de un 6%, sin embargo dicha prueba muestra que sin contar con los inventarios, solo se tiene $0.12 para pagar los pasivos corrientes que se deben, lo que se recomienda es que disminuya las dudas por pagar y los aumentar los activos de manera considerable, una forma es producir mucho, para así aumentar la caja.

Razón de endeudamiento
En la Tabla 22 se ve como la razón de endeudamiento es muy alta, dicha razón en el primer balance era de 72.4 %, lo que ahora en el balance final disminuyó en 69.4%, pero esta empresa está por encima del limite recomendado que es el 60%, es decir que la empresa en estos momentos le pertenece mas a los acreedores que la misma empresaria. Lo que deben es realizar de inmediato una estrategia de venta para que así incremente las ventas y pueda pagar dichos créditos, además de realizar una refinanciación de algunas de las deudas, como una compra de cartera de alguno de los bancos.

Razón de autonomía
Esta razón muestra que por cada peso que se ha invertido en la empresa, cuanto le pertenece al dueño y lo que se muestra en la Tabla 22 no es muy alentador ya que la empresaria por cada $100 que invierte solo le pertenece $30,4 pesos, lo que el resto es de los acreedores, como se dijo anteriormente la empresa es mas de los acreedores que la empresaria.

Rentabilidad sobre las ventas
Actualmente no se está teniendo una rentabilidad sino una pérdida de 7,4% sobre las ventas según lo muestra la Tabla 22, lo que se quiere decir que no se están utilizando adecuadamente los recursos para producir una rentabilidad, lo que puede ser una subutilización de maquinaria por la baja producción.

Rentabilidad de los activos
En la tabla 22 se ve que la rentabilidad de los activos muestra que por cada $100 invertido, se está dando una pérdida de $1,3 lo que no se está utilizando adecuadamente la inversión en activos, es decir que se está viendo un subutilización de la maquinaria.

Rentabilidad del patrimonio
Es igual que la rentabilidad del patrimonio que muestra la tabla 22 sea negativa porque la utilidad es negativa, es decir no hay rentabilidad sobre el patrimonio hay una pérdida de $4.2 pesos por cada 100% representados en el patrimonio.

Rotación de cuentas por cobrar
En el análisis de la tabla 22, muestra que la rotación de las cuentas por cobrar es de 38 días, lo que en la realidad, no se da esta situación, ya que la empresaria tiene como política máximo 15 días de crédito.

Rotación de cuentas por pagar
En la tabla 22 se muestra que la rotación de la cuentas por pagar son de 950 días, lo que se nota es porque no se realizaron algunos pagos, pero lo que es bueno que estas cuentas por pagar sean a largo plazo, lo cual es acorde a la situación porque no tiene capacidad de pago.

Rotación de materia prima
Respecto a la rotación de la materia prima la tabla 22 muestra que es de 3 días, lo que es bueno para este tipo de negocio rotar los materiales cada 3 días.

3.1.2.4 ÁREA DE MERCADEO

Cuadro 15 Fortalezas y debilidades del área mercadeo de Galletería Doña Inés

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Amplio conocimiento en esta área. • Cuentan con buenas estrategias de mercadeo. • Se trazan metas de ventas • Tiene identificada la competencia	• Falencias en la marca, etiqueta precisamente • Falta publicidad

Fuente: Caicedo María Fernanda

Estrategia de mercadeo
En esta empresa realizó varias estrategias al inicio de la misma, la cual le ha permitido un éxito, como la presentación en empaques, ya que las galletas de la competencia las empaca en bolsas, también realizaron la estrategia de mas galletas por un precio más bajo, es decir, la competencia vendía galletas a $2.ooo de 60 unidades y galletas Doña Inés vende el paquete de galletas a $4.000 en una presentación de 130 unidades.

Cliente
Esta empresa maneja dos tipos de clientes, ambos son el canal de distribución, uno es mayorista y el otro es minorista, es decir están las tiendas y los distribuidores de dulces grandes de los barrios de Aguablana. Los clientes

aumentaron en 5 más, durante el tiempo de esta asesoría, y se destaca un distribuidor grande que para el próximo mes realizó un pedido de 3000 paquetes, lo que la empresa tiene la responsabilidad y el desafío de mantener la producción y aumentarla, logrando así la entrega de dicho pedido.

Producto

Es un producto de alta calidad, fabricado con las mejores materias primas del mercado de galletas, además estas galletas nos son igual ni en sabor ni en peso, ya que tiene una forma diferente a todas y lleva un glaseado encima que le da una muy buena presentación.

La diferenciación de dicho producto busca, la calidad de la materia prima, además de las características físicas del producto como la forma, decoración, diferentes sabores, y el empaque.

También se recomienda que se realice una estrategia de diversificación del portafolio de productos, porque hay que captar clientes con una mayor oferta de una variedad de productos.

Precio

El precio del producto es fruto de una estrategia muy importante, ya que la empresa realizó, un estudio de su competencia que le permitió conocer que el empaque y el precio, ellos lo podrían superar y mejorar mucho su presentación por que las galletas eran en una bolsa plástica. En definitiva Galletería Doña Inés realiza la estrategia de precios y los costos de lo productos, planteando que las galletas se venderían en una caja plástica, la cual permitiera un mejor almacenamiento, además la cantidad de las galletas seria de 130 galletas en vez de 60, a un precio de $4.000, en vez de $2000.

También Maneja una buena estrategia que deberían continuarla y es la, que por la compra de 20 paquetes de galletas se le obsequia un paquete de galletas gratis.

Plaza

Maneja varios distribuidores de dulces en varios barrios de Aguablanca, y realiza un recorrido para ir abarcando. Además ahora realizó un negocio con un distribuidor grande, lo que a mi parecer están bien distribuidos solo les falta producir más para poder abarcar todo Aguablanca y en un futuro todo Cali. Estos productos los distribuye en cada uno de los lugares, por medio de la moto de la empresa.

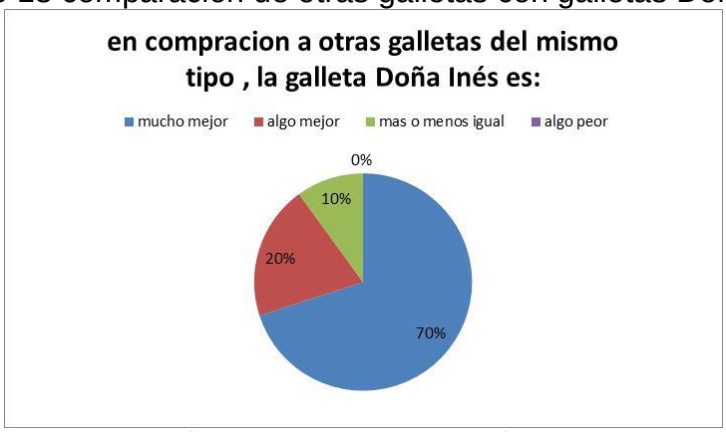
Promoción

La demanda de las galletas es grande, a veces se quedan cortas en suplirla por lo que las promociones que ya están son acordes y a mi parecer suficiente, la promoción de 20 paquetes y se obsequia un paquete, ha ayudado muchísimo

Se recomienda que con los conocimientos que la empresaria tiene en panadería realice algún detalle para regalarles a sus clientes en Navidad, para crear un fidelización de los mismos, frente a la empresa.

Encuesta: se realizaron unas encuestas a los clientes de la galletería para conocer el grado de satisfacción de los clientes frente a las galletas Doña Inés.

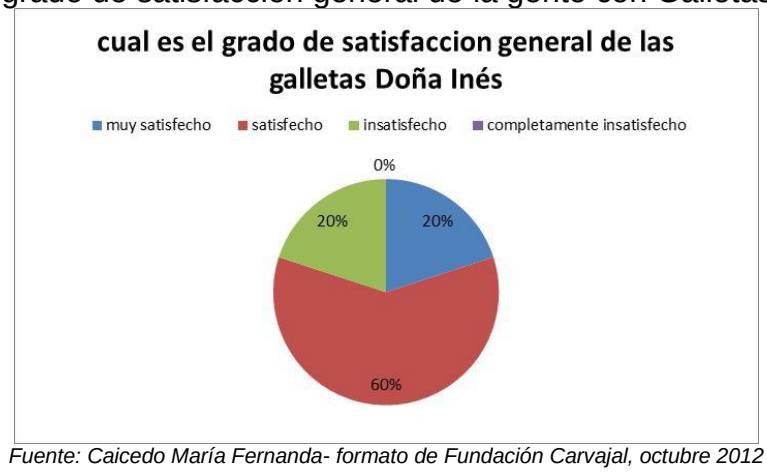
Grafico 18 comparación de otras galletas con galletas Doña Inés



Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

En el Gráfico 18 vemos como el producto tiene gran acogida entre los clientes, lo cuales creen un 70% de ellos que las Galletas Doña Inés son mucho mejores que las de la competencia, lo que tiene que hacer es continuar con la labor de producción de alta calidad, pero en una mayor productividad.

Grafico 19 grado de satisfacción general de la gente con Galletas Doña Inés

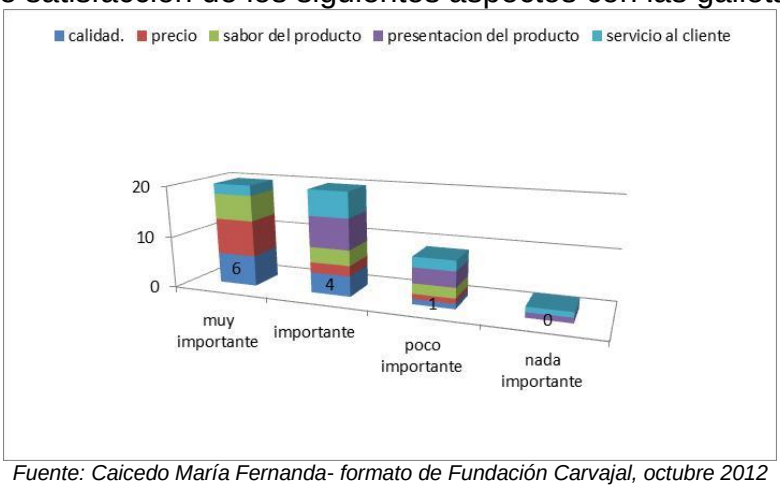


Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

Vemos como en esta variable, que se observa en el Gráfico 19, se tiene un porcentaje más bajo de satisfacción, ya que los clientes que están muy satisfechos solo el 20%, y satisfechos un 60%, lo que muestra es que existe el 20% que están insatisfechos, pero no por la calidad de las galletas, si no el servicio poco oportuno, porque a veces no se cumplen completamente los pedidos por cumplir a otros; lo que le recomienda que aumente su productividad y producción para que puede cumplir a cabalidad con los pedidos de los clientes completos.

Grafico 20 grado de satisfacción de galletería Doña Inés respecto algunos aspectos

¿Qué grado de satisfacción de los siguientes aspectos con las galletas Doña Inés?



Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

El Gráfico 20 muestra como la calidad es muy importante para el cliente, lo que debe permanecer muy controlado dentro de la empresa para que no se pierda esta ventaja, igualmente vemos como el precio también juega un papel fundamental ya que para lo cliente es un aspecto muy importante lo que se está logrando la estrategia inicial.

Competencia

Se tiene tres grande competidores los cuales mostraremos a continuación que pese a los muchos esfuerzos, tiene gran parte del mercado y por su trayectoria ha sido difícil dicha incursión al mercado, pero que poco a poco se está realizando.

Tabla 23 análisis de la competencia de Galletería Doña Inés

	NOMBRE DE LA COMPETENCIA		
Factores de éxito de la competencia	**Galletas Crosbi**	**Regia polvorosa**	**Ramo polvorosa**
Precio de compra de materiales	Mejor	Mejor	Mejor
Precio de venta de los productos	Peor	peor	Igual
Calidad del producto	Igual	Igual	Igual
Atención de los clientes	Peor	Peor	Peor
Horario de atención	Peor	Peor	Peor
Canal de distribución	Igual	Igual	Igual
Publicidad	Igual	Igual	Igual
Presentación y ubicación del local	Mejor	Mejor	Mejor
Equipo de vendedores	Igual	Igual	Igual
Descuentos	Mejor	Mejor	Mejor
Presentación de los productos	Peor	Peor	Peor
Empaque de los productos	Peor	Peor	Peor

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

En la Tabla 23 observamos como la competencia tiene algunas debilidades las cuales, se deben explotar y utilizarlas a favor para mejorar el servicio y el producto. Como utilizó el empaque a favor de galletas Doña Inés, lo que debe seguir es explorando necesidades de los clientes y realizando estrategias que le permita alcanzar una ventaja competitiva.

También algo muy importante es la diferenciación de las galletas con la competencia y para ello se realizó un diseño que le permita a Galletería Doña Inés mejorar la apariencia del producto y lograr un reconocimiento de marca,
Se elaboró la siguiente etiqueta:

Imagen 3 diseño de la etiqueta de Galletas Doña Inés

Fuente: Caicedo María Fernanda, octubre 2012

La imagen 3 muestra la etiqueta se esta utilizando actualmente pero no en papel adesivo como se recomendó, sino en papel normal y pegan con cinta dicho papel.

3.1.2.5 ÁREA LABORAL, LEGAL Y TRIBUTARIA

Cuadro 16 Fortalezas y debilidades del área laboral, legal y tributaria de Galletería Doña Inés

FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
• Tiene mucho interés en legalizar su empresa. • Cuentan con algunos recursos para el mejoramiento de las instalaciones, para poder estar de acuerdo a la ley y tramitar el registro sanitario. • Tienen el conocimiento de que los sueldos y contratos deben ser mejorados	• No se tiene conocimiento de la realización de ningún trámite. • Todavía no se tienen recursos económicos para pagar sueldos de acuerdo a la ley.

Área legal

Esta área es muy difícil para la empresa construirla, es que para legalizar esta empresa requiere algo fundamental que es el registro sanitario, lo que en este momento no se puede solicitar por que las instalaciones de producción no son nada adecuadas para los requerimientos de dicho permiso.

A la empresaria se le facilitó el decreto 3075 en cual plantea todos los requisitos para una planta tenga lo fundamentos básicos de las buenas prácticas de manufactura.

Además del dicho decreto, a la empresaria se le brindó la asesoría técnica de parte de una funcionaria de la Fundación Carvajal, la que brindó grandes alternativas para la mejora de las instalaciones y los problemas críticos de dicha planta, esto para que tuviese una visión clara de que hay que cambiar antes de solicitar dicho permiso y no perder tiempo, ni dinero sin tener una oportunidad de lograr dicho permiso.

Por todo esto es innecesario que la empresaria se los demás requerimientos para la legalidad si necesita el fundamental, sin dicho permiso ella no puede entrar a legalizarse, entonces para que la empresaria no incurra en más gastos debe realizar primero las adecuaciones en sus instalaciones y cuando esté listo para solicitar el permiso y sepa que lo va a recibir, empiece a realizar los demás tramites.

Área laboral

Al inicio de esta asesoría en la empresa laboraban además de empresaria y su esposo, también su hermano y madre, el único que era remunerado era el hermano de la empresaria, pero era muy mal pago, pero el hermano a principios de octubre abandonó la empresa entonces la empresaria y su esposo, por exigencias del los nuevos clientes, se aumentaron mucho los pedidos lo que para ellos no daba abasto la producción; finalmente decidieron contratar a dos personas ex alumnas del SENA.

Para contratación de estas personas e recomendó realizar la forma de pago por tarea, es decir de acuerdo a lo que produzca así se le pagará; pero el empresario en este caso el esposo de la empresaria, decidió realizar la forma de pago por días y el $20.000 pesos diarios, pero el empresario les dijo, que para el pagarles dicho monto se debería producir diarios 50 paquetes diarios de lo contrario no pagaría los $20.000, sino menos

3.1.2.6 AREA PRODUCCIÓN

Cuadro 17 Fortalezas y debilidades del área producción de Galletería Doña Inés

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Gran organización frente al inventario de materia prima	• Instalaciones no adecuadas para la producción de alimentos

• Buen manejo en las compras de materias primas • Existe conocimiento técnico de producción • Calcula las metas de ventas	• Los implementos se quedan cortos en la producción • Falta de tecnología para producción

Fuente: Caicedo María Fernanda

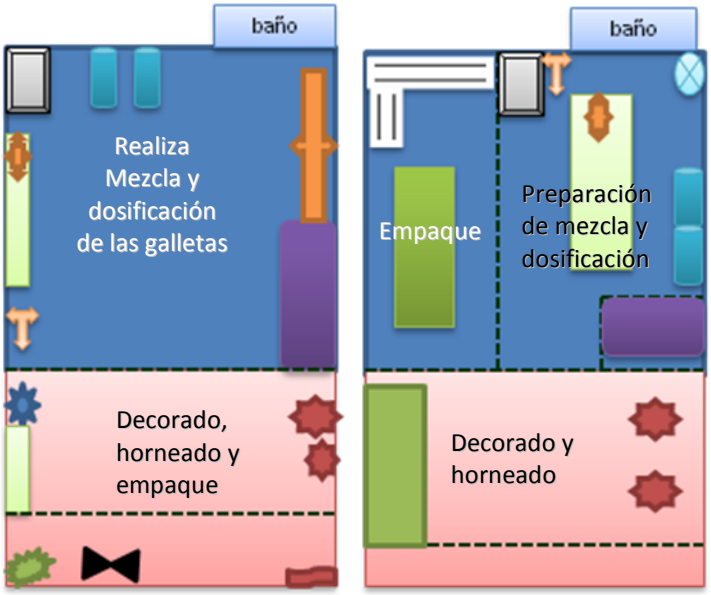
Local

Las instalaciones de producción no son los idóneas, el tamaño no facilita el proceso de producción, también hay problemas a nivel técnico, porque no existe extractores de aire, lavaplatos, y además existe una situación de contaminación cruzada, gracias a que la decorada de las galletas se realiza en el mismo lugar que el empaque.

A continuación se muestra la situación actual y la situación recomendada para el local

Grafico 21 diseño de la planta de Galletería Doña Inés

1. Situación actual 2. Situación recomendada



Fuente: Caicedo María Fernanda, octubre 2012

En la parte azul del grafico 21-1 se muestra como hay un computador y un carrito de perros que no deberían estar en el área de producción, primero para no contaminar y segundo para descongestionar la zona.

En la misma grafico 21-1 se muestra en la parte rosada, que existe la contaminación cruzada, con el procedimiento que realizan, en decorar (producto crudo), con el empaque (producto terminado).

Por el contrario en el gráfico derecho 21-2, se nota como se dividen por líneas punteadas que representan paredes de panel yeso, y se divide el computador que aislado del área de producción y el decorado y el empaque también se separan. En el siguiente cuadro se muestran los elementos que parecen en cada planta de producción.

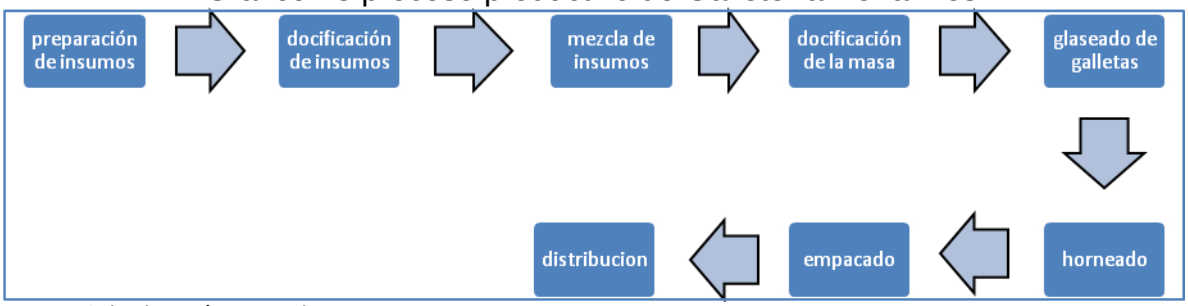
Grafico 22 elementos que aparecen en el grafico 21

Fuente: Caicedo María Fernanda, octubre 2012

Con esto observamos que el grafico 21-1 no existe fregadero, además que tiene muchos elementos que no propios de la empresa como, carrito de perros, moto, plantas, asador de carbón; lo que se le recomienda a la empresaria deshacerse de tantas cosas que no utilizan, adecuar la distribución de la planta como se recomienda, realizando las especificaciones técnicas, para la buenas prácticas de manufactura.

Proceso productivo
El siguiente es el proceso productivo de las galletas Doña Inés,

Grafico 23 proceso productivo de Galletería Doña Inés



Fuente: Caicedo María Fernanda

Este Gráfico 23 del proceso productivo, muestra tambien la viabilidad que es el grafico 21-2 de las instalaciones, por que es acorde a este proceso. Igualmente este proce puede ser parecido a el de otros producto de panaderia, que asi innoven con la realizacion de nuevos producto, las instaciones asi organizadas van a permitir su buen desempeño en todo tipo de productos.

Materias primas
Las materias primas son compradas adecuadamente ya que acuden a sitios de reconocimiento, algunos productos directmente de fabrica, lo que permite un descuento por volumen y una seguridad de que los productos son originales, de buena calidad y frescos.

Respecto al almacenaje se realiza el almacenamiento del azucar y harina en una grandes canecas plasticas con tapa y las esencias se almacenan en un vitrina en ud respectivos frasco, lo huevos se compran para la semana, lo cual no es necesario el almacenamiento en la nevera, por lo que estos se almacenan encima de la nevera, la margarina viene envuelta en bolsa plastica, y en una caja lo que la refrigeracion no es obligatoria.

Tecnologia
Se tiene una batidora muy buena, ademas esta nueva y es perfecta para el proceso, se tiene dos hornos los cuales no funcionan bien, realizan la funcionde horneo bien, pero gastan mucho gas, por ello se recomienda que haya un arevision tecnica o la compra de otro horno pero que sea rotatorio que es ideal para las galletas.
Tambien los empresarios quieren comprar una maquina dosificadora, la que tambien permite producir otro tipo de productos de panaderia, permitiendo que los tiempos de elaboracion disminuyan y que las galletas logren un estandarización en su peso; pero dicha maquina es muy costosa por ahora se recomienda que contra te personal para que rinda la elboracion de las galletas.

Personal de producción
Como ya se contrataron dichas mujeres para que colaboraran en la producción solo se recomienda realizar es un contrato laboral, igualmente asignar tareas a cada una y está bien lo que se está haciendo, que se les está diciendo cuantas galletas deben sacar de una lata porque esto permite que exista un productividad mayor y una estandarización en dicho proceso.
También se está de acuerdo con la inducción que se les da, porque se realiza en las labores que van a desempeñar.
También se está de acuerdo con la calidad del personal por que son personas jóvenes, con intención de trabajar y con conocimientos técnicos en panadería.

Proveedores
Los proveedores que maneja son establecimientos especializados como queseras, supermercados, y fabricas; entre ellos están Harinera del Valle, Tienda pan, quesera La cigarra, Distribuidora Eduardo España, Bicoplas, automercado la unión, estos proveedores son reconocidos por su excelente servicio, precios bajos y gran disponibilidad en existencias.

3.1.2.7 ÁREA ADMINISTRATIVA

Cuadro 18 Fortalezas y debilidades del área administrativa de Galletería Doña Inés

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Se tiene algunos conocimientos de PODC • Tienen un integrante en la empresa que estudia administración, y puede ser clave para mejorar esta área.	• No ve la importancia de la planeación. • Esta área solo se concentra en la organización y el control. Solo se les da importancia a estas áreas.

Planeación
La empresa realizó al inicio de la misma un planteamiento de objetivos de los cuales no se revisaron continuamente, además de saber cuántas ventas, se van a realizar, estos debe realizar también un presupuesto de las compras, igualmente debería realizar un planeación de la producción como se muestra en el anexo 3.
Esta empresa tampoco tenía ni misión, ni visión, ni objetivos, lo que se realizó en la asesoría fue realizar entre la asesora y la empresaria:

- **Misión:** Galletería Doña Inés es una microempresa caleña productora y comercializadora de productos de pastelería de alta calidad y con un gran valor nutricional.
  Estamos comprometidos con satisfacer las necesidades de nuestros clientes y por el mejoramiento continuo de nuestros productos.

- **Visión**: Para el 2016 Doña Inés llegará a ser reconocida por la alta calidad y excelencia en sus productos, por ser una fabrica que tiene en cuenta las necesidades de sus clientes y que se preocupa por el desarrollo integral del personal que trabaja en ella.

- **Objetivos generales**
    - Ser la fábrica de pastelería líder en Cali
    - Incrementar la producción y las ventas de los productos
    - Mejorar las instalaciones
    - Generar mayor rentabilidad
    - Ser una marca reconocida por su calidad y mejora continua.
    - Aplicar le distribución a nivel regional

- **Objetivos específicos**
    - Aumentar la producción en 100 paquetes diarios, es decir 13000 unidades de galletas.
    - Mejorar el glaseado de las galletas en un mes.
    - Alcanzar el punto de equilibrio en Junio del año 2013
    - Aumentar la cartera de clientes a principios de año 2013 abarcando comunas diferentes al Distrito de Aguablanca.
    - Disminuir los gastos personales en un 30%
    - Mejorar la presentación de las galletas en un mes.

Estos objetivos son alcanzables lo que permite que haya compromiso y un reto para lograr dicha meta, respecto al objetivo de mejoramiento de la jalea se espera que se pueda brindar una asesoría con un funcionario de la Fundación Carvajal, que le enseñe o mejore el glaseado que realiza la empresaria y que le enseñe a realizar la cascara de naranja confitada, porque la empresaria siempre busca el mejoramiento de sus producto y últimamente la apariencia de los mismos.

Organización

En la organización le falta mucho sobre todo en la parte de organización en la planta, por ello se recomienda,

- Mejor manejo del espacio sacando objetos que no hacen parte del proceso productivo
- Adecuación de las instalaciones acorde al proceso productivo.
- Manejo de la contabilidad en formatos de la Fundación Carvajal.
- Realización de base de datos de clientes y proveedores.
- Realizar un cronograma de actividades diarios, respetar horarios.
- Asignar funciones y definir roles.
- Organizar el manejo del dinero priorizando gastos.

Estas recomendaciones permitirán que se logre un mejor manejo de instalaciones, en las finanzas, en el manejo de los clientes, y en una organización de tiempo y de actividades, que les permita ser más productivos en cada variable.

Dirección

Con respecto a este tema los dos empresarios la Señora Sandra y su esposo deben tener en cuenta las siguientes recomendaciones para lograr un mejor manejo del personal y un buen ambiente para la toma de decisiones.

- Confiar el uno del otro y priorizar la búsqueda del beneficio común.

Esta recomendación se da por que la empresaria no confía mucho en su esposo en el ámbito emocional, lo que hace que ella crea que va a contratar a mujeres solo porque quiere tener algo con ellas, por ello se plantea que exista comunicación y confianza el uno en el otro; además fijar metas en común que permita las búsqueda del bien común.

- Contratar personal idóneo y con un perfil adecuado para el cargo.
- Tener una comunicación adecuada entre la empresaria y su esposo para la toma de decisiones.

Esta recomendación se realiza por que a veces no se consulta al otro al momento de la toma de decisiones importantes, por ello realizar una comunicación asertiva entre los tomadores de las decisiones.

Tras el contrato de las dos mujeres para la colaboración en el área productiva, se recomienda que exista una relación de autoridad y no se lleven las relaciones laborales más allá, porque sin la confianza de uno de los empresarios puede haber es un problema a nivel personal que afecte la parte laboral.

Motivar mucho a los empleados, brindándoles remuneraciones dignas y metas claras.

Control

- Realizar una seguridad industrial idónea para el negocio, con el manejo de extintores, botiquín, y salidas de emergencia.
- Realizar un control de calidad con los productos estandarizando los procesos y realizando una ficha técnica. Además tomando muestras por lotes.
- Manejo de inventarios de materia prima

Los controles de esta empresa son básico y muy prácticos, solo deben ser muy consientes de que dichos controles permiten un manejo adecuado de los imprevistos.

3.1.2.8 Matriz DOFA

MATRIZ DOFA DE LA EMPRESA	**FORTALEZAS** 1. Cuenta con personas capacitadas frente al negocio. 2. Hay una gran organización dentro de la empresa. 3. Se preocupan por la calidad en el producto 4. Tiene estrategias de mercado que están funcionando	**DEBILIDADES** 1. Instalaciones no adecuadas para lograr el registro sanitario 2. No cuenta con objetivos, ni misión y visión 3. Falta de recursos para el mejoramiento de las maquinas 4. No hay delegación de funciones claras 5. Poco reconocimiento del producto en el mercado. 6. Se encuentra en la ilegalidad
OPORTUNIDADES 1. Gran variedad de proveedores de materias primas 2. Mejores tecnologías 3. El mercado es grande, hay oportunidad de incrementar los clientes. 4. Como están iniciando, se tiene la oportunidad de crecer	**ESTRATEGIAS (FO)** 1. Diversificar el portafolio de productos (F4,O4) 2. Aumentar la productividad(F1,O3) 3. Incrementar los clientes(F2,O3)	**ESTRATEGIAS (DO)** 1. Brindar herramientas para la adecuación de las instalaciones (D1,O2) 2. Conseguir el capital para la compra de una maquina.(D3,O4) 3. Definir roles (D4, O4)
AMENAZAS 1. Competencia posee mejores elementos de producción pueden ser más competitivos. 2. La rigurosidad en las leyes para fabricas de alimentos 3. Incremento de la competencia 4. Posicionamiento de la competencia	**ESTRATEGIAS (FA)** 1. Mejorar la imagen de la empresa(F1,O4) 2. Expandir el territorio de ventas(F4, A3) 3. Realizar publicidad(F4,A1)	**ESTRATEGIAS (DA)** 1. Obtener el registro sanitario(D1,A2) 2. Legalizar el negocio.(D6,A4) 3. Implementar la planeación en la empresa.(D2,A4) 4. Realizar una dirección formal(D4,A1)

Fuente: Caicedo María Fernanda

3.1.3 DIAGNOSTICO DE LÁCTEOS RICOLAT

3.1.3.1 DATOS GENERALES

Nombre de la empresa: Lácteos RICOLAT

Nombre del empresario: Alexander Rincón

Descripción de la actividad económica de la empresa: produce kumis y yogurt

Sector económico al que pertenece: industria de alimentos.

Antigüedad del negocio: 2 meses

Ubicación de la empresa: calle 90 # 28d4 -100 barrio Mojica etapa 1

Empleos: trabaja solo, no se asigna un salario.

Breve resumen de la historia de la empresa:
El empresario es Alexander Rincón, tengo 18 años de edad, acabe de terminar los estudios de secundaria, vive con sus padres y hermana en Mojica etapa 1.
En agosto del presente año, quiso poner en práctica los conocimientos adquiridos en el curso de técnico del Sena-Fundación Carvajal.
Produzco cada 15 días por pedido yogurt y kumis, en la cocina de mi casa.

Perfil del empresario:
Es una persona joven, emprendedora, aunque sus padres todavía le ayudan económicamente, quiere lograr la independencia económica.
Es muy inteligente, tiene gran iniciativa, cuenta con facilidad para comunicación y relaciones públicas.
En este momento se ve muy ocupado y no le dedica el tiempo necesario a su negocio por el estudio de técnico en el SENA-FUND. CARVAJAL

3.1.3.2 ÁREA DE COSTOS

Cuadro 19 Fortalezas y debilidades del área costos de Lácteos Ricolat

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Maneja bien los formatos de la Fundación Carvajal • Tiene identificado el margen de contribución de los productos. • Conoce la utilidad del negocio • Tiene todo bien organizado	• No conoce su punto de equilibrio, ni su importancia. • No se conoce todos los costos fijos que maneja la empresa • No se realiza inventarios

Fuente: Caicedo María Fernanda

Esta pequeña empresa realiza yogurt y kumis, además el yogurt en tres sabores, para la elaboración de estos dos tipos de productos requiere lo siguientes materiales.

Margen de contribución

Tabla 24 margen de contribución de Lácteos Ricolat

PRODUCTO	UNIDADES VENDIDAS MES A	PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO B	COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO C	MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA UNIDAD B-C=D	MARGEN DE CONTRIBUCION EN PORCENTAJE D/B X 100	VENTA DEL MES DE CADA PRODUCTO AXB	MARGEN DE CONTRIBUCION MES POR PRODUCTO AXD
yogurt fresa	40	6.000	2.918	$ 3.082	51%	$ 240.000	$ 123.298
yogurt de melocoton	40	6.000	2.825	$ 3.175	53%	$ 240.000	$ 127.006
yogurt de mora	40	6.000	2.876	$ 3.124	52%	$ 240.000	$ 124.946
Kumis	30	6.000	2.638	$ 3.362	56%	$ 180.000	$ 100.865

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

En la tabla 24 vemos como los materiales son la mayoría perecederos, los cuales el empresario compra solo para la producción, lo único que compra para varias producciones es el sorbato, el clorato, colorantes y saborizantes y algunos cultivos.
El margen de contribución es muy bueno en todos los productos, tiene un promedio 53% de margen el cual es muy bueno por ello después de la asesoría se recomendó que disminuyera el precio del yogurt y el kumis en $1000, lo que el empresario acepto solo la producción pasada, es decir la del 16 de noviembre empezó a venderlos a $5.000.

Ventas
Las ventas son muy buenas, ya que cada quince días realiza un promedio de 140 litros los que son vendidos por el mismo empresario entre los vecinos, además se tiene un gran medio de distribución, el cual es el granero del papá del empresario es grande, se encuentra en una esquina y es muy comercial.
Además son consignadas en un cuaderno, con las compras a crédito, dicho crédito solo se realiza por 15 días, lo que es una gran ventaja para la adquirir el dinero en poco tiempo.

Costos fijos y gastos administrativos

Tabla 25 costos fijos y gastos administrativos de Lácteos Ricolat

COSTOS FIJOS

SUELDOS FIJOS DE PRODUCCIÓN			
PRESTACIONES SOCIALES			
APORTES PARAFISCALES			
DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPOS	$ 7.725	9,6%	
DEPRECIACIÓN LOCALES			
ARRENDAMIENTO			$ 200.000

SERVICIOS PÚBLICOS			$ 83.000
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS			
TRANSPORTE DE PRODUCCIÓN			
INSUMOS Y OTROS			
utensilios de aseo			$ 25.000
gas domiciliario	$ 15.000	18,6%	
jabón yodado para las manos			$ 2.083
TOTAL COSTOS FIJOS	$ 22.725	28,2%	$ 310.083

GASTOS ADMINISTRATIVOS

SUELDOS DE ADMINISTRACIÓN			
PRESTACIONES SOCIALES			
APORTES PARAFISCALES			
SUELDO EMPRESARIO	$ 30.000	37,3%	$ 787.000
DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES			
DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTO	$ 27.778	34,5%	
DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS			
TRANSPORTE ADMINISTRATIVO			
GASTOS DE PAPELERÍA			
GASTOS DE PROPAGANDA			$ 20.000
MANTENIMIENTO VEHÍCULO			
ARRENDAMIENTO OFICINA O LOCAL			
SERVICIOS PÚBLICOS OFICINA O LOCAL			
TELÉFONO, INTERNET			
CELULAR			
GASTOS FINANCIEROS			
CAFETERÍA			
ASEO			
IMPUESTOS			
VIGILANCIA			
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	$ 57.778	71,8%	$ 807.000

TOTAL COSTOS FIJOS MAS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	**$ 80.503**	**$ 1.117.083**

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

Los costos fijos de la primera columna son los costos y gastos en los que incurre actualmente, los cuales son muy bajos y ya que el empresario depende de sus padres.

Por el contrario en la columna dos, muestra los costos y gastos en los que incurriría si se independizaran y se asignara un sueldo el total de costos fijos y

gastos de administración se incrementarían muchísimo, en la siguiente tabla se sustenta el salario futuro del empresario.

Salario del empresario

Tabla 26 salario del empresa de Lácteos Ricolat

CONCEPTO	VALOR			
ALIMENTACIÓN		$ 450.000		$ 450.000
TRANSPORTE FAMILIA				
PENSIÓN COLEGIOS				
RECREACIÓN	$ 20.000	$ 20.000		$ 40.000
VESTUARIO		$ 60.000		$ 60.000
CITAS MEDICAS Y MEDICINA		$ 25.000		$ 25.000
ARRIENDO DE LA CASA		$ 210.000		$ 210.000
SERVICIOS PÚBLICOS CASA				
TELÉFONO				
GAS DOMICILIARIO	$ 10.000			$ 10.000
PARABÓLICA		$ 22.000		$ 22.000
CUOTAS CRÉDITOS PERSONAL				
CUOTA TARJETA DE CRÉDITO				
DIEZMOS				
CHANCE				
DONACIÓN FAMILIARES				
EMPLEADA DEL SERVICIO				
CONSUMO FAMILIA				
TOTAL SUELDO	$ 30.000	$ 787.000		$ 817.000

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

Como se puede observar los gastos que incurriría seria de alimentación, vestuario, alquiler, ya todos los gastos que no incurre actualmente, porque vive con sus padres.

Estado de resultados

Tabla 27 estado de resultados analizando el salario actual y el futuro de Lácteos Ricolat

	SALARIO ACTUAL	SALARIO FUTURO
VENTAS PROMEDIO MES	$ 900.000	$ 900.000
COSTOS VARIABLES	$ 423.885,196	$ 423.885,196
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	$ 476.114,804	$ 476.114,804
COSTO FIJOS Y GASTOS ADMINISTRACIÓN	$ 83.711	$ 1' 200.794
UTILIDAD	$ 392.403,804	$-724.679,196
PUNTO DE EQUILIBRIO MES	$ 158.243,856	$2'269.931.95

Fuente: Caicedo María Fernanda, septiembre 2012

Punto de equilibrio

La Tabla 27 muestra que con los costos fijos y los gastos de administración actuales, la empresa llega al punto de equilibrio, pero si empresario se independizara de sus padres, tendría que realizar un gran incremento en sus ventas para poder llegar al punto de equilibrio que sería $2'269.931.

Estimado de ventas

Tabla 28 estimación de ventas según el área de costos de Lácteos Ricolat

	PROMEDIO DE VENTAS AÑO		
	VENTA ALTA	VENTA MEDIA	VENTA BAJA
ENERO			1
FEBRERO			1
MARZO			1
ABRIL		1	
MAYO		1	
JUNIO	1		
JULIO	1		
AGOSTO			1
SEPTIEMBRE			1
OCTUBRE		1	
NOVIEMBRE	1		
DICIEMBRE	1		
TOTAL	4	3	5
VALOR VENTA	$ 900.000	$ 700.000	$ 500.000

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

En este gráfico 28 se muestra como es el comportamiento de las ventas de Yogurt y Kumis en un año, esto es una estimación, ya que la empresa no tiene un histórico porque en el momento de dicho análisis solo tenía 2 meses de antigüedad. Igualmente esta estimación permitió realizar un estado de resultados el cual con un promedio de ventas y con el salario del empresario actual brindó una perspectiva del funcionamiento de la empresa.

Tabla 29 estado de resultados con el promedio de ventas mensuales según la estimación de ventas anuales.

	%	ESTUDIO COSTOS
VENTAS PROMEDIO MES	100%	$ 683.333
COSTOS VARIABLES (-)	47%	$ 321.839
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (=)	53%	$ 361.495
COSTOS FIJOS Y GASTOS (-)	12%	$ 80.503
UTILIDAD	41%	$ 280.992

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

En este estado de resultados que se nota en la Tabla 29, vemos como el promedio de ventas es menor al del estados de resultados de la tabla 28, lo que brinda una mejor utilidad, además que este estado de resultados solo es con el salario del empresario actual; igualmente es importante este estado de resultados ya que permite tener una visión del negocio respecto a un promedio de ventas ya estimado por un comportamiento de las mismas, lo que cabe resaltar es que se debe tener un histórico de ventas en adelante, el cual le permita tener una estimación de ventas más real, para los cálculos en adelante ya no sean estimados sino mucho más reales.

3.1.3.3 ÁREA DE CONTABLE

Cuadro 20 Fortalezas y debilidades del área contable de Lácteos Ricolat

FORTALEZAS	DIFICULTADES
• Tiene algunos registros contables. • Tiene facilidad y disposición para aprender a realizar estados financieros.	• No conoce la importancia de los estados financieros y las razones financieras. • No tiene el conocimiento para realizar un estado financiero. • Le faltan muchos rubros por hallar como el sueldo del empresario, el inventario de materia prima, depreciación de la maquinaria.

Fuente: Caicedo María Fernanda

Registros contables

Se realizaban algunos registros como las ventas de contado y a crédito, pero no registraba los gastos de materia prima, ni los demás gastos, por lo que le hizo énfasis en realizarlos y en utilizar el sistema de cuentas que le facilitó la Fundación Carvajal, ahora maneja los registros y además las cuentas por pagar la está consignando en un cuaderno aparte, ya que son muchos y le permite tener más claridad y control sobre cada deuda.

Estados financieros

No manejaba ningún estado financiero, ahora gracias al programa se realiza balance general, PYG y Balance final, además se tiene la clara la importancia de estos. Se realizaron los balances y el PyG de acuerdo a las actividades económicas desde el 4 de octubre del 2012 al 5 de noviembre del 2012.

Estos estado financieros no van a ser muy contundentes o van a reflejar la situación real de la empres, ya que en este periodo de tiempo solo se realizó una sola producción; esto debido a que el empresario no organizó sus actividades diferentes a las de la empresa, por lo que no tuvo tiempo de realizar más producción.

Balance general

Tabla 30 Balance Inicial de Lácteos Ricolat

NOMBRE DE LA EMPRESA		RICOLAT				FECHA:	04-oct-12		
ACTIVOS						**PASIVOS**			
ACTIVOS CORRIENTES						**PASIVOS CORRIENTES**			
CAJA		$ 200.000		83%		SOBREGIROS BANCARIOS			
BANCOS						OBLIGACIONES BANCARIAS			
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES						PROVEEDORES			
OTRAS CUENTAS POR COBRAR						ANTICIPOS RECIBIDOS			
INVENTARIO MATERIA PRIMA		$ 42.058		17%		OTRAS OBLIGACIONES			
INVENTARIO PRODUCTO EN PROCESO						PRESTACIONES SOCIALES			
INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO						IMPUESTOS POR PAGAR			
INVENTARIO DE MERCANCIA									
OTRAS INVERSIONES (cadena)									
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES			A	$ 242.058	11%	D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES		E	
ACTIVOS FIJOS						**PASIVOS A LARGO PLAZO**			
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 927.000				46%	OBLIGACIONES BANCARIAS			
DEPRECIACION						CUENTAS POR PAGAR			
VALOR NETO MAQUINARIA Y EQUIPO	1,	$ 927.000			46%	E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO		F	
MUEBLES Y ENSERES									
DEPRECIACION									
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	2,					TOTAL PASIVOS		E+F =G	
EQUIPO DE COMPUTO	$ 1.000.000				52%				
DEPRECIACION									
VALOR NETO EQUIPO DE COMPUTO	3,	$ 1.000.000			52%				
VEHICULO									
DEPRECIACION						**PATRIMONIO**			
VALOR NETO VEHICULOS	4,								
CONSTRUCCIONES						CAPITAL	$ 2.288.660		106%
DEPRECIACION						UTILIDADES ACUMULADAS	-$ 119.602		-6%
VALOR NETO CONSTRUCCIONES	5,					UTILIDADES DEL PERIODO			
TERRENOS	6								
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS		(1+2+3+4+5+6)	B	$ 1.927.000	89%	TOTAL PATRIMONIO		D - G =H	$ 2.169.058 100%
OTROS ACTIVOS									
PAGOS POR ANTICIPADO									
OTROS ACTIVOS									
C.TOTAL OTROS ACTIVOS			C			TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		G + H = I	$ 2.169.058 100%
TOTAL ACTIVOS		A+B+C	=D	$ 2.169.058	100%				

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

Activos corrientes

En el Balance Inicial que se muestra en la Tabla 30, se tiene en caja $200.000, los cuales alcanzan para una futura producción y son el 83% del total de los activos

corrientes, lo que es bueno, ya que el inventario se encuentra un 17% del total de activos corrientes, esto es gracias a que, el empresario compra la materia prima justa para la producción y no almacena mucho, solo lo que no es perecedero.

Activos fijos

En la Tabla 30 muestra los activos fijos, los cuales están lo conformados por la estufa, refrigerador, termómetro, balanza, entre elementos los cuales suman $1'927.000, pese a que son propios de la casa del empresario se ven involucrados en la producción de Ricolat, igualmente tiene un equipo de computo el cual es utilizado para realizar la contabilidad. Estos activos fijos pesan un 89% de los activos totales, lo que es bueno ya que se tiene elementos de producción los cuales deben ser apropiadamente utilizados.

Pasivos

En la Tabla 30 se nota que no hay ningún pasivo, esto porque el empresario no cuenta con ninguna deuda.

Patrimonio

El capital que maneja esta empresa el cual se nota en la tabla 30, es alto para el tipo de producción que realiza, por lo que se llega al punto de subutilizar dicho capital.

En este momento la utilidad acumulada en negativa gracias a que es lo que se ha invertido en el negocio.

ESTADO DE GANANCIAS O PÉRDIDAS

Tabla 31 estado de ganancias o pérdidas de Lácteos Ricolat

EMPRESA		RICOLAT				
PERIODO DE		04-oct-12	A	05-nov-12		
VENTAS						
Ventas al Contado	$ 223.000		68%			
ventas a Crédito	$ 107.000		32%			
Otros ingresos						
TOTAL DE VENTAS					A	$ 330.000
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO						
Inv. Inicial de Materia Prima		$ 42.058				
Inv. Inicial de Producto en Proceso						
Inv. Inicial de Producto Terminado						
Inv. Inicial de Mercancías						
TOTAL INVENTARIOS INICIALES			B	$ 42.058		
Compras de Materia Prima.						
	Contado	$ 161.600				
	Crédito					
Costos de Fabricación						
	Salarios y prestaciones					
	Costos producción					
TOTAL COSTOS DE FABRICACION			C	$ 161.600		
Inv. Final de Materia Prima		$ 26.499				
Inv. Final de Producto en Proceso						
Inv. Final de Producto Terminado						
Inv. Final de Mercancías						
TOTAL DE INVENTARIOS FINALES			D	$ 26.499		
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO				B + C - D = E	E	$ 177.159
UTILIDAD BRUTA				A - E = F	F	$ 152.841
GASTOS DE ADMINISTRACION						
	Salarios de Adm.	$ 35.502		100%		
	Gastos Administración					
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION					G	$ 35.502
UTILIDAD LIQUIDA				F - G = H	H	$ 117.339

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, noviembre 2012

En la Tabla 31 se tiene que las ventas de contado de este mes fueron de $223.000 y a crédito $107.000, lo que es bajo para ser todo un mes, en el cual pudo haber realizado una mayor producción.

En relación a los inventarios disminuye de un corte a otro, gracias a que utiliza el inicial y solo utiliza lo que requiere para esta producción.

Respecto a los costos y gastos de producción son muy bajos, esto gracias a que compra a distribuidores los cuales le brindan un buen precio de los materiales y en

especial de la leche y fruta. Además no incurre en gastos como transporte por que le llevan los materiales a la casa.

De acuerdo al salario del administrador es bajo gracias a que no incurre en muchos gastos personales, ya que todavía el empresario de pende económicamente del su padre.
Lo que da como resultado de una utilidad liquida de $117.339, esto porque no incurre en pocos costos y gastos.

Balance final

De acuerdo a la Tabla 32, se ve como mejora su panorama económico, y esto depende mucho de sus ventas y los bajos costos.

Tabla 32 balance final de Lácteos Ricolat

NOMBRE DE LA EMPRESA		RICOLAT				FECHA:	05-nov-12		
ACTIVOS						PASIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES						PASIVOS CORRIENTES			
CAJA		$ 261.400		66%		SOBREGIROS BANCARIOS			
BANCOS						OBLIGACIONES BANCARIAS			
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		$ 107.000		27%		PROVEEDORES			
OTRAS CUENTAS POR COBRAR						ANTICIPOS RECIBIDOS			
INVENTARIO MATERIA PRIMA		$ 26.499		7%		OTRAS OBLIGACIONES			
INVENTARIO PRODUCTO EN PROCESO						PRESTACIONES SOCIALES			
INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO						IMPUESTOS POR PAGAR			
INVENTARIO DE MERCANCIAS									
OTRAS INVERSIONES (cadena)									
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES			A	$ 394.899	17%	D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES		E	
ACTIVOS FIJOS						PASIVOS A LARGO PLAZO			
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 927.000				49%	OBLIGACIONES BANCARIAS			
DEPRECIACION	$ 7.725				0%	CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO			
VALOR NETO MAQUINARIA Y EQUIPO	1.	$ 919.275			49%				
MUEBLES Y ENSERES						E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO		F	
DEPRECIACION									
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	2.					TOTAL PASIVOS		E+F =G	
EQUIPO DE COMPUTO	$ 1.000.000				53%				
DEPRECIACION	$ 27.777				1%				
VALOR NETO EQUIPO DE COMPUTO	3.	$ 972.223			51%				
VEHICULO									
DEPRECIACION						PATRIMONIO			
VALOR NETO VEHICULOS	4.								
CONSTRUCCIONES						CAPITAL	$ 2.288.660		100%
DEPRECIACION						UTILIDADES ACUMULADAS	-$ 119.602		-5%
VALOR NETO CONSTRUCCIONES	5.					UTILIDADES DEL PERIODO	$ 117.339		5%
TERRENOS									
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS		(1+2+3+4+5)	B	$ 1.891.498	83%	TOTAL PATRIMONIO		D - G =H	$ 2.286.397 100%
OTROS ACTIVOS									
PAGOS POR ANTICIPADO									
OTROS ACTIVOS									
C.TOTAL OTROS ACTIVOS			C			TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		G + H = I	$ 2.286.397 100%
TOTAL ACTIVOS		A+B+C	=D	$ 2.286.397	100%				

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, noviembre 2012

Activos

Se puede ver en esta Tabla 32 que los activos corrientes son el 66% del total de activos corriente, lo que es bueno ya que aumento al del balance inicial, además las cuentas por cobrar son bajas y como el empresario tiene la política de crédito a 15 días, entonces no se ve afectado para la próxima producción.

Los activos fijos disminuyeron pero fue, por consecuencia de sacar la depreciación del periodo, a toda la maquinaria y al equipo de computo.

Pasivos

Como se observa en la Tabla 32, durante este periodo, no se incurrió en ninguna deuda.

Patrimonio

En el balance final de la tabla 32, el capital se mantuvo igual durante este periodo, lo que sí se obtuvo fue la utilidad del periodo de $117.339, lo que es un 5% del patrimonio.

Análisis Horizontal

Tabla 33 paralelo entre el balance inicial y el final de Lácteos Ricolat

ACTIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
CAJA	$ 200.000	$ 261.400	30,7%
BANCOS			
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		$ 107.000	
INVENTARIOS	$ 42.058	$ 26.499	-37,0%
OTROS			
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	$ 242.058	$ 394.899	63,1%
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 927.000	$ 927.000	
MUEBLES Y ENSERES			
EQUIPO DE COMPUTO	$ 1.000.000	$ 1.000.000	
VEHICULOS			
CONSTRUCCIONES			
TERRENOS			
DEPRECIACIONES		$ 35.502	
TOTAL ACTIVO FIJO	$ 1.927.000	$ 1.891.498	-1,8%
OTROS ACTIVOS			
TOTAL ACTIVOS	$ 2.169.058	$ 2.286.397	5,4%
PASIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
OBLIGACIONES BANCARIAS			
PROVEEDORES			
ANTICIPOS RECIBIDOS			
OTRAS OBLIGACIONES			
PRESTACIONES SOCIALES			
OTRAS DEUDAS			
TOTAL PASIVO CORRIENTE			
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO			
TOTAL PASIVOS			
CAPITAL	$ 2.288.660	$ 2.288.660	
UTILIDAD ACUMULADA	-$ 119.602	-$ 119.602	
UTILIDAD DEL PERIODO		$ 117.339	
TOTAL PATRIMONIO	$ 2.169.058	$ 2.286.397	5,4%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONI	$ 2.169.058	$ 2.286.397	5,4%

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, noviembre 2012

Activos
En el paralelo de la Tabla 33, vemos como los activos corriente aumentaron en este periodo un 63.1%, lo que es gracias a que la caja aumentó en un 30,7%, esto es bueno ya que tiene más dinero corriente por si se requiere compra de materia prima de improviso; igualmente ayudó a que aumentaran los activos corrientes fue la disminución del inventario hubo una disminución de 37%.
Respecto a los activos fijos disminuyeron en 1.8%, esto debido a la depreciación que se obtuvo en este periodo.

Patrimonio
La tabla 33 muestra que el patrimonio se incrementó en un 5.4% gracias a que en este periodo se dio utilidad, por ello aumentó el patrimonio.

Razones financieras

Tabla 34 razones financieras de Lácteos Ricolat

	MICROEMPRESAS	
	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL
LIQUIDEZ CORRIENTE		
PRUEBA DE FUEGO		
RAZON DE ENDEUDAMIENTO		
RAZON DE AUTONOMIA	100,0%	100,0%
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	41,1%	35,6%
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	13,0%	5,1%
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	13,0%	5,1%
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR		32
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR		
ROTACION DE MATERIAS PRIMAS		6
ROTACION DE PRODUCTO TERMINADO		
ROTACION DE MERCANCIAS		

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, noviembre 2012

Liquidez corriente, prueba de fuego y razón de endeudamiento
Lo que se ve en la Tabla 34 es que no se pueden analizar estas razones financieras ya que el empresario no cuenta con ninguna obligación.

Autonomía
Vemos en la Tabla 34 como tiene una autonomía del 100% por lo anterior nombra no posee ninguna deuda, por ello la empresa cada peso de la empresa es del empresario.

Rentabilidad sobre las ventas
La rentabilidad que se muestra en la tabla 34 disminuyó porque el empresario no realizó las producciones normales, es decir el empresario realizó solo una

producción, lo que debió haber sido 3 veces la producción, por ello se redujo la rentabilidad sobre las ventas.

Rentabilidad sobre activos
La rentabilidad sobre activos que se ve en la Tabla 34, si disminuyó considerablemente de 13% redujo a 5%, esto por lo anterior de no haber realizado la producción requerida, y por ello se subutilizó la maquinaria que se tiene.

Rentabilidad del patrimonio
Sobre la rentabilidad del patrimonio que se observa en la Tabla 34, pues por las causas ya nombrada, se llegó a una utilidad baja a lo esperado, y por ello disminuyó.

Rotación de cuentas por pagar
En la tabla 34 se ve, que según esta razón las cuentas por pagar rotan cada 32, no es cierto en la realizada ya que el empresario tiene una política de crédito la cual no sobrepasa los 15 días, porque él sabe lo necesario que es el convertir en dinero esas deudas.

Rotación de materia prima
En la tabla 34 se ve como la rotación de materia prima se da cada 6 días lo que es bueno para el negocio, ya que no se dañaran o se estancaran los materiales.

3.1.3.4 ÁREA DE MERCADEO

Cuadro 21 Fortalezas y debilidades del área mercadeo de Lácteos Ricolat

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Tiene algunos conocimientos de mercadeo. • Tiene muchas ganas de expandir su mercado	• No tiene recursos para realizar algunas estrategias de promoción como volantes, o un cartel fuera de su casa. • No conoce el comportamiento de las ventas, ya que sus ventas son por pedido, lo que es un inconveniente.

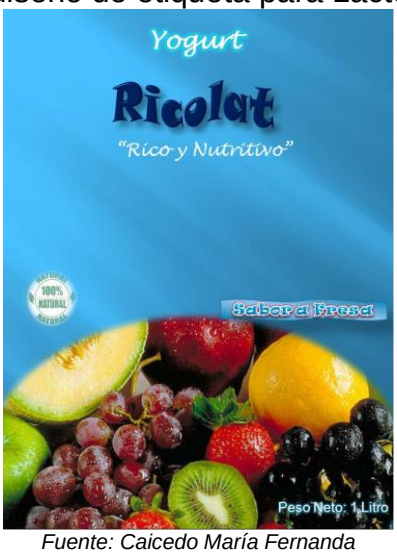
Fuente: Caicedo María Fernanda

Estrategia de mercadeo
En la empresa ha realizado estrategia del voz a voz y degustaciones de los productos, después de la asesoría se planteó realizar Facebook para la empresa, realizar carteles para colocar a las afueras del granero del padre del empresario, vender anchetas lácteas navideñas, y brindar a los clientes fieles algún tipo de obsequio para lograr fidelización.

Clientes
Los clientes de Lácteos Ricolat son habitantes del barrio Mojica etapa 1, de estrato 1, los cuales son de bajos recursos, por lo general son familias las cuales compran dichos productos, el empresario ubica personas de barrios aledaños como futuros clientes, el empresario lleva los productos hasta el domicilio de los clientes, aplica la estrategia de voz a voz.

Producto
Son productos de alta calidad, el empresario ofrece que los productos sean realizados con especificaciones del cliente con respecto a los sólidos (fortificada, con calcio), igual toda la MP es de calidad, por ahora está realizando yogurt de tres sabores melocotón, fresa, mora y kumis, y la última producción realizó yogurt de guanábana y bebidas lácteas de los mismos sabores del yogurt; los empaques son acordes, no tenia etiqueta, pero en la última producción compro etiquetas, maneja presentaciones de 1litros, y de 2 litros, es competitivo por la calidad de este, además su competencia no vende yogurt sino bebidas lácteas
Su diferenciación es Calidad, personalizado (sólidos y azúcar), domicilio, variedad y kumis. Se realizó un diseño de etiqueta para que utilizara en sus productos.

Imagen 4 diseño de etiqueta para Lácteos Ricolat



Fuente: Caicedo María Fernanda

En la imagen 4 se muestra un diseño de etiqueta el cual se realizó y se le presentó al empresario.

Precio
El producto gracias a los costos y los tiempos de elaboración y las características del mercado se recomienda disminuir el precio a $ 5000 el litro de yogurt (su margen de contribución oscila entre un 43%), lo que adecuado para que aumenten más las ventas.

Plaza
La distribución que maneja Lácteos Ricolat, es de venta directa, cuando realiza los domicilios, y el otro tipo de distribución es cuando le vende a su padre un intermediario y también a un conocido, el cual le empezó a vender la última producción que hace el papel de intermediación.

Promoción
Ya que el empresario dejo de realizar los productos por un mes se recomienda el perifoneo y la promoción con volantes (ver Imagen 5), por la compra de dos litros de yogurt se le obsequiaba un paquete de cereal, también aprovechar ese perifoneo anunciando el nuevo precio, para así atraer los clientes antiguos y nuevos, el perifoneo se realizaría en el barrio y barrios aledaños.

También realizar la estrategia de brindarles obsequios en ocasiones especiales a los clientes fieles, por ejemplo el empresario piensa realizar dulces para las festividades navideñas, podría realizar pequeños detalles de dichos dulces para regalarles a sus clientes.

Otra estrategia que surgió gracias al padre de empresario, él compra calendarios para obsequiar a los clientes del granero, lo que el padre del empresario le propuso que los compraran en compañía y el también le obsequiara a los clientes del yogurt, estos calendarios les costaría 50 la unidad.

Imagen 5 diseño de volante para Lácteos Ricolat

Fuente: Caicedo María Fernanda

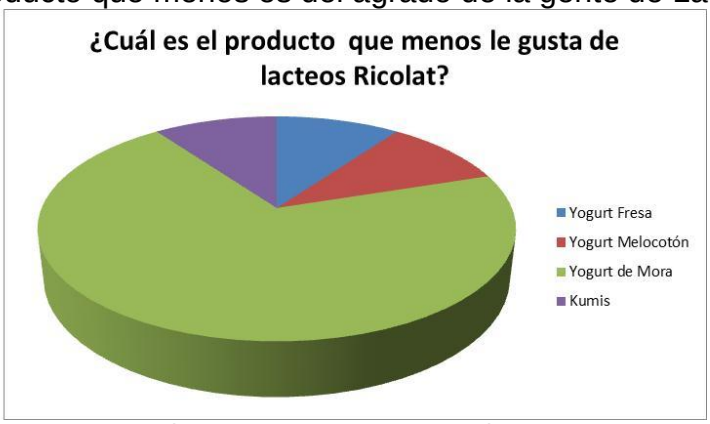
Encuestas
Se realizó unas encuestas a los clientes para conocer el nivel de satisfacción hacia la empresa.

Grafico 24 porcentaje de los productos que más les gusta a la gente de Lácteos Ricolat

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

En el Gráfico 24, se muestra que el Yogurt de fresa es el preferido entre los clientes, es decir que debe colocar mucha atención, en la cantidad de yogurt de fresa que produce debería ser mayor cantidad, y concentrar esfuerzos en este producto, además debe conocer que yogurt no gusta mucho para cambiarlo por otro sabor o crear estrategias para la venta de este.
A continuación se muestra la variable del producto que menos le gusta a la gente.

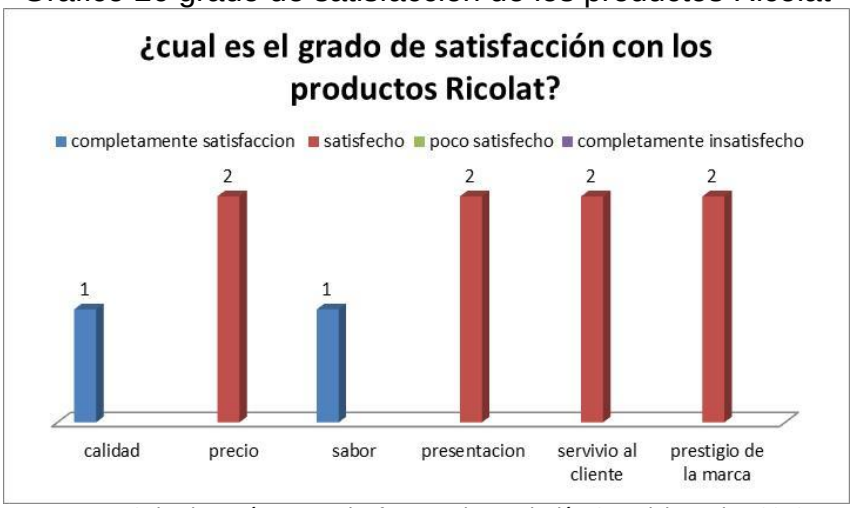
Grafico 25 producto que menos es del agrado de la gente de Lácteos Ricolat



Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

Según el Gráfico 25, el producto que menos le gusta a la gente es el de mora, por lo cual se debería realizar, una estrategia de cambio de sabor, o impulsar este sabor a través de una estrategia de dar un obsequio por cada litro de yogurt de mora.

Grafico 26 grado de satisfacción de los productos Ricolat



Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

En el gráfico 26, vemos que tiene gran aceptación estos productos, en especial de la calidad y sabor son muy importantes y están plenamente satisfechos.

Competencia

La competencia son varias queseras cercanas las cuales venden bebidas lácteas, no propiamente yogurt.

Tabla 35 análisis de la competencia

	NOMBRE DE LA COMPETENCIA		
Factores de éxito de la competencia	Quesera Doña Juana	Quesera la Rebaja	Quesera Mojica
Precio de compra de materiales	Mejor	Mejor	Mejor
Precio de venta de los productos	Igual	Igual	Igual
Calidad del producto	Peor	Igual	Peor
Atención de los clientes	Igual	Igual	Peor
Horario de atención	Mejor	Mejor	Mejor
Canal de distribución	Igual	Igual	Igual
Publicidad	Mejor	Mejor	Mejor
Presentación y ubicación del local	Mejor	Peor	Mejor
Equipo de vendedores	Peor	Peor	Peor
Descuentos	Igual	Igual	Igual
Presentación de los productos	Mejor	Mejor	Mejor
Empaque de los productos	Mejor	Mejor	Mejor

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

Con este análisis de la Tabla 35 vemos como la competencia tiene muchas variables débiles las cuales se pueden aprovechar para lograr la mejora del producto. Como puede ser la variable del precio que vemos como la competencia

vende productos sustitutos del yogurt como las bebidas lácteas a un bajo precio en comparación al yogurt, lo que hace que el empresario elaborara bebida láctea a un bajo costo y lo pudiera vender igual que la competencia, entonces de eso se trata mirar, las debilidades y fortalezas que tiene la competencia y utilizarlas para mejorar mi producto y realizar estrategias que permitan crecer más.

3.1.3.5 ÁREA LABORAL, LEGAL Y TRIBUTARIA

Cuadro 22 Fortalezas y debilidades del área laboral, legal y tributaria de Lácteos Ricolat

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Interés en tramitar los documentos para legalizar este negocio.	• No tiene instalaciones adecuadas para la obtener el permiso sanitario • No hay dinero para realizar dichos trámites. • No se tiene conocimiento de la realización de ningún trámite.

Fuente: Caicedo María Fernanda

Área legal

El empresario no cuenta con una planta para la producción de los yogures por ello no tiene instalaciones adecuadas para pedir y obtener el permiso sanitario, por lo cual no puede vender entrar en la legalidad porque producto alimenticio para entrar a la legalidad debe tener permiso sanitario.

Se recomienda al empresario, que poco a poco consiga una lugar a parte de su hogar para realizar la planta de producción y poco a poco realizar las adecuaciones necesarias y obligatorias por el decreto 3075, el que muestra los requerimientos de las instalaciones para lograr realizar las buenas prácticas de manufactura.

Área laboral

En el momento el empresario no cuenta con personal alguno para la producción, ni la comercialización de los yogures; lo que se le recomienda para un futuro, que contrate personal, tiene que seleccionar personas idóneas para las labores técnicas de la elaboración de yogurt, también que la forma de pago sea acorde a la ley y busque mecanismos de remuneración alternativas como por cantidad producida, siempre y cuando se realice contrato por escrito, para que no vaya a incurrir en una demanda por parte del empleado en un futuro. Además también debe ser justo en las remuneraciones para que el personal también se sienta motivado y sea productivo.

3.1.3.6 ÁREA DE PRODUCCIÓN

Cuadro 23 Fortalezas y debilidades del área producción de Lácteos Ricolat

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Conocimiento técnico en la elaboración de yogurt • Tiene buena manipulación de los alimentos • Buen manejo de los proveedores • Compra de materia prima de calidad y a bajos precios	• Falta de capacidad instalada refrigerador, y el choque térmico • Instalaciones no adecuadas para la producción de alimentos para comercializar. • Producción no constante, sino por pedido.

Fuente: Caicedo María Fernanda

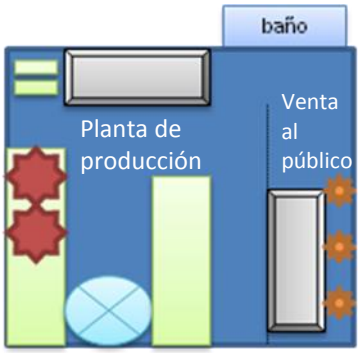
Local

Se realiza la elaboración de los yogures en la cocina de la casa, además en el proceso de producción hay dos instantes que se tiene que realizar fuera de la cocina como es el choque térmico que se realiza en el tanque del lavadero de la casa, y la refrigeración se hace en la nevera de la casa y los refrigeradores del granero del papá del empresario, lo que hace un caos el momento de la elaboración de los producto y también un riesgo que los productos se contaminen.
Se elaboró un diseño de la planta actual y de las futuras si consigue un local aparte.

Grafico 27 diseño de la planta de Lácteos Ricolat

1. Situación actual

2. Situación propuesta



Lo que muestra el grafico 27-1 el de la izquierda, es la situación actual y vemos como hay un almacenamiento en la habitación del empresario, porque este guarda el sorbato, colorantes y demás, en un cajón de su habitación, después de la

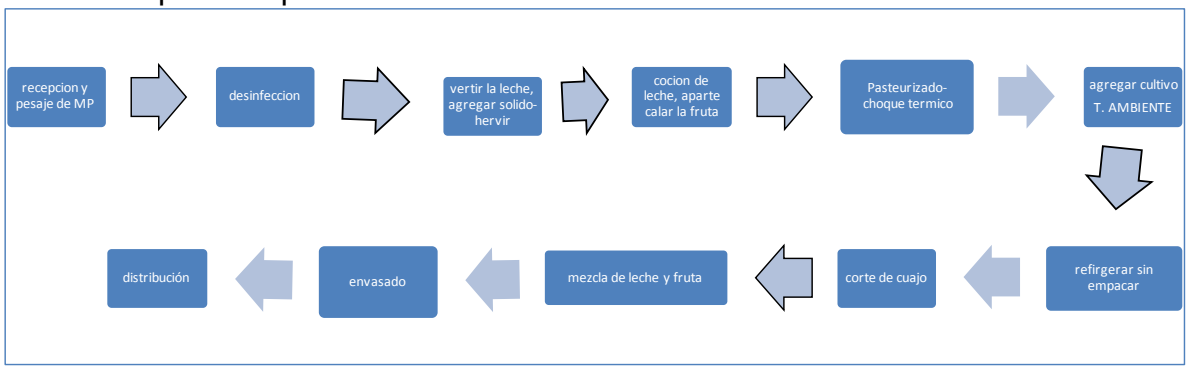
asesoría sobre esta área se le recomendó que almacenara en un tarro hermético y en la cocina, pero lo almacena en el tarro hermético pero todavía los guarda en su habitación.

En medio del proceso de producción hay una etapa llamada choque térmico, el cual consiste en introducir, la olla con la leche hirviendo y cambiar la temperatura de repente, por ello se introduce en el tanque, donde se tiene hielo seco para realizar dicho cambio de temperatura, pero por la distribución de la casa el tanque queda en el tercer piso, por lo que el empresario se ve en la necesidad de subir del segundo al tercer piso con una olla hirviendo y realizar el choque térmico, esto es muy riesgo para el empresario y para el producto que en el transporte se contamine.

Igualmente pasa con una etapa en la que se refrigera sin empacar en tarros, lo cual se refrigera en la nevera que hay en la cocina y en el refrigerador de granero del papá.
Lo que obviamente puede haber un accidente bajando las escaleras o en el refrigerador puede contaminarse el producto.

Proceso productivo

Grafico 28 proceso productivo de Lácteos Ricolat



Fuente: Caicedo María Fernanda

Aquí en el Gráfico 28 se observa, lo que se viene hablando de las dos actividades las cuales se realizan en sitios completamente distintos a la cocina y que corre el riesgo de contaminarse el producto, además la posibilidad de que ocurra un accidente, ya que el empresario le toca subir escaleras con una olla hirviendo y baja también escaleras con la olla a refrigerarla.

Materia prima

El almacenamiento de la materia prima no es mucho problema porque el empresario compra los materiales el mismo día de la elaboración de los yogures, además le llevan los materiales a domicilio, aunque es muy diferente con los productos de sorbato, clorato, los saborizantes y colorantes, al inicio de la

asesoría se almacenaban en el closet del empresario sin ninguna protección, se recomendó almacenarlos en envases plásticos y en la cocina, lo que el empresario solo almacenó en un tarro hermético pero sigue guardándolo en el closet de su habitación.
Estas compras de la materia prima salen muy económica, ya que compra a un distribuidor grande que le suministra productos al granero del padre del empresario, por lo que es a costo muy bajo, también la compra de la frutas se realizan en móviles, o en el mismo granero del papá.

Tecnología
Respecto a este tema la empresa Lácteos Ricolat debe realizar una inversión lo más pronto posible si desea aumentar la producción, ya que debe comprar una estufa industrial, un enfriador que le permita el almacenamiento de producto en proceso y producto terminado, y cambiar de instalaciones para realizar un sistema de choque más industrializado, no tan artesanal.

Personal de producción
En la actualidad no cuenta con personal para la producción, pero igualmente si quiere agrandar la producción deben contratar una o dos personas, las cuales le ayuden a realizar el dispendioso proceso de producción.
Se recomienda que sea personal capacitado, que cuente con conocimientos técnicos, que les permita realizar un buen producto, ya que en la producción de alimentos no puede haber ningún error, ya que puede traer grandes consecuencias, como una intoxicación.

Proveedores
Los proveedores son Distribuidora Colacteos, el móvil de Mojica, el granero de su padre, Mafra, entre otros; los cuales gracias al servicio a domicilio o a que su cercanía a la empresa, no incurre en gastos de transporte. Como se dijo anteriormente brindan precios muy bajos, que disminuyen mucho los costos de fabricación.

3.1.3.7 ÁREA ADMINISTRATIVA

Cuadro 24 Fortalezas y debilidades del área administrativa de Lácteos Ricolat

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• El empresario tiene gran disposición de realizar organizar el área administrativa • Tiene un control en la compra de materias primas porque gracias a un inventario realiza una lista de lo que requiere comprar y cotiza varios lugares • Tiene liderazgo y buena comunicación • Manejo total en la calidad del producto.	• No tiene conocimiento del PODC • No tiene visión, misión, ni objetivos. • No tiene manejo del espacio, del tiempo • No controla los riesgos se producción

Planeación

El empresario no ha realizado ningún tipo de planeación, además como cuenta con muchos compromisos personales, los cuales dificultan el desempeño normal de la empresa, por ello se recomienda:

- Realizar una lista de prioridades para el empresario
- Realizar un cronograma para dichas actividades en el cual va estar determinado el tiempo para la empresa.
- Realizar base de datos de sus clientes y proveedores

Tampoco se tenía una misión, visión, ni objetivos, por lo cual se elaboraron entre el empresario y la asesora.

- **Misión**: RICOLAT es una empresa productora de lácteos, y sus derivados ofreciendo a nuestros clientes productos saludables y deliciosos y de alta calidad.

- **Visión**: En el 2015, lácteos Ricolat se propone aumentar la productividad, para lograr así, ser reconocida a nivel del Distrito de Aguablanca como una de las empresas de lácteos que ofrece los productos de la más alta calidad y un excelente servicio.
  Todo esto gracias un equipo humano capaz, con sólidos principios éticos, comprometidos con la empresa y orientado al servicio de sus consumidores.

- **Objetivos generales**
  - Tener como punto de partida el consumidor
  - Fijar que el éxito se fundamenta en la calidad, servicio y competitividad.
  - Realizar innovación permanente.
  - Ofrecer productos económicos a los clientes y rentables a la empresa.

- **Objetivos específicos**
    - Innovar mínimo cada seis en la creación de nuevos productos.
    - Realizar pequeños cambios para la mejora en la planta física cada mes.
    - Tener un manejo adecuado del dinero
    - Realizar encuestas cada tres meses para saber la necesidad y gustos de los clientes.
    - Obtener por lo menos 10 proveedores que me permitan una escogencia del más económico y de buena calidad.

Organización

Falta organización en la parte de almacenamiento de materias primas, porque la realiza en el closet de la habitación.

Igualmente no hay organización en la contabilidad, por que realiza la anotación de los deudores y de las personas que compraron de contado.

Por ello se recomienda lo siguiente para que mejore la organización en toda le empresa.

- Distribuir el espacio mejor respecto al almacenamiento.
- Manejo de una agenda donde se especifique la actividad su prioridad y el tiempo el cual se le destinará, con respecto a las compras, producción, y comercialización.
- Manejo del presupuesto de compras, mejoras logísticas y de maquinaria y publicidad.

Dirección

Ya que por ahora no se tiene empleados la dirección no se nota pero se recomienda al empresario que tenga en cuenta:

- Contratar personal capacitado para la tarea de producción o ventas.
- Realizar un manual de funciones el cual le facilite delegar dichas funciones.
- Brindarle al empleado todas las garantías legales para su normal desarrollo de su trabajo.

Control

Realizar el control en la empresa y en el producto es muy necesario por ello se le recomienda

- Tener extintores, botiquín para brindar una seguridad mínima.
- Realizar un control respecto al producto realizando una ficha técnica donde especifique la cantidad de materia prima y su proceso.
- Realizar un manejo de inventarios semanalmente.

3.1.3.8 Matriz DOFA

MATRIZ DOFA DE LA EMPRESA	**FORTALEZAS** 1. Persona capacitada en la producción 2. Se preocupa por la calidad en el producto 3. Se tiene la confianza del cliente 4. Fácil adquisición de materia prima y a bajos costos 5. Conocimientos contables	**DEBILIDADES** 1. Instalaciones no adecuadas para la producción 2. Falta de recursos para la adquisición de maquinaria 3. No se realiza estrategias de mercado para captar más clientes y fomentar la imagen de la marca. 4. Capacidad instalada insuficiente si aumenta sus ventas 5. No está legalizada 6. No maneja el PODC
OPORTUNIDADES 1. El mercado es grande, hay oportunidad de incrementar los clientes. 2. Mejores tecnologías 3. Como está iniciando, se tiene la oportunidad de crecer 4. Tendencia al consumo de la comida saludable	**ESTRATEGIAS** (FO) 1. Adquirir maquinaria (F2,O2) 2. Fortalecer los cliente adquiridos(F3,O1) 3. Realizar nuevos productos(F1,O4)	**ESTRATEGIAS** (DO) 1. Mejorar las instalaciones de producción(D1,O3) 2. Incrementar los clientes(D3,O4,1) 3. Aumenta la capacidad producción (D4,O2,3)
AMENAZAS 1. Competencia posee mejores elementos de producción, y Posicionamiento 2. La rigurosidad en las leyes para fabricas de alimentos 3. Incremento de productos sustitutos como las bebidas lácteas y a menor precio.	**ESTRATEGIAS** (FA) 1. Revisar el precio del producto(F4,A3) 2. Crear la imagen de la empresa(F3,A1) 3. Realizar la contabilidad(F5,O1)	**ESTRATEGIAS** (DA) 1. Obtener el registro sanitario(D1,A2) 2. Legalizar el negocio. (D5,A2) 3. Implementar la planeación en la empresa.(D6,A1) 4. Implementar el control en manejo de inventarios (D6,1)

Fuente: Caicedo María Fernanda

3.2 PLAN DE ACCIÓN

3.2.1 PLAN DE ACCIÓN DE COMIDAS RÁPIDAS DELI-RUBY

PLAN DE ACCIÓN DE LA EMPRESA DELI-RUBY			
1. ÁREA DE COSTOS			
Objetivo: conocer realmente los costos y gastos que incurre la empresa para saber realmente las ganancias de la empresa			
ESTRATEGIAS	**ACTIVIDAD**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Conocer realmente cuales son los costos y gastos de la empresa, para identificar el punto de equilibrio y la utilidad.	Digitar los costos variables y los costos fijos, En los formatos de la Fundación Carvajal	Se utilizaron los formatos de la Fundación Carvajal	Continuar utilizando dichos formatos los cuales facilitan el proceso de obtención de todos los costos y gastos.
	Hallar los costos variables.	Se conocen los costos variables y el proceso de hallarlos.	Aplicar esta obtención en todos los productos nuevos que realice a través de tiempo.
	Identificar los costos fijos	Se identificaron los costos fijos	Tratar en lo máximo de disminuirlos y tenerlos presentes para la utilidad del negocio.
	Calcular el margen de contribución de cada producto	Se conoció el margen de contribución por cada producto.	Asignar precios de acuerdo al margen de contribución y a los gastos fijos.
	Identificar el punto de equilibrio	Se conoce el punto de equilibrio	Utilizar el punto de equilibrio para plantearse metas de ventas.
	Hallar la utilidad del negocio	Se conoce la utilidad del negocio	Utilizarla como punto de partida para mejorar cada mes.
	Manejar el sistema de cuentas	Se consignan las ventas en el Sistema de cuentas	Construir un histórico de ventas

	Realizar manejo de inventarios	Se realiza inventarios	Tener un control en el inventarios para evitar las compras inoficiosas
2. ÁREA DE CONTABILIDAD			
Objetivo: conocer realmente la situación económica y financiera de la empresa.			
ESTRATEGIAS	**ACTIVIDAD**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Obtener las variables necesarios para el manejo de la contabilidad	Registrar todos los movimientos de dinero en el sistema de cuentas	Se registraron todos los movimientos de dinero en el sistema de cuentas	Seguir utilizando el sistema de cuentas.
	Registrar los movimientos en libros físicos contables	Se registran todos los movimientos en libros físicos	Seguir realizando dichos registros en estos libros, ya que brindan seguridad en el manejo.
	Realizar los estados financieros como el Balance Inicial, el Balance Final y el PyG	Se realizó todos los estados financieros con éxito**.**	Mejorar el manejo del dinero, y aumentar las ventas para lograr pagar la deuda que hasta ahora no se ha abonado nada.
	Guardar y organizar las facturas de compras de materia prima	Se guardan dichas facturas en una carpeta	Continuar este manejo de las facturas
	Identificar las razones financieras	Se identificaron realizó las razones financieras	Disminuir las cuentas por cobrar, porque este tipo de negocios necesitan el dinero rápido y a la mano. Aumentar la caja esto se logra disminuyendo los costos y gastos y aumentando las ventas
3. ÁREA DE MERCADEO			
Objetivo: lograr una identidad y diferenciación de los demás establecimientos de comidas rápidas			

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	RECOMENDACIONES
Conocer realmente el entorno	Identificar el mercado objetivo	Se conoció las características de los clientes	Ampliar el mercado objetivo y conocerlo también
	Conocer la competencia	Se identificó las fortalezas y debilidades de la competencia Se establecieron precios más bajos que la competencia gracias al margen y a la necesidad de llamar la atención de los clientes.	Realizar estrategias para mejorar las debilidades e imitar las fortalezas. Y estar atenta a ella constantemente Innovar con productos de bajos precios como se planteo de las hamburguesas a $4000 y perros a $2000
	Obtener proveedores	Se realizó muchas cotizaciones de materia prima	Buen manejo de los proveedores a favor de los bajos costos y la buena calidad
Establecer una imagen al negocio.	Asignación de nombre para el negocio.	El negoció se bautizó Deli-Ruby	Mandar a hacer el cartel.
	Diseñar un pendón para las afueras del local.	Se creó el diseño del pendón donde se muestra los productos que no están exhibidos	
Realizar de publicidad	Diseñar una estrategia de comunicación	Se realizo un diseño de volante	Mandar a imprimir volantes y repartirlos en los sitios estratégicos que se plantearon, bares, discotecas y panaderías cerca al negocio.

		Se planteo la estrategia de una rifa para diciembre	Tenerla en cuenta que es una buena opción para llamar clientes.
		Colocar música y hacer perifoneo en su propio local anunciando ofertas y los productos	Es un gran estrategia la cual no incurre en muchos costos, y es propia para navidad
Realizar Innovación y Mejora continua de los productos	Diversificar el portafolio de productos	Adición de aborrajados de maduros	Continuar introduciendo más productos los cuales sean pedidos por lo clientes.
		Realización de ajís	
	Mejorar las alipapas	Se asesoró de un amigo técnico en el tema y mejoró la presentación y el sabor de las alitas	Seguir buscando ayuda, para mejorar continuamente los productos
	Mejorar el ají de mayonesa	Igualmente busco a una señora para que le diera la receta.	
Mejorar la exhibición	Realizar ambientación	Se coloca música moderna a bajo volumen	Mantener un buen volumen y variar dicha música
	Mejor distribución del local	Se saca el carrito de perros con el parasol y la vitrina y asientos	A mi parecer es pertinente que saque el carrito ya que esto le da presencia al negocio, además el parasol pese a que la empresaria no quería utilizarlo le permite que se tenga más visibilidad desde lejos, por ello debe continuar con esa exhibición.
4. ÁREA LEGAL, LABORAL			
Objetivo: Formalizar la empresa			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**

Legalizar la empresa	Convencer a la empresaria que es pertinente legalizar la empresa Tramitar los requisitos para legalizar el establecimiento como registro mercantil, el RUT, registro sanitario.	Se explicó el porqué es necesario que la empresa se formalice	Realizar los trámites para legalizarse.
5. ÁREA DE PRODUCCIÓN			
Objetivo: Aumentar la productividad			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Mejorar el almacenamiento	Comprar un tarro hermético y etiquetar con el nombre de cada materia prima	Se realizó el empaque de la materia prima de la nevera en bolsas plásticas, ya que no se realizaba así.	Se recomienda que acoja las recomendaciones del tarro hermético para evitar contaminación y
Mejorar la maquinaria	Concientización de que se requiere maquinaria adecuada y cotización de algunos freidores	Reconoce que requiere maquinaria acorde para freír	Se le recomienda que ahorre para la compra del freidor que le va a facilitar mucho la producción y el ahorro de gas.
Administrar adecuadamente el área de producción	Concientizar a la empresaria de realizar un control de inventarios	Se concientizó que realizara control de inventarios	Realice control de inventarios
6. ÁREA ADMINISTRATIVA			
Objetivo: planear, organizar y controlar en todas las áreas de la empresa			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**

Implementar la planeación en la empresa	Realizar la misión, visión, objetivos y estrategias de la empresa, con el empresario y mostrarle su importancia.	Se realizó la misión, visión, se plantearon objetivos y estrategias	Practicar lo que está escrito y llevar toda a la práctica que no quede en papel.
	Realizar un historial de ventas por cada producto para planear las ventas futuras	Se realizó un formato donde se consigna las cantidades de cada producto y su valor total de cada día	Diligenciar el formato para lograr la planeación de las ventas.
Crear una organización en todos los ámbitos de la empresa	Realizar un cronograma de actividades semanal para mejorar el manejo del tiempo.	Se realiza dicho cronograma para qué la empresaria organice su tiempo y lo maneje adecuadamente	Es conveniente que lo continúe llevando porque es algo muy importante y que a veces no se cree importante el buen manejo del tiempo
	Manejar el presupuesto de compras semanales.	Este se realizó gracias al sistema de cuentas por que nos muestra el historia de compras y el promedio de ellas	Es muy importante que lo siga manejando, porque sabrá realmente lo que requiere y además realizando dicho presupuesto puede sacar el dinero y guardar el sobrante en el banco como quiere la empresaria.
Realizar una buena dirección	Mejorar la comunicación y la confianza con sus familiares que son en este momento sus empleados	Se concientizó a la empresaria que deben trabajar juntos, igualmente con la sobrina y confiar el uno en el otro.	Comunicarse adecuadamente, sin gritos y confiando en el otro.

	Motivar un poco a su sobrina para que cree una pertenencia al negocio.	Incentivándola con una comisión por el total de las ventas	Realizar este incentivo por el bien de la relación empresa-sobrina y para una mayor productividad.
Generar controles en la empresa	Tener un botiquín y extintor	Se concientizó a la empresaria para adquirir dichos implementos que eso es por el bien de todos	Adquirir lo más pronto posible dichos elementos., para evitar algún incidente.
	Controlar las finanzas a través de manejo de los formatos de facilitados por la Fundación Carvajal.	Se utilizan los formatos adecuadamente	Continuar utilizándolos ya que les facilita el control del dinero y de las cuentas por cobrar.
	Manejar y controlar el inventario de materia prima	Se concientizó a la empresaria en realizar dicho control para que o se dé perdida de materia prima y compras incensarías.	Continuar realizando inventarios y el control de estos.

3.2.2 PLAN DE ACCIÓN DE GALLETERÍA DOÑA INÉS

PLAN DE ACCIÓN DE LA EMPRESA GALLETERÍA DOÑA INÉS			
1. ÁREA DE COSTOS			
Objetivo: realizar un buen manejo de los costos y gastos para poder obtener una buena utilidad			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Mejorar el manejo de costos y gastos de la empresa	Calcular los costos fijos	Se identificaron los costos fijos de los cuales	Se recomienda disminuir el costo del gas, porque es muy alto, se revisó el horno. Y se cambió al tipo gas

	Asignar el sueldo del empresario	Se asignó el sueldo de empresario	Reducir lo más posible dichos gastos
Manejar el margen de contribución, el punto de equilibrio y la utilidad, (lo cual permita realizar estrategias de mejora a las ventas).	Hallar el margen de contribución	Se halló el margen de contribución	Utilizar este margen para realizar descuentos y promociones a los clientes que lo requieran
	Calcular el punto de equilibrio	Se calculó el punto de equilibrio	Utilizar el punto de equilibrio para fijar el nivel de ventas de la galletería.
	Hallar la utilidad de la empresa	Se halló la utilidad la cual dio negativa	Lo que se plantea que ponga dicha utilidad negativa, para usarla como reto y disminuirla cada mes.
2. ÁREA DE CONTABILIDAD			
Objetivo: Conocer la situación económica real de la empresa.			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Obtener todas variables necesarias para realizar un buen manejo de la contabilidad.	Mejorar el manejo de los movimientos contables	Se mejoró totalmente el manejo de estos movimientos gracias al sistema de cuentas.	Seguir utilizando este formato.
	Guardar y organizar todas la facturas	Se organizaron y se guardaron las facturas en una carpeta.	Continuar con esta organización
	Realizar los estados financieros Balance Inicial, PyG, Balance Final	Se realizaron todos los estados financieros	Se recomienda aumentar las ventas considerablemente para así poder pagar todas las obligaciones que pesan sobre la empresa.
	Realizar las razones financieras	Se realizaron las razones financieras	Disminuir el endeudamiento Mejorar las cuentas por cobrar teniendo

			políticas de crédito Aumentar las ventas y mejorar su rentabilidad
3. ÁREA DE MERCADEO			
Objetivo: Dar a conocer la empresa y los nuevos productos			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Diversificar el portafolio de productos	Realizar estudio de costos de productos y conocer que quiere el mercado	se tiene conocimiento de la elaboración de los palitos de queso, y hay demanda de dicho producto	Realizar los costos y empezar la producción.
Incrementar los clientes	Dedicar más tiempo en las ventas y distribución por parte de encargado en ventas	Dedica un poco más, de tiempo a la distribución por que delega funciones a las nuevas empleadas	Que continúe con dicha delegación de funciones y llegue al punto que solo se dedique a la distribución y mercadeo del producto
	Realizar un barrido por barrios aledaños a los que se manejan actualmente	Está realizando barridos por barrios que no ha visitado	Continuar abarcando mas territorio de Cali, y realizar alianzas estratégicas de distribución con grandes distribuidores de estos producto
Mejorar la imagen de la empresa.	Rediseñar la etiqueta actual	Se realizó una nueva etiqueta la cual se está utilizando actualmente	Mandar a realizar las etiquetas en papel adhesivo, ya que en papel ordinario y la cinta es una buena presentación.
4. ÁREA DE LABORAL, LEGAL			
Objetivo: legalizar el funcionamiento de la empresa			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Obtener el registro sanitario	Recibir asesoría sobre las instalaciones del técnico de la Fundación Carvajal	Se recibió la asesoría la cual le brindó muchas recomendaciones para la mejora de las instalaciones	Realizar dichos cambios a las instalaciones para poder solicitar el registro sanitario.

	Conocer cuáles son todos los trámites necesarios para obtener este registro inscritos en los artículos 18,19,23 y 29 del Decreto 4725 de 2005, los que manifiestan cuales son los requerimientos técnicos que debe tener el negocio para poder obtener el registro sanitario	Se conoció todos los pasos a realizar para obtener el registro sanitario, además se entregó un archivo del decreto 3075, donde complementa las especificaciones para las plantas de producción.	Poner en práctica lo consignado en el decreto 3075 y en los artículos 18, 19,23 y 29 del Decreto 4725 de 2005, lo que es poner en práctica las bunas prácticas de manufactura, igualmente seguir las especificaciones de dichos documentos sobre lo que debe tener el producto y la planta.
	Delegar funciones	Se realiza una inducción en la que se enseña a realizar la dosificación de las galletas, y el pesaje de la materia prima	Se realiza cabalmente pero también debe ser firme para algún cambio de la producción
	Remuneración de acuerdo a la ley	Se realiza el pago diario según el salario minino legal.	Se recomienda que realice un estudio de costos el cual concluya cual es la producción que debe hacer diariamente para poder pagar los salarios, y así colocar esto como meta.
5. ÁREA DE PRODUCCIÓN			
Objetivo: lograr un mejor desempeño en la producción			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Aumentar la productividad	Realizar un estudio de la producción actual	Se realiza dicho registro en el sistema de cuentas	Realizar planeación de ventas y realizar metas de producción

	Conseguir otro operario para que se incremente la capacidad de producción	Se contrataron dos personas las cuales son técnicas	Delegar funciones, plantear meta de producción para cada persona
	Revisar la maquinaria	Hacer revisar la maquinaria de un técnico para conocer el gran consumo de gas	Atender las recomendaciones del técnico respecto al horno si es de cambiar alguna parte o de comprar otro, porque crea un gran costo, el consumo de gas de este horno.
Brindar herramientas para la adecuación de las instalaciones	Conocer y aplicar las buenas prácticas de manufacturas	Se conoció pero no se está utilizando dicho decreto	Colocar en práctica lo leído en dicho decreto
	Gestionar un técnico de la Fundación. Carvajal, el cual evalúe y asesore al empresario en los cambios que debe realizar a las instalaciones	Se realizó la gestión y se obtuvo la visita	Poner en práctica las recomendaciones brindadas por el asesor de la Fundación Carvajal, como nueva distribución, pintar instalaciones, colocar el fregadero, el regulador de aire, nuevos pisos.
6. ÁREA ADMINISTRATIVA			
Objetivo: establecer una planeación, organización, dirección y control en la empresa.			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Adecuación estructura organizacional	Definir cargos, funciones y tareas	Se definió cuales con los cargos que verdaderamente requiere la empresa para un buen funcionamiento	En cada área de la organización se debe extraer las funciones de cada cargo dárselas a conocer a cada empleado y el responsable de cada cargo y a quien deben responder

Implementar la planeación en la organización	Conocer la razón de ser de la empresa	Se concretó cual es la razón de ser de la empresa, con la realización de la misión y conociendo su importancia	Se recomienda que se apropie de esta misión, para le dé sentido a su labor en ella.
	Definir que quiere lograr la empresa en un futuro cercano.	Se definió la visión de la empresa, lo que se quiere lograr.	Tener la visión como una inspiración y como una meta global.
	Fijar objetivos a seguir para establecer el curso de la empresa.	Se fijaron objetivos y se concientizó a la empresaria la importancia de estos.	Se recomienda unir esfuerzos para alcanzarlos.
	Realizar organigrama	Se realizó el organigrama	Se recomienda actualizarlo al momento que cree nuevos cargos
Implementar la organización en la empresa	Concientizar a la empresaria de organizar la planta adecuadamente	Se concientizó a la empresaria de organizar la planta para un mejor desempeño en la producción.	Organizar la planta según el proceso productivo, sacar de la planta los elementos que no sean propios de la producción.
	Manejar formatos del sistema de cuentas	Se maneja el sistema de cuentas donde se organizó bien todas las salidas y entradas de dinero.	Continuar el manejo de la contabilidad en estos formatos.
	Concientizar a la empresaria en un mejorar el manejo del tiempo.	Se concientizó a la empresaria en manejar y organizar mejor su tiempo	Realizar un cronograma de actividades, diario y después de un tiempo semanal, respetando horarios de trabajo; que le permita un mejor manejo del

			tiempo
	Priorizar gastos y así mismo pagar	se concientizó en priorizar los gastos para que sea más oportuno y acertado el pago de estos	Realizar una lista de los gastos y priorizarlos para así saber cuales hay que pagar con mayor prontitud y cuales pueden de verdad esperar un poco.
Realizar una buena dirección de personal	Concientizar a la empresaria y su esposo mejorar la comunicación y la confianza, para que se tomen las decisiones en conjunto.	Se concientizó a la empresaria y su esposo sobre la comunicación y la confianza mutua	
Realizar control en la empresa	Concientizar a la empresaria sobre la importancia de la seguridad industrial	Se concientizó a la empresaria sobre el implemento de la seguridad industrial	Realizar la compra de elementos básicos para la seguridad industrial como botiquín, extintores, entre otros elementos.
	Realizar control de calidad del producto	Se realiza un control de calidad seleccionando muestras de lotes realizados	
	Realizar un control en inventarios	Se realiza un control a nivel de inventarios de materia prima.	Se debe también aplicar el control de inventarios en producto terminado

3.2.3 PLAN DE ACCIÓN DE LÁCTEOS RICOLAT

PLAN DE ACCIÓN DE LA EMPRESA LÁCTEOS RICOLAT			
1. ÁREA DE COSTOS			
Objetivo: determinar los costos y gastos de producción y la manera como reducirlos para lograr una mayor utilidad			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Identificar todos	Calcular los	Se calculó todos	Los costos y gastos se

los gastos y costos que incurre la empresa para mejorar las utilidades	costos variables y fijos de todos los productos que produce	los costos variables y fijos logrando así conocer cuáles y como se pueden reducir	deben evaluar y tratar de disminuirlos para que aumenten sus utilidades.
	Calcular el margen de contribución de los productos	Se calculó el margen de contribución de los cuatro productos que se manejan	
	Utilizar el margen para calcular el precio del producto	Se utilizó el margen de contribución para reducir el precio de los productos para permitir aumentar las ventas.	
	Hallar el punto de equilibrio	Se hallo el punto de equilibrio y se explicó su importancia	Utilizar el punto de equilibrio como punto de partida para aumentar las ventas.
	Asignar sueldo al empresario	Se asignó el sueldo al empresario	Mejorar el manejo de este rubro.
	Consignar todas las ventas realizadas y los costos y gastos en el sistema de cuentas	Se consigna todo en el sistema de cuentas y en un cuaderno donde se colocan las cuentas por cobrar porque son demasiadas	Seguir utilizando este sistema y consignar todas las ventas, costos y gastos.
	Obtener la utilidad	Se obtuvo la utilidad	Mejorar dicha utilidad disminuyendo costos y gastos fijos y aumentar las ventas
2. ÁREA DE CONTABILIDAD			
Objetivo: realizar un manejo adecuado del dinero de la empresa			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**

Identificar las variables necesarias para realizar un buen manejo de la contabilidad	Registrar todos los movimientos financieros	Se registra todos los movimientos financieros en el sistema de cuentas	Seguir utilizando este formato
	Registrar las cuentas por cobrar en libros físicos	Se registran las cuentas por pagar en un cuaderno esto porque son muchos clientes y no entran todos al sistema	Seguir utilizando este cuaderno complementando con el sistema de cuentas.
	Realizar los estados financieros como Balance Inicial, PyG y Balance Final	Se realizaron todos los estados de financieros	Aumentar las ventas y seguir mejorando el manejo de estos estados financieros
	Concientizar al empresario de guardar las facturas	Se concientizó al empresario de guardar las facturas	Realizar una carpeta donde sean organizadas las facturas
	Realizar las razones financieras	Se realizó las razones financieras	Seguir mejorando en su actividad y complementándolo con el buen manejo de la contabilidad.
3. ÁREA DE MERCADEO			
Objetivo: Darle a la empresa una identidad y aumentar las ventas			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Crear una identidad a la empresa	Crear una marca	Se creó la marca	
	Diseñar una etiqueta para el producto	Se diseñó una etiqueta y se le mostró la importancia de utilizarla y actualmente se utiliza etiqueta	

Posicionar el producto	Disminuir el precio del producto, para ser acorde al mercado que se maneja	Se disminuyo el precio del producto, gracias a los costos y gastos y por la necesidad del mercado.	Establecer precios de acuerdo a los costos y gastos, y teniendo presente la capacidad económica
	Realizar diseño de volantes con promoción	Se realizó el diseño del volante y se presentó una opción de estrategia de dar un obsequio por la compra del producto	Realizar dichos volantes y repartirlos en barrios aledaños a donde actualmente se vende, para ampliar el mercado.
	Realizar alianzas estratégicas para la distribución del producto	Se realizaron alianzas estratégicas con dos personas que le compran el producto y ellos lo distribuyen en zonas diferentes a las que el empresario maneja	Continuar impulsando este tipo de alianzas que le permite aumentar las ventas y captar más clientes.
	Realizar las muestras gratis	Se brinda a los clientes muestras gratis	
	Sugerir el uso del perifoneo para ofrecer los nuevos precios y las promociones	El empresario está interesado en realizar perifoneo pero no cuenta por ahora con dicho dinero	Realizar el perifoneo y puede hacerlo a las afueras del granero del papá del empresario ya que es un punto muy transitado y ahí pueden encontrar los productos.
	Realizar estrategia de	Se realizó la estrategia de	Realizar dicha estrategia la cual

	fidelización a los clientes, brindando obsequios en ocasiones especiales	fidelización de brindar a los clientes actuales un pequeño dulce navideño que fabrica el empresario en esta época decembrina, así también puede impulsar sus otros productos	puede brindar una buena relación con los clientes y también impulsar los productos que realizará durante esta época.
4. ÁREA LABORAL, LEGAL			
Objetivo: legalizar la empresa			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Legalizar la empresa	Concientizar al empresario de la importancia de legalizarse	Se creó conciencia y el empresario está muy interesado en legalizar	Que obtenga primero el registro sanitario, para poder realizar los demás tramites ya que la legalidad de CC, no serviría de nada si no tiene el registro sanitario.
Obtener el registro sanitario	Concientizar e informar sobre los tramites del registro sanitario	Se concientizó y se informó los requisitos y tramites que debe realizar el empresario para obtener dicho registro	Realizar todos los cambios y requisitos que permitan la obtención de este registro.
Legalizar la contratación de personal	Concientizar e informar como puede realizar la contratación de un futuro personal	Se le informó y concientizó que la contratación de un furo personal	Que dicha contratación la debe hacer de forma legal y de manera justa
5. ÁREA DE PRODUCCIÓN			
Objetivo: aumentar la productividad de manera efectiva			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Mejorar el manejo de la producción	Separar el negocio del hogar	El empresario todavía no tiene la capacidad económica para hacerlo	Realizar ahorros para lograr esta actividad

	Mejorar la maquinaria como estufa y refrigerador	El empresario sabe que esto es fundamental y necesario para mejorar su productividad pero en este momento no tiene recursos para hacerlo	Igualmente realizar ahorros
	Mejorar el almacenamiento	Se mejoró un poco el almacenamiento de la materia prima	Se debe mejorar el almacenamiento del producto terminado y en proceso en un refrigerador exclusivo para el negocio.
	Realizar el diagrama de procesos	Se realizó el diagrama de procesos	
	Informar y concientizar que se debe distribuir la planta de acuerdo a el proceso productivo	Se informó y concientizó que las instalaciones actuales deben ser distribuidas de acuerdo al proceso productivo	El empresario debe realizar dichos cambios pero no son posibles en la casa, lo que se le recomienda que se traslade a un local aparte.
6. ÁREA ADMINISTRATIVA			
Objetivo: implementar la planeación, organización, dirección y control en la empresa			
ESTRATEGIA	**ACTIVIDADES**	**LOGROS**	**RECOMENDACIONES**
Realizar planeación en la empresa	Realizar la misión de Lácteos Ricolat	Se realizó la misión y se informó la importancia de esta.	Apropiarse de dicha misión para qué ve el sentido de su esfuerzo en la empresa
	Realizar la visión de la empresa	Se realizó la visión y se concientizó al empresario que es su meta mayo la inspiración de su negocio	

	Fijar objetivos para establecer un direccionamiento de la empresa.	Se fijaron objetivos y se concientizó al empresario que estos son su norte al crecimiento de la empresa	Se recomienda que una los esfuerzos para lograrlos.
	Realizar el organigrama	Se realizó el organigrama	
Realizar organización	Realizar una agenda donde organice el tiempo el empresario	Se realizó dicha agenda y el empresario notó su importancia	Se recomienda que siga realizándola, para que su tiempo se muy organizado.
	Realizar una organización del dinero	Se realizó la organización del dinero gracias a los formatos de la Fundación Carvajal	Seguir utilizando dicho archivo logrando así, una mejora continua del manejo del dinero.
Realizar una buena dirección de personal	Concientizar al empresario de la importancia de brindar una motivación y buena comunicación con los empleados	Se concientizó sobre la buena dirección y el empresario está de acuerdo con, esto pero por ahora no cuenta con empleados	
Implementar controles	Concientizar al empresario de implementar la seguridad industrial	Se concientizó y el empresario está muy interesado de implementar algunos elementos de seguridad industrial como extintores y botiquín	
	Realizar control del producto con la elaboración de fichas técnicas	Se informó al cliente la importancia del control de	Se recomienda abrirse a la propuesta y a realizarla ya que además de facilitarle el

		calidad del producto realizando las fichas técnicas, con cantidades, materiales y procesos. Pero no se implementó dicho control	control, le facilita el proceso de producción
	Tener un control de inventarios de materia prima quincenalmente	Conoce la importancia y realiza dicho control de la materia prima	Seguir realizando dicho control de inventarios ya que le permite realizar compras oportunas.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES POR CADA EMPRESA

4.1.1 Conclusiones de la empresa Comidas Rápidas Deli-Ruby

- Se concretó la razón de ser de la empresa, brindando así un mayor sentido de pertenencia de la empresaria frente a su empresa y un punto de partida para el desarrollo de estrategias.
- Se creó conciencia en la empresaria, de la importancia de realizar un diagnóstico para así poder realizar estrategias que permitan el desarrollo de la empresa acorde a las características de su entorno.
- Se logró la implementación de la contabilidad en la empresa, la cual facilita el manejo del dinero y la toma de decisiones.
- Con la asesoría la empresaria notó la importancia del mercadeo en general sobre su empresa, en particular la publicidad, el conocimiento de las necesidades del cliente y el mejoramiento continuo y la variedad de los productos
- En el área de producción se pudo crear una estandarización de algunos productos en la medida de las capacidades de la empresa, igualmente en el mejoramiento de los procesos productivos.

4.1.2 Recomendaciones para la empresa Comidas Rápidas Deli-Ruby

- Se recomienda a la empresaria que canalice los esfuerzos a lograr los objetivos planteados, igualmente que se apropie de la misión y visión, para que su empresa tenga un norte con las estrategias que realice.
- Es conveniente que continúe llevando el cronograma de actividades porque requiere que el manejo del tiempo sea estricto, ya que la empresaria ha presentado problemas en este ámbito.
- Tener en cuenta el costeo de los productos futuros y fijar precios teniendo en cuenta el margen de contribución de dichos productos.
- Seguir utilizando el sistema de cuentas y seguir realizando dichos registros en estos libros, ya que brindan seguridad en el manejo del dinero.
- Seguir innovando y mejorando continuamente los productos, ya que el mercado de las comidas rápidas es muy competitivo.

4.2.1 Conclusiones de la empresa Galletería Doña Inés

- Se definió cuales con los cargos que verdaderamente requiere la empresa para un buen funcionamiento, lo que permitió que al contratar personal supieran las actividades y capacidades necesarias para realizar una buena labor y aprovechar al máximo el recurso humano.
- Se concretó cual es la razón de ser de la empresa, con la realización de la misión y dando a conocer su importancia a la empresaria y permitiendo que la empresa tenga identidad y un fin.
- Se logró que la empresaria conociera en qué consistía los costos fijos y que los detectaran en la organización, lo que permitió conocer realmente el costo del producto terminado y su margen de contribución, logrando así plantear estrategias de promoción y ventas.
- Se logró establecer el punto de equilibrio, el cual la empresaria fijo como meta principal, lo que permitió que se crearan estrategias para poder alcanzarlo.
- Se logró implementar los registros contables con el sistema de cuentas que se le facilitó a la empresaria, el cual permitió que organizara aún más su contabilidad y no pasar por alto algunas salidas de dinero, logrando así tener más control sobre el dinero.
- Se realizó el diseño de la etiqueta en trabajo conjunto, por lo que en este momento se está utilizando esta etiqueta. Lo que permitió la mejora del producto específicamente en su presentación.
- Se gestionó la asesoría de una profesora de la Fundación Carvajal, la cual brindó asesoría técnica en el mejoramiento de las instalaciones, que llevó a que la empresaria a que se concientizara que los trámites para la obtención del registro no es lo único que debe realizar, por ello dirigió su objetivo a invertir en las instalaciones, para así poder empezar a buscar el registro sanitario.

4.2.2 Recomendaciones para la empresa Galletería Doña Inés

- Realizar una lista de los gastos y priorizarlos para así saber cuáles hay que pagar con mayor prontitud y cuales pueden de verdad esperar un poco.
- Se recomienda aumentar las ventas considerablemente con nuevas estrategias, para así poder pagar todas las obligaciones que pesan sobre la empresa
- Negociar con uno de los bancos donde se tiene una de las deudas, para que le compren la cartera de los otros bancos y así disminuir un poco los intereses y disminuir las obligaciones bancarias.
- Continuar abarcando más territorio de Cali y realizar alianzas estratégicas de distribución con grandes distribuidores de estos productos.

- Realizar las etiquetas en papel adhesivo, ya que en papel ordinario y la cinta no es una buena presentación y le disminuye la credibilidad y atracción que puede sentir el cliente por el producto.
- Se recomienda que el esposo de la empresaria que es el encargado de la distribución y el mercadeo, pero por falta de personal se dedica a la producción y descuida las actividades las cuales son importantes y en las que se especializa, que se contrate personal el cual se dedique a la producción y se continúe con la delegación de funciones y llegue al punto que solo se dedique a la distribución y mercadeo del producto.

4.3.1 Conclusiones de la empresa Lácteos Ricolat

- Se concretó la razón de ser de la empresa, brindando así un mayor sentido de pertenencia y horizonte para la empresa y que el empresario viera que su empresa no es algo pasajero sino que con ella puede labrar un futuro.
- Se logró la disminución del precio de los productos, gracias a que se realizó el estudio de costos y se hayo el margen de contribución permiten dicha disminución que logró una considerable alza en las ventas por que se incursiona de lleno en el mercado.
- Se logra implementar el sistema de cuentas y la consignación de todas las transacciones en las que se incurre, permitiendo el control de dinero y la toma de decisiones.
- Se mejoró la presentación del producto realizando las etiquetas, además permitiendo que la marca se diera a conocer entre los cliente y les brindara mayor confianza sobre el producto.
- Se logró la realización de alianzas estratégicas de distribución con dos personas las cuales distribuyen en zonas distintas a las que el empresario maneja actualmente, es decir que está ampliando su mercado y aumentando las ventas.
- Un punto importante para que la empresa pueda ampliar la producción e incrementar las ventas es lograr trasladar la producción a un sitio más óptimo y fuera de la vivienda familiar, además la obtención de maquinaria es fundamental para ampliar dicha producción.

4.3.2 Recomendaciones para la empresa Lácteos Ricolat

- Se recomienda que oriente sus esfuerzos a lograr los objetivos que se trazó en la asesoría, para que logre un verdadero desarrollo de la empresa.
- Apropiarse de la misión de la empresa para que el empresario vea el sentido de sus esfuerzos.
- Seguir realizando el control de inventarios el cual le brinde un buen manejo de las compras y de la producción, conociendo de antemano que se requiere para la producción o que producto terminado se tiene para la venta.
- Utilizar el punto de equilibrio como meta o punto de partida para direccionar las estrategias de ventas, de producción y de publicidad.
- Continuar con el manejo del sistema de cuentas y de las consignaciones de las cuentas por cobrar, porque se sabe que es donde hay más debilidad y puede haber un descontrol y perdida de dinero si no se lleva bien la contabilidad.

5. CONCLUSIONES

Gracias a la ayuda de la Fundación Carvajal y la Universidad del Valle se logró culminar exitosamente la asesoría microempresarial orientada por el modelo de la Fundación Carvajal.

Se logró realizar el diagnóstico de cada una de las microempresas, gracias a la ayuda y compromiso de los microempresarios, logrando así un conocimiento previo, que permitiera tener un direccionamiento de la asesoría.

Los formatos de la Fundación Carvajal son 100% efectivos e importantes para este tipo de asesoría empresarial, ya que facilita la explicación de cada uno de los temas involucrados en cada área, igualmente permite el manejo de la información efectiva y permite realizar análisis de esa información efectiva.

La matriz DOFA es de vital importancia para cualquier tipo de empresa, logrando conocer el entorno, además de las fortalezas y debilidades que tiene la empresa y como se pueden usar para enfrentar dicho entorno, es decir que se plantean estrategias.

Las microempresas de la ciudad, no todas cuentan con la ayuda respecto, al conocimiento y a la parte económica del gobierno.
Por ello la fundación Carvajal, a favor de dichos empresarios y en busca de una igualdad social, brinda esta oportunidad de tener una asesoría, que ofreció a los empresarios un desarrollo y cambios en todos los ámbitos de la empresa; lo que para muchos son cambios insignificantes, para estos empresarios que luchan día a día por sacar su familia adelante y no desperdiciar ni un centavo, fueron cambios muy significativos que brindan un mejoramiento de su negocio y de su persona.

En este trabajo se observó, cuan importante es formar y brindar conocimientos a las personas, ya que esto permite que muchas de estas personas apliquen dichos conocimientos, desarrollando así la capacidad productiva de sus microempresas o permitiendo que nazcan nuevos empresarios, los cuales poco a poco, brindaran desarrollo a nivel regional.
Específicamente los conocimientos que adquirieron los empresarios en el CDP, permitió que dicha asesoría fuera más fructífera y de mejor calidad, porque ya tenían conocimientos sobre el manejo de algunas áreas y se encontraban muy comprometidos con la oportunidad de mejorar su negocio.

Lo que realmente se aprende en este tipo de asesorías a personas de zonas vulnerables, es la tenacidad, la lucha y el optimismo con la que los microempresarios enfrentan, mil y un retos, que se les presenta cada día, y sin tener ningún tipo de estudio, ni de dinero logran la creación de una empresa; la

cual llevan a un desarrollo que les brinda mejores condiciones de vida, eso es un gran ejemplo que pese a que no cuentan con títulos universitarios, ni grandes montos de de dinero para inversión, logran dicha proeza de montar su propia empresa.

5. RECOMENDACIONES

A la Fundación Carvajal se le recomienda que se planee una asesoría adicional del área contable, a los empresarios la cual permita una mejor visión del estado económico de la empresa.

Las microempresas deben costear cada producto antes de establecer precios, ya que si establecen mal el precio, afectan el margen de contribución y por consiguiente la utilidad del negocio.

Se deben organizar la parte contable de las empresas, registrando todos los movimientos contables, el sistema de cuentas de las 14 columnas, el cual facilita un mejor manejo y control de los gastos y ventas.

Las microempresas deben realizar el mayor esfuerzo posible, para separar su negocio de la vivienda familiar, para que se genere mayor productividad.

Todas las empresas grandes o pequeñas deben tener en cuenta las fuerzas que influyen el desarrollo de la empresa como son las fuerzas externas e internas, si se tienen presentes y se evalúan, lograran tener un punto de partida para la realización de estrategias, las cuales impulsen la empresa y creen una ventaja competitiva frente a las demás.

Algo muy importante para las empresas es establecer metas las cuales permitan direccionar los esfuerzos, recursos y personal; permitiendo que la empresa tenga un norte.

Tener muy en cuenta que el cliente es fundamental en el desarrollo de la empresa, hay que recordar que las necesidades del cliente son prioritarias a las necesidades del mismo empresario, es decir que el cliente es el punto de partida para la realización del producto que se quiera vender, se debe conocer todo sobre el cliente, para así mejorar el producto o servicio y cumplir con sus especificaciones las que permiten que el cliente esté satisfecho y compre.
Igualmente se debe tener en cuenta que el producto debe innovar constantemente, ya que las personas quieren cosas nuevas, lo que se recomienda el mejoramiento continuo de los productos e innovación de los mismos, que llamen la atención y también se cree un necesidad en los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

CHARLES T. HORNGREN, FOSTER GEORGE , DATAR SRIKANT M. *contabilidad de costos: un enfoque gerencial.* Mexico : PEARSON EDUCACION, 2007.

CHEVINATO, IDALBERTO, Introducción a la Teoría de la Administración, MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MÉXICO S.A, EDICIÓN 3, 1989

JACK FLEITMAN, Negocios Exitosos, MC GRAW HILL INTERAMERICANA EDITORES, 2000

JAMES, JIAMBALVO. *Contabilida Administrativa.* Mexico : EDITORIAL LIMUSA S.A, 2003.

KLOTLER PHILIP, CAMARA D, GRANDE I, CRUZ I. *Dirección de Marketing.* Madrid : PERSONEDUCACIÓN SA, 2000.

LOPÉZ FRANCISCO, La Empresa, explicada de forma sencilla, LIBROS DE CABECERA, 2009

ROBBINS STEPHEN, . COULTER MARY. *Administracion.* Mexico : PEARSON EDUCACION, 2005.

SERGIO, RODRIGUEZ Y HERNANDEZ. *ADMINISTRACCIÓN: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia.* Mexico : McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A, 2002.

THOMPSON ARTHUR, STRICKLAND A.J, GAMBLE JOHN. *Administración Estratégica Teoria y casos.* Mexico : MCGRAW- HILL INTERAMERICANA, 2007.

ZUANI RAFAEL ELIO, «Introducción a la Administración de Organizaciones», Segunda Edición, Editorial Maktub, 2003

Artículos

DELGADO WIESNER CECILIA, PARRA ESCOBAR ERNESTO, ARTICULO, C*aracterización de la Microempresa de punta,* Bogotá, junio de 2007

Del artículo publicado en la web: La Pequeña Empresa, obtenido el 27 de diciembre del 2007, en:http://www.promonegocios.net/empresa/pequena-empresa.html

Libro magnético
REBAZA CARPIO ILDEFONSO, Fundamentos Para El Desarrollo de Una Investigación Contable, http://books.google.com.co/books?id=7LSYSj9t3BoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Paginas web, http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2761

http://www.fundacioncarvajal.org.co.

http://consejoambiental.files.wordpress.com/2009/10/comuna-151.pdf

www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones.php?id=32096 (planes de desarrollo comunas Cali)

Planeacion.cali.gov.co/Publicaciones/Cali_en_Cifras/Caliencifras2011.pdf (Cali en Cifras 2012)

http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-empresa.html#notas

Definición de costo - Qué es, Significado y Concepto http://definicion.de/costo/#ixzz2EWSUjVtt

http://www.contabilidad.tk/concepto-de-gastos-e-ingresos-13.htm

http://zenempresarial.files.wordpress.com/2009/12/contabilidad-de-costos.pdf

http://www.genialconsultora.com.ar/consultoria/diagnosticos/diagnosticos.html

Tesis, Martínez Luis, asesoría a microempresarios de las comunas 12, 13, 15,16, 2012

ANEXOS

Anexo A Esta encuesta se realizó igual para las tres empresas

NOMBRE	DIRECCIÓN	TEL:

	Actividad	Ama de casa		Comerciante				
Mujer		Estudiante						
Hombre		Transportador						

1.	¿ con que grado de frecuencia consume usted yogurt o kumis Ricolat?							
	cada quince dias			cada dos mese				
	cada mes							
2.	¿Cuál es el grado de satisfacción general con los yogures y kumis Ricolat?							
	completamente satisfecho			insatisfecho				
	satisfecho			completamente insatisfecho				
3.	En comparación con otros yogures y kumis, los productos Ricolat son:							
	mucho mejor			mas o menos igual			mucho peor	
	algo mejor			algo peor				
4.	¿Ha recomendado usted los productos Ricolat a otras personas?							
	Si			No				
5.	¿Ha tenido algun problema con los productos Ricolat? ¿Cuál?							
	Si			No				
6.	¿Qué grado de importancia le dá usted a los siguientes aspectos a la hora de comprar Yogurt y kumis? (VER 12)							
	calidad			Sabor			Servicio al cliente	
	Precio			presentación			prestigio de la marca	
7.	¿Cual es el grado de satisfaccón de los siguientes aspectos con los productos Ricolat? (VER 13)							
	calidad			Sabor			Servicio al cliente	
	precio			presentación			prestigio de la marca	
8.	¿Cuál de los siguientes productos le gusta mas de Ricolat?							
	Yogurt de Fresa			Yogurt de Mora				
	Yogurt de Melocotón			Kumis				
9.	¿Cuál de los siguientes productos le gusta menos de Ricolat?							
	Yogurt de Fresa			Yogurt de Mora				
	Yogurt de Melocotón			Kumis				
10.								
11.								
12.								
	Muy importante	1	10%	poco importante	3	30%		
	importante	2	20%	nada importante	4	40%		
13.								
	completamente satisfecho	1	10%	insatisfecho	3	30%		
	satisfecho	2	20%	completamente insatisfecho	4	40%		

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

Anexo B Formato de ventas para la empresa Deli-Ruby

productos	10-11-12		11-11-12		18-11-12		19-11-12	
	und	$	und	$	und	$	und	$
alipapas								
Papas aborrajadas								
Empanadas								
salchichón								
aborrajados								
hamburguesas								
Perros								

Fuente: Caicedo María Fernanda

Anexo C Planeación de producción para Galletería Doña Inés

FECHA	**UNIDADES(PAQUETE) A PRODUCIR**	**MONTO A OBTENER**	**CANTIDAD DE MP NECESARIA**	**COSTOS MP**

Fuente: Caicedo María Fernanda

Anexo D Formato de pedido para Galletería Doña Inés

FECHA	**NOMBRE CLIENTE**	**TELÉFONO**	**CANTIDAD DEL PEDIDO**

Fuente: Caicedo María Fernanda

Anexo E Tablas de materiales que utiliza Deli-Ruby para la producción

Material	Presentación del material en volumen	Valor de compra según presentación
sal	libra	$ 500
pan hamburguesa	unidades	$ 2.600
cebolla cabezona	libra	$ 783
ripio de papa	libra	$ 3.200
lechuga	libra	$ 790
tomate verde	libra	$ 480
queso doble crema	libra	$ 4.000
salsa mostaza	kilo	$ 1.100
salsa tomate	kilo	$ 2.200
mayonesa	4 kilos	$ 11.500
salsa rosada	½ libra	$ 508
salsa tártara	½ libra	$ 598
salsa de ajo	½ libra	$ 870
carne molida	libra	$ 3.800
jamón	libra	$ 2.700
tocineta	libra	$ 5.000
ajo	libra	$ 3.800
vinagre	galón	$ 3.500
perejil	gramos	$ 500
salchicha	unidades	$ 2.500
pan perro	unidades	$ 2.700
alitas	unidades	$ 1.200
areparina	libra	$ 2.000
papa capira	libra	$ 400
empanadas	unidades	$ 2.400
harina	libra	$ 900
color	gramos	$ 800
manguera	libra	$ 1.785
papa amarilla	libra	$ 800

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal

Anexo F Tabla de otros costos variables de Deli- Ruby

Otro costo variable	Presentación del otro costo variable en volumen	Valor de compra según presentación
papel aluminio	40 metros	$ 7.000
bolsa	unidades	$ 1.600
porta perros	unidades	$ 3.800
servilletas	paquete	$ 1.200

Fuente: Caicedo María Fernanda – formatos Fundación Carvajal

Anexo G Ejemplo del cuadro de costeo de los productos de Deli-Ruby

		CODIGO	4		
NOMBRE DEL PRODUCTO	hamburguesa		CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	$ 5.500	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		11	
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
sal	gramos	$ 1,0	4	$ 4	0,2%
pan hamburguesa	und	$ 325,0	1	$ 325	14,0%
cebolla cabezona	gramos	$ 1,6	80	$ 125	5,4%
ripio de papa	gramos	$ 6,4	20	$ 128	5,5%
lechuga	gramos	$ 1,6	15	$ 24	1,0%
tomate verde	gramos	$ 1,0	30	$ 29	1,2%
queso doble crema	gramos	$ 8,9	46	$ 409	17,6%
salsa moztaza	gramos	$ 1,1	15	$ 17	0,7%
salsa tomate	gramos	$ 2,2	15	$ 33	1,4%
salsa tartara	gramos	$ 3,0	15	$ 45	1,9%
salsa de ajo	gramos	$ 4,4	15	$ 65	2,8%
salsa rosada	gramos	$ 2,5	15	$ 38	1,6%
carne molida	gramos	$ 7,6	100	$ 760	32,7%
jamon	gramos	$ 6,0	23	$ 138	5,9%
tocineta	gramos	$ 10,0	10	$ 100	4,3%
ajo	gramos	$ 7,6	1	$ 8	0,3%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				$ 2.247	96,8%
OTROS COSTOS VARIABLES					
papel aluminio	cm	$ 1,8	30	$ 53	2,3%
bolsa	und	$ 16,0	1	$ 16	0,7%
servilletas	und	$ 6,0	1	$ 6	0,3%
TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)				$ 75	3,2%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				$ 2.321	100,0%

Margen contribución	$ 3.179	58%		AGUA	
Costo Variable	$ 2.321	42%	405,0	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración	25	Costo hora	405,0	PESO PRODUCTO	

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

Anexo H Materiales los cuales son usados para la fabricación de galletas que maneja Galletería Doña Inés

Material	Presentación del material en volumen	Valor de compra según presentación
Harina	50 kilo	$ 76.000
Margarina	15 kilo	$ 65.000
Azúcar	50 kilo	$ 80.000
Esencia	550 mililitro	$ 7.000
Huevo	30 unidades	$ 6.500
Polvo de hornear	500 gramo	$ 4.000
glaseado o grajeas	1000 gramo	$ 3.000
Sal	500 gramos	$ 500

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

Anexo I Tabla de otros costos variables de Galletería Doña Inés

Otro costo variable	Presentación del otro costo variable en volumen	Valor de compra según presentación
Caja	50 Unidades	$ 30.000
Etiqueta	15 unidades	$ 500

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, septiembre 2012

Anexo J Ejemplo del cuadro de costeo de las galletas de Galletería Doña Inés

		CODIGO	1		
NOMBRE DEL PRODUCTO	GALLETAS		CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	$ 4.000	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		900	
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
Harina	kilo	$ 1.520,0	0,333	$ 506	23%
margarina	kilo	$ 4.333,3	0,125	$ 542	24%
Azucar	kilo	$ 1.600,0	0,133	$ 213	10%
escencia	militro	$ 12,7	1,25	$ 16	1%
Huevo	und	$ 216,7	1	$ 217	10%
Polvo de hornear	gramo	$ 8,0	3,333	$ 27	1%
glaeado o grajeas	gramo	$ 3,0	23,807	$ 71	3%
Sal	gramos	$ 1,0	2,5	$ 3	0%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				$ 1.594	72%
OTROS COSTOS VARIABLES					
caja	und	$ 600,0	1	$ 600	27%
etiqueta	und	$ 33,3	1	$ 33	1%
TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)				$ 633	28%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				$ 2.227	100%

Margen contribución	$ 1.773	44%		AGUA	
Costo Variable	$ 2.227	56%	32,5	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración	30,18	Costo hora	32,5	PESO PRODUCTO	

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

Anexo K Tabla de la materia prima la cual maneja Lácteos Ricolat en la elaboración de Yogurt y Kumis

Material	Presentación del material en volumen	Valor de compra según presentación
leche pasteurizada	litro	$ 1.615
azúcar	libra	$ 800
cultivo para yogurt	sobre	$ 7.400
saborizante	frasco por 130 ml	$ 2.500
colorante	sobre por 25 gramos	$ 1.350
benzoato de sodio	sobre por 100 gramos	$ 1.045
sorbato de potasio	sobre por 100 gramos	$ 1.663
fresa	libra	$ 1.600
melocotón (melón)	libra	$ 700
mora	libra	$ 1.200
cultivo para kumis	sobre	$ 6.500
gelatina sin sabor	libra	$ 5.000

Fuente: Caicedo María Fernanda

Anexo L Tabla de los otros costos variables que incurre Lácteos Ricolat

Otro costo variable	Presentación del otro costo variable en volumen	Valor de compra según presentación
etiquetas	50 unidades	$ 13.000
envases de litro	40 unidades	$ 20.640

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

Anexo M Ejemplo del cuadro de costeo de los productos de Lácteos Ricolat

		CODIGO	1		
NOMBRE DEL PRODUCTO	yogurt fresa		CANTIDAD COSTEADA	40	
PRECIO DE VENTA	$ 6.000	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		40	
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
leche pasteurizada	ml	$ 1,6	40000	$ 64.600	55%
azucar	Gramo	$ 1,6	4120	$ 6.592	6%
cultivo para yogurt	unidad	$ 7.400,0	1	$ 7.400	6%
saborizante	ml	$ 19,2	8	$ 154	0%
colorante	gramo	$ 54,0	4	$ 216	0%
benzoato de sodio	gramo	$ 10,5	4	$ 42	0%
sorbato de potasio	gramo	$ 16,6	4	$ 67	0%
fresa	gramo	$ 3,2	2060	$ 6.592	6%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				$ 85.662	73%
OTROS COSTOS VARIABLES					
etiquetas	und	$ 260,0	40	$ 10.400	9%
envases de litro	unidad	$ 516,0	40	$ 20.640	18%
TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)				$ 31.040	27%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				$ 116.702	100%

Margen contribución	$ 3.082	51%		AGUA	
Costo Variable	$ 2.918	49%	46201,0	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración		Costo hora	1155,0	PESO PRODUCTO	

Fuente: Caicedo María Fernanda- formato de Fundación Carvajal, octubre 2012

ANEXO N Fotos del negocio de Deli-Ruby

ANEXO O Foto de algunos de los productos de Deli-Ruby

ANEXO P Fotos de la planta de Galletería Doña Inés

ANEXO Q Foto del producto Galletería Doña Inés

ANEXO R Fotos del proceso de producción de Lácteos Ricolat