

**ASESORIA EMPRESARIAL A TRES MICROEMPRESAS DE LA COMUNA 15  
DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI, BAJO EL MODELO DE  
FORTALECIMIENTO Y EMPRENDIMIENTO CREADO POR LA FUNDACION  
CARVAJAL BAJO EL CONVENIO CON LA UNIVERSIDAD DEL VALLE**

**BONNY RUBYS LARA OSPINO**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION  
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURIA PÚBLICA  
SANTIAGO DE CALI  
2014**

**ASESORIA EMPRESARIAL A TRES MICROEMPRESAS DE LA COMUNA 15  
DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI, BAJO EL MODELO DE  
FORTALECIMIENTO Y EMPRENDIMIENTO CREADO POR LA FUNDACION  
CARVAJAL BAJO EL CONVENIO CON LA UNIVERSIDAD DEL VALLE**

**BONNY RUBYS LARA OSPINO**

**Trabajo de grado para optar al título de:  
Contador Público**

**Tutora:  
Sandra Esmeralda España Bastidas  
Administradora de Empresas  
Especialista en Marketing Estratégico**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION  
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURIA PÚBLICA  
SANTIAGO DE CALI  
2014**

**NOTA DE ACEPTACION:**

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

## DEDICATORIA

*A Dios, por haberme permitido llegar a este punto y darme la fortaleza para cumplir una de mis más importantes metas.*

*A mi madre Jazmith Ospino por su apoyo infinito, por sus consejos, por su gran amor y apoyo incondicional durante mi camino.*

*A mi padre Héctor Lara, por haberme infundido el valor para salir adelante y por su gran amor.*

*A mis hermanos Arbey y Karol por acompañarme siempre en cada momento de mi vida y por su amor incondicional.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*A mi alma mater Universidad del Valle, por formarme como un competente profesional de la Contaduría Pública.*

*A la Fundación Carvajal, por abrirme sus puertas y poder compartir durante este periodo experiencias que me han ayudado a crecer personal y profesionalmente.*

*A la profesora Sandra España, por su gran apoyo, orientación y paciencia durante este proceso.*

*A la tutora de la Fundación Carvajal, Carolina Manzano, por su orientación y motivación durante este proceso.*

*A los empresarios Carlos Gómez, Edilse Arana y Olga Rodríguez, por brindarme la oportunidad de vivir una experiencia única e inolvidable, por enseñarme luchar día a día por nuestros sueños.*

## TABLA DE CONTENIDO

### INTRODUCCION

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| 1. PLANTEAMIENTO PROBLEMA DE INVESTIGACION.....   | 16 |
| 1.1 ANTECEDENTES .....                            | 16 |
| 1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....                 | 18 |
| 1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA.....                 | 20 |
| 1.4 OBJETIVOS .....                               | 20 |
| 1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....                       | 20 |
| 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....                 | 20 |
| 1.5 JUSTIFICACION .....                           | 21 |
| 1.6 DISEÑO METODOLOGICO .....                     | 22 |
| 1.6.1 TIPO DE ESTUDIO.....                        | 22 |
| 1.6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....               | 22 |
| 1.6.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....   | 22 |
| 1.6.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....         | 23 |
| 2. MARCO REFERENCIAL.....                         | 24 |
| 2.1. MARCO TEORICO .....                          | 24 |
| 2.1.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....                | 24 |
| 2.1.2. MATRIZ DOFA.....                           | 25 |
| 2.1.3. MODELO DE ASESORIA FUNDACIÓN CARVAJAL..... | 25 |
| 2.1.4. ADMINISTRACIÓN .....                       | 27 |
| 2.1.5. PROCESO ADMINISTRATIVO.....                | 29 |
| 2.1.6. MICROEMPRESA.....                          | 30 |
| 2.1.7. PRODUCCIÓN .....                           | 31 |
| 2.1.8. MERCADOTECNIA.....                         | 32 |
| 2.1.9. COSTOS.....                                | 33 |
| 2.1.10. CONTABILIDAD FINANCIERA.....              | 34 |
| 2.2. MARCO CONCEPTUAL .....                       | 36 |
| 2.3. MARCO CONTEXTUAL.....                        | 38 |
| 2.3.1. FUNDACIÓN CARVAJAL .....                   | 38 |

|        |                                                                              |     |
|--------|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.3.2. | DESCRIPCION DE LA COMUNA 15.....                                             | 39  |
| 2.3.3. | ASPECTOS SOCIALES.....                                                       | 39  |
| 2.3.4. | ASPECTOS CULTURALES .....                                                    | 40  |
| 2.3.5. | ASPECTOS ECONÓMICOS .....                                                    | 41  |
| 2.3.6. | ASPECTOS POLÍTICOS .....                                                     | 41  |
| 3.     | RESULTADOS .....                                                             | 42  |
| 3.1.   | ANALISIS Y DESCRIPCION DE LA SITUACION ACTUAL.....                           | 42  |
| 3.1.1. | DIAGNOSTICO MICROEMPRESA KALICHE PIQUETADERO .....                           | 42  |
| 3.1.2. | DIAGNOSTICO MICROEMPRESA MELISSA ACCESORIOS.....                             | 77  |
| 3.1.3. | DIAGNOSTICO MICROEMPRESA CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE<br>GARCIA .....       | 109 |
| 4.     | PLANES DE ACCION Y MEJORAMIENTO .....                                        | 148 |
| 4.1    | PLANES DE ACCION Y MEJORAMIENTO MELISSA ACCESORIOS.....                      | 148 |
| 4.2.   | PLANES DE ACCION Y MEJORAMIENTO KALICHE PIQUETEADERO.....                    | 154 |
| 4.3    | PLANES DE ACCION Y MEJORAMIENTO CENTRO DE MANUALIDADES<br>EDILSE GARCIA..... | 159 |
| 5.     | CONCLUSIONES .....                                                           | 165 |
| 6.     | RECOMENDACIONES.....                                                         | 167 |
|        | BIBLIOGRAFIA.....                                                            | 168 |
|        | ANEXOS.....                                                                  | 170 |

## LISTA DE TABLAS

|                                                                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1. P y G Estudio de Costos Microempresa "Kaliche Piqueteadero" .....                                            | 44  |
| Tabla 2. Costos Fijos y Gastos de Administración Microempresa "Kaliche Piqueteadero" .....                            | 45  |
| Tabla 3. Sueldo del empresario Microempresa "Kaliche Piqueteadero" .....                                              | 46  |
| Tabla 4. Punto de Equilibrio Mensual, Semanal y Diario Microempresa "Kaliche Piqueteadero" .....                      | 46  |
| Tabla 5. Razones Financieras Balance Inicial y Final Microempresa "Kaliche Piqueteadero" .....                        | 53  |
| Tabla 6. Formula Mezcla del Aborrajado Microempresa "Kaliche Piqueteadero" .....                                      | 73  |
| Tabla 7. P y G Estudio de Costos Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                              | 78  |
| Tabla 8. Costos Fijos y Gastos de Administración Microempresa "Melissa Accesorios" ..                                 | 79  |
| Tabla 9. Sueldo del Empresario Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                                | 79  |
| Tabla 10. Punto de Equilibrio Mensual, Semanal y Diario Microempresa "Melissa Accesorios" .....                       | 80  |
| Tabla 11. Razones Financieras Balance Inicial y Final Microempresa "Melissa Accesorios" .....                         | 86  |
| Tabla 12. P y G Estudio de Costos Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                           | 111 |
| Tabla 13. Costos Fijos y Gastos de Administración Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....           | 112 |
| Tabla 14. Costos Fijos y Gastos de Administración Detallado Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" ..... | 113 |
| Tabla 15. Punto de Equilibrio Mensual, Semanal y Diario Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....     | 113 |
| Tabla 16. Razones Financieras Balance Inicial y Final Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....       | 121 |



## LISTA DE CUADROS

|                                                                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Cuadro 1. Datos generales microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                                          | 42  |
| Cuadro 2. Debilidades y Fortalezas Área de Costos Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                  | 43  |
| Cuadro 3. Debilidades y Fortalezas Área de Contable y Financiera Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....   | 48  |
| Cuadro 4. Razones Financieras Balance Inicial Microempresa "K'liche Piqueteadero" ...                        | 50  |
| Cuadro 5. Debilidades y Fortalezas Área de Mercadeo Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                | 56  |
| Cuadro 6. Comparativo Competencia Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                                  | 59  |
| Cuadro 7. Debilidades y Fortalezas Área de Legal, Laboral y Tributaria "K'liche Piqueteadero" .....          | 64  |
| Cuadro 8. Debilidades y Fortalezas Área Administración Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....             | 64  |
| Cuadro 9. Misión Actual y Misión Nueva microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                             | 65  |
| Cuadro 10. Visión Actual y Visión Nueva microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                            | 66  |
| Cuadro 11. Actividades por Área Planeación Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                         | 66  |
| Cuadro 12. Actividades por Área Organización Microempresa "K'liche Piqueteadero" ...                         | 68  |
| Cuadro 13. Actividades por Área Control Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                            | 69  |
| Cuadro 14. Debilidades y Fortalezas Área Producción Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                | 70  |
| Cuadro 15. Condiciones Ambientales de la Planta Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                    | 71  |
| Cuadro 16. Análisis del entorno Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                                    | 75  |
| Cuadro 17. Datos Generales Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                           | 77  |
| Cuadro 18. Debilidades y Fortalezas Área de Costos Microempresa "Melissa Accesorios" .....                   | 78  |
| Cuadro 19. Debilidades y Fortalezas Área Contable y Financiera Microempresa "Melissa Accesorios" .....       | 82  |
| Cuadro 20. Razones Financieras Balance Inicial y Final Microempresa "Melissa Accesorios" .....               | 83  |
| Cuadro 21. Debilidades y Fortalezas Área de Mercadeo Microempresa "Melissa Accesorios" .....                 | 88  |
| Cuadro 22. Análisis de la Competencia de la Microempresa "Melissa Accesorios" .....                          | 93  |
| Cuadro 23. Debilidades y Fortalezas Área Legal, Laboral y Tributaria Microempresa "Melissa Accesorios" ..... | 99  |
| Cuadro 24. Debilidades y Fortalezas Área Administración Microempresa "Melissa Accesorios" .....              | 99  |
| Cuadro 25. Actividades por Área Planeación Microempresa "Melissa Accesorios" .....                           | 100 |
| Cuadro 26. Actividades por Área Organización Microempresa "Melissa Accesorios" ....                          | 101 |
| Cuadro 27. Actividades por Área Control Microempresa "Melissa Accesorios" .....                              | 102 |

|                                                                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Cuadro 28. Debilidades y Fortalezas Área de Producción Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                 | 103 |
| Cuadro 29. Condiciones Ambientales de la Planta Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                        | 104 |
| Cuadro 30. Análisis del Entorno Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                                        | 107 |
| Cuadro 31. Datos Generales Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                                           | 109 |
| Cuadro 32. Debilidades y Fortalezas Área de Costos Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                   | 110 |
| Cuadro 33. Debilidades y Fortalezas Área de Contabilidad y Finanzas Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....  | 116 |
| Cuadro 34. Razones Financieras Balance Inicial Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                       | 118 |
| Cuadro 35. Debilidades y Fortalezas Área de Mercadeo Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                 | 123 |
| Cuadro 36. Debilidades y Fortalezas Área Legal, Laboral y Tributaria Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" ..... | 135 |
| Cuadro 37. Debilidades y Fortalezas Área Administrativa Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....              | 135 |
| Cuadro 38. Actividades por Área Planeación Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                           | 137 |
| Cuadro 39. Actividades por Área Organización Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                         | 139 |
| Cuadro 40. Actividades por Área Control Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                              | 140 |
| Cuadro 41. Condiciones Ambientales de la Planta Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                      | 142 |
| Cuadro 42. Análisis del Entorno Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                                      | 145 |

## LISTA DE GRAFICOS

|                                                                                                                   |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Grafico 1. Porcentaje Costos Variables Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                                  | 45  |
| Grafico 2. Márgenes de Contribucion Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                                     | 47  |
| Grafico 3. Plaza Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                                                        | 58  |
| Grafico 4. Atención al cliente "K'liche Piqueteadero" .....                                                       | 61  |
| Grafico 5. Presentación del local y exhibición de productos 'K'liche Piqueteadero" .....                          | 61  |
| Grafico 6. Criterio de los clientes para comprar productos de fritura .....                                       | 62  |
| Grafico 7. Preferencia entre los productos ofrecido en "K'liche Piqueteadero" .....                               | 62  |
| Grafico 8. Productos que le gustaría encontrar al cliente en "K'liche Piqueteadero" .....                         | 63  |
| Grafico 9. Organigrama Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                                                  | 68  |
| Grafico 10. Porcentaje Costo Variable Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                     | 79  |
| Grafico 11. Margen de Contribucion Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                        | 80  |
| gGrafico 12. Margen de Contribucion Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                       | 91  |
| Grafico 13. Frecuencia de compra bisutería .....                                                                  | 94  |
| Grafico 14. Productos de preferencia en los clientes .....                                                        | 95  |
| Grafico 15. Motivación de compra .....                                                                            | 96  |
| Grafico 16. Criterio de los clientes para comprar productos de bisutería .....                                    | 96  |
| Grafico 17. Lugar de preferencia para adquirir productos de bisutería .....                                       | 97  |
| Grafico 18. Porcentaje Costos Variables Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                 | 112 |
| Grafico 19. Porcentaje Márgenes de Contribucion Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....         | 114 |
| Grafico 20. Plaza Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                                       | 125 |
| Grafico 21. Calificación cursos del Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                     | 130 |
| Grafico 22. Calificación obras elaboradas en los cursos Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" ..... | 130 |
| Grafico 23. Razón de preferencia de los cursos de la Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....    | 131 |
| Grafico 24. Motivación para tomar los cursos de la Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....      | 132 |
| Grafico 25. Precio máximo a pagar por un curso y su respectivo kit .....                                          | 132 |
| Grafico 26. Materiales de preferencia para trabajar en los cursos. ....                                           | 133 |
| Grafico 27. Artículos decorativos de preferencia.....                                                             | 133 |
| Grafico 28. Criterios de compra de artículos decorativos .....                                                    | 134 |
| Grafico 29. Organigrama de la Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                           | 138 |

## LISTA DE ILUSTRACIONES

|                                                                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Ilustración 1. Formato Matriz DOFA.....                                                                                 | 25  |
| Ilustración 2. Proceso de asesoría a microempresarios .....                                                             | 26  |
| Ilustración 3. Enfoque microscópico y mecanicista de la administración científica .....                                 | 28  |
| Ilustración 4. Locaciones Microempresa "K'liche Piqueteadero"Fuente: Elaboración propia                                 |     |
| Ilustración 5. Antes y Después Fachada Local "K'liche Piqueteadero" .....                                               | 55  |
| Ilustración 6. Bebidas, refrescos, confites y snack's "K'liche Piqueteadero" .....                                      | 57  |
| Ilustración 7. Vitrina de comidas "K'liche Piqueteadero" .....                                                          | 57  |
| Ilustración 8. Marcas Proveedores "K'liche Piqueteadero" .....                                                          | 58  |
| Ilustración 9. Boceto inicial marca "K'liche Piqueteadero" .....                                                        | 59  |
| Ilustración 10. Competidores de la Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                                            | 60  |
| Ilustración 11. Plano Local Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                                                   | 71  |
| Ilustración 12. Plano Area de Produccion Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                                      | 72  |
| Ilustración 13. Proceso Productivo General Microempresa "K'liche Piqueteadero" .....                                    | 73  |
| Ilustración 14. Ilustracion 13. Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                                 | 77  |
| Ilustración 15. Aretes Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                                          | 89  |
| Ilustración 16. Pulseras Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                                        | 89  |
| Ilustración 17. Collares Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                                        | 90  |
| Ilustración 18. Proveedores Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                                     | 90  |
| Ilustración 19. Etiqueta y Bolsas de Regalo Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                     | 91  |
| Ilustración 20. Stiker Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                                          | 92  |
| Ilustración 21. Propuesta de mejoramiento logo y eslogan Microempresa "Melissa<br>Accesorios" .....                     | 92  |
| Ilustración 22. Propuesta de mejoramiento tarjeta de presentacion Microempresa "Melissa<br>Accesorios" .....            | 92  |
| Ilustración 23. Competidor Local vitrinas rojas de 'la Microempresa "Melissa Accesorios"<br>.....                       | 93  |
| Ilustración 24. Competidor Boutique de 'la Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                      | 93  |
| Ilustración 25. Competidor Kenyi's Accesorios de 'la Microempresa "Melissa Accesorios"<br>.....                         | 94  |
| Ilustración 26. Plano Vivienda Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                                  | 103 |
| Ilustración 27. Comedor y lugar de trabajo Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                      | 104 |
| Ilustración 28. Proceso Productivo General Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                      | 105 |
| Ilustración 29. Herramientas Microempresa "Melissa Accesorios" .....                                                    | 106 |
| Ilustración 30. Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                                               | 109 |
| Ilustración 31. Punto de Equilibrio con abono a deudas "Centro de Manualidades Edilse<br>Garcia" .....                  | 114 |
| Ilustración 32. Artículos decorativos y venta de acrílicos Microempresa "Centro de<br>Manualidades Edilse Garcia" ..... | 124 |
| Ilustración 33. Curso de pintura Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"<br>.....                           | 125 |

|                                                                                                   |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Ilustración 34. Catalogo kit's escolares pág. 1 y 8.....                                          | 126 |
| Ilustración 35. Catalogo kit's escolares pág. 2 y 3.....                                          | 126 |
| Ilustración 36. Catalogo kit's escolares pág. 4 y 5.....                                          | 127 |
| Ilustración 37. Catalogo kit's escolares pág. 6 y 7.....                                          | 127 |
| Ilustración 38. Flyer infantil para actividad Primer Domingo del mes.....                         | 128 |
| Ilustración 39. Flyer para Exposición Artística.....                                              | 129 |
| Ilustración 40. Proveedores principales Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" ..... | 129 |
| Ilustración 41. Plano Local Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" ....              | 142 |
| Ilustración 42. Área de Producción Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....      | 143 |
| Ilustración 43. Proceso General Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....         | 144 |

## LISTA DE ANEXOS

|                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Anexo A. Promedio de ventas año "Kaliche Piqueteadero" .....                                     | 170 |
| Anexo B. Margen de contribucion ponderado "Kaliche Piqueteadero" .....                           | 170 |
| Anexo C. Margen de Contribucion Industria "Kaliche Piqueteadero" .....                           | 171 |
| Anexo D. Margen de Contribucion Comercio 2 "Kaliche Piqueteadero" .....                          | 171 |
| Anexo E. Margen de Contribucion Comercio Bebidas y Refrescos "Kaliche Piqueteadero" .....        | 172 |
| Anexo F. Inventario de Activos Fijos "Kaliche Piqueteadero" .....                                | 173 |
| Anexo G. Formato registro de ventas comidas "Kaliche Piqueteadero" .....                         | 174 |
| Anexo H. Formato encuesta "Kaliche Piqueteadero" .....                                           | 175 |
| Anexo I. Promedio de ventas año "Melissa Accesorios" .....                                       | 176 |
| Anexo J. Margen de contribucion por producto "Melissa Accesorios" .....                          | 177 |
| Anexo K. Formato Encuesta "Melissa Accesorios" .....                                             | 178 |
| Anexo L. Promedio de ventas año "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                     | 180 |
| Anexo M. Margen de Contribucion Ponderado "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....           | 180 |
| Anexo N. Margen de Contribucion Industria "Centro de Manualidades Edilse Garcia" ..              | 181 |
| Anexo O. Margen de Contribucion comercio "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .                | 181 |
| Anexo P. Formato Costeo Unitario de Kit's Escolares "Centro de Manualidades Edilse Garcia" ..... | 182 |
| Anexo Q. Inventario de Activos Fijos "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                | 183 |
| Anexo R. Formato de Encuesta "Centro de Manualidades Edilse Garcia" .....                        | 184 |

## INTRODUCCION

El presente trabajo comprende la descripción de tres (3) asesorías integrales, que se realizaron a tres (3) microempresarios pertenecientes a la comuna 15, en los barrios Morichal de Comfandi y el Vallado, ubicados en la ciudad de Cali, con las cuales se aportaron en gran medida al fortalecimiento de sus unidades de negocio, en pro del bienestar de los propietarios y la comunidad en la cual se encuentran inmersos.

La anterior incitativa tiene sus orígenes en la Fundación Carvajal, la cual ha ido perfeccionado su modelo de asesoría integral para microempresarios, y gracias al convenio con la Universidad del Valle se cuenta con la colaboración de docentes y estudiantes, encaminados hacia la integración y unión de esfuerzos, acervos de conocimiento y diferentes disciplinas; que dentro de un todo se han logrado grandes aportes.

Ahora bien, el objetivo del presente trabajo consiste en aplicar el modelo de asesoría empresarial de la Fundación Carvajal, en convenio con la Universidad del Valle, que pretende influenciar la administración y gerencia de las microempresas: Melissa Accesorios, Kaliche Piqueteadero y Centro de Manualidades Edilse García, de manera que se consigan cambios significativos; logrando con la suma de esfuerzos un impacto positivo tanto en estas familias, como en su comunidad.

Entonces, para tal fin se realizó un diagnostico por cada área funcional, donde se vislumbraron debilidades y fortalezas, a la vez que se realizó un análisis del entorno para hallar amenazas y oportunidades, con lo cual se logró realizar una síntesis integradora de los elementos mencionados, que permitió la formulación de estrategias y planes de acción.

Todo lo anterior enriquece y retroalimenta los conocimientos académicos e investigación, con la experiencia empírica de los estudiantes en el campo contable, administrativo, producción, etc. Además que despierta el sentido social de los estudiantes y demás involucrados en el proceso.

## 1. PLANTEAMIENTO PROBLEMA DE INVESTIGACION

### 1.1 ANTECEDENTES

La Fundación Carvajal viene trabajando desde 1961, en varios procesos de intervención a los sectores más vulnerables de la ciudad de Cali, la zona rural del Valle de Cauca y ahora Buenaventura. Lo anterior se ha basado en 4 programas que son Vivienda y Medio Ambiente, Educación y Cultura, Generación de Ingresos y por último un componente transversal Desarrollo Social y Comunitario.

Ahora, dentro de la línea de Generación de Ingresos se manejan 5 estrategias que son Emprendimiento: creación y fortalecimiento de unidades productivas, Fortalecimiento empresarial, Formación laboral y empleabilidad, Inclusión en el mercado productivo/laboral (Negocios Inclusivos) y Fortalecimiento agroindustrial. Con lo anterior la fundación ha ido trabajando de la mano con los microempresarios de diferentes zonas de la ciudad, Distrito de Aguablanca, Zona de Ladera de Cali, Valle del Cauca y Distrito de Buenaventura.

Entonces, para optimizar su labor la fundación ha realizado diferentes convenios con organizaciones privadas y públicas, dentro de las cuales tenemos a las universidades: Pontificia Universidad Javeriana, Universidad de San Buenaventura Cali, Universidad Autónoma de Occidente y la Universidad del Valle. En este convenio se destaca el trabajo de los estudiantes que en compañía de tutores, llevan a cabo la asesoría de por lo menos tres (3) microempresarios, lo anterior como una opción para realizar su trabajo de grado.

Específicamente, los estudiantes han venido trabajando con los microempresarios llevando a cabo una labor de fortalecimiento en las diferentes áreas de las unidades de negocio, que son Contabilidad y Finanzas, Costos, Mercadeo, Administrativa, Producción, Aspectos Legales y Tributarios. Entonces, para este trabajo nos basaremos en tres (3) proyectos como están enumerados a continuación:

- **ASESORIA EMPRESARIAL A TRES MICROEMPRESARIAS DE LAS COMUNAS 10 Y 15 DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI, BAJO EL MODELO DE FORTALECIMIENTO Y EMPRENDIMIENTO CREADO POR LA FUNDACION CARVAJAL:** Este trabajo recopila la implementación del modelo desarrollado por la Fundación Carvajal en tres microempresas ubicadas en la comuna 10 y 15 de la ciudad de Cali: 1) Centro de Belleza Mareliz, 2) Melissa Accesorios y 3) Tienda Ángela, el cual fue desarrollado por Lady Natalia Peña Saavedra de la Universidad del Valle (2013-I). SAAVEDRA PEÑA, Lady Natalia. 2013-I<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> SAAVEDRA PEÑA, Lady Natalia. Asesoría empresarial a tres microempresarias de las comunas 10 y 15 de la ciudad de Santiago de Cali, bajo el modelo de fortalecimiento y emprendimiento creado por la fundación



- APLICACIÓN DEL MODELO DE ASESORIA EMPRESARIAL DE LA FUNDACIÓN CARVAJAL PARA EL FORTALECIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LAS MICROEMPRESAS YOGOMAY, SANO Y DULCE Y AREPAS LA MEJOR UBICADAS EN LAS COMUNAS 8 Y 13 DE SANTIAGO DE CALI, 2013. Escrito por Paola Andrea Ibarguen Mosquera, de la universidad del Valle en el año 2013-I. Este trabajo de grado recopila la implementación del modelo de asesoría diseñado por la fundación Carvajal, a tres microempresarios de la comuna 8 y 13; Yogomay, Sano y dulce y Arepas la mejor. IBARGUEN MOSQUERA, Paola Andrea. 2013-I<sup>2</sup>
- ASESORIA EMPRESARIAL A TRES MICROEMPRESARIOS UBICADOS EN LA COMUNA 11, 13 Y 14 DE LA CIUDAD DE CALI, MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA GENERACION DE INGRESOS - CENTRO DE SERVICIOS FUNDACION CARVAJAL SEDE VALLADO. Escrito por Yamila Andrea Vélez, de la universidad del Valle en el año 2012. Este trabajo de grado recopila la implementación del modelo de asesoría diseñado por la fundación Carvajal, a tres microempresarios de la comuna 11, 13 y 14; Arismendi Sport, Industrias Jhony y Universal Fashion. VELEZ, Yamila Andrea. 2012<sup>3</sup>

En los anteriores trabajos se efectuó primero un proceso de diagnóstico a todas las áreas de cada una de las microempresas asignadas, de manera que se lograra visualizar las fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades; con lo cual se consiguieron desarrollar objetivos estratégicos para el mejoramiento de cada área funcional. Dentro de los logros cabe destacar la implementación de sistemas de costeo, sistemas de contabilidad simple, creación de marca y nombre, y capacitaciones a los empresarios para mantener la aplicación de lo implementado a lo largo del tiempo.

---

Carvajal. Trabajo de grado Administración de Empresas. Cali: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Administración de Empresas, 2013.

<sup>2</sup> IBARGUEN MOSQUERA, Paola Andrea. Aplicación del modelo de asesoría empresarial de la fundación Carvajal para el fortalecimiento y mejoramiento de las microempresas yogomay, sano y dulce y arepas la mejor ubicadas en las comunas 8 y 13 de Santiago de Cali, 2013. Trabajo de grado Contaduría Pública. Cali: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Contaduría Pública, 2013.

<sup>3</sup> VELEZ, Yamila Andrea. Asesoría empresarial a tres microempresarios ubicados en la comuna 11, 13 y 14 de la ciudad de Cali, mediante la aplicación del programa generación de ingresos - centro de servicios fundación Carvajal sede vallado. Trabajo de grado Administración de Empresas. Cali: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Administración de Empresas, 2012.

## 1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Cali es una ciudad de grandes contrastes, por un lado podemos observar un gran apogeo empresarial, negocios exitosos, grandes firmas, etc.; pero por el otro se pueden evidenciar una gran cantidad de iniciativas de negocio: microempresas que nacen respondiendo a la necesidad de generar ingresos para la supervivencia personal y familiar. Estas unidades de negocio se caracterizan por no contar con una organización adecuada, pues su puesta en marcha responde a suplir urgencias de corto plazo, como lo son las necesidades básicas vitales.

Entonces, partiendo del móvil de la iniciativa común de emprender (la necesidad), se desembocan los problemas en las áreas funcionales de dichas microempresas, es decir, al dar inicio a una unidad de negocio principalmente para salir de los apuros económicos, se obvian los procesos iniciales, como la planeación y organización, necesarios para garantizar el éxito de cualquier actividad emprendedora.

Por consiguiente se repercute en gran medida en las áreas funcionales de la empresa, dando lo siguiente como resultado: Procesos productivos ineficientes, ausencia del proceso de costeo de los productos o servicios, inexistencia de la llevanza de la contabilidad como herramienta de control y decisión, acciones ineficaces para promocionar sus productos o servicios, captar clientes potenciales y fidelizar a los actuales; no se llevan a cabo los procesos administrativos, que son la planeación, organización, dirección, ejecución y control. En consecuencia, muchas de estas microempresas son liquidadas a los pocos años de haber iniciado, o continúan en marcha pero menoscabando el capital del empresario.

En este trabajo el enfoque se desarrollara en tres (3) microempresas de la comuna 15, las cuales han desarrollado varios de los signos y síntomas de las mencionadas problemáticas funcionales en su sistema administrativo y operativo. Se habla entonces de Melissa Accesorios, Centro de Manualidades Edilse García y Kaliche Piqueteadero, microempresas dentro de un contexto económico y social difícil.

En ese orden de ideas, se aborda a Melissa accesorios, su propietaria es Olga Rodríguez Pachón tiene 51 años de edad, vive con su esposo, su hija y un hermano; su actividad económica es la elaboración y comercialización de accesorios para dama, con una antigüedad de 2 años y está ubicada en el Barrio Morichal de Comfandi (Comuna 15).

Primeramente tenemos como uno de los principales problema la escasez de capital de trabajo, el cual se ha ido generando por la falta de una buena gestión de los recursos, conectándose a esto una producción intermitente, no maneja horario de trabajo disciplinadamente, no posee un espacio de trabajo definido, existe un stock de inventario de materia prima y producto en proceso por falta de dinero,

además su mercado se limita a su círculo social, no tiene base de datos de los clientes y la exhibición del producto es regular. Cabe anotar también que no lleva la información contable de una forma organizada y no la utiliza para la toma decisiones.

Lo anterior ha provocado un estancamiento de la actividad productiva de la microempresa, ocasionando una demanda no satisfecha y migración de sus clientes hacia la competencia. Es importante conocer que la empresaria ha tenido momentos de abundancia, pero al parecer, está manejando una tendencia de sube y baja, y dependencia al microcrédito, es decir, cuando logra alcanzar un nivel alto en las ventas, se gasta las utilidades y gran porción del capital, convirtiéndose esto en un motivo para volver a prestar.

Por otro lado tenemos al Centro de Manualidades su propietaria es Edilse Arana García tiene 44 años de edad, vive con su esposo y sus dos hijas; su actividad económica es la venta de artículos decorativos, biscochos de cerámica, acrílicos, entre otros; fabricación de figuras de madera y enseñanza artística, con una antigüedad de 16 años y está ubicada en el Barrio el Vallado (Comuna 15).

Cabe anotar que su principal problema es de organización, teniendo en cuenta que maneja un volumen considerable de clientes y suele tener buenas estrategias para vender sus productos, pero actualmente se encuentra sobrecargada de trabajo, lo cual se ha originado por la atención de otro negocio, una tienda familiar, a esto se le suma que tiene muchos préstamos y lo que logra ganar en los trabajos es absorbido por los intereses que paga. Actualmente posee un gran stock de inventarios de figuras de cerámica y artículos decorativos, y dicho capital se encuentra congelado en la parte trasera del taller.

Por último, tenemos a Kaliche Piqueteadero su propietario es Carlos Gómez tiene 52 años de edad, vive con su esposa y sus dos hijos; su actividad económica es comercialización de bebidas variadas, confites, snacks y elaboración de comidas rápidas, km. 17 vía Cali-Jamundí por el centro recreacional Comfandi/Pance (Comuna 22).

Ahora bien, el negocio se abre solo los días Domingos y suele tener una buena afluencia de clientes; sus dificultades están concentradas en las áreas de mercadeo y contable financiera, pues no se lleva contabilidad y no maneja avisos o letreros, lo cual no da un aspecto de identificación al local. Cabe anotar también que al no llevar un sistema de contabilidad el empresario no está en la capacidad de observar cómo se encuentra su negocio de una manera precisa, dificultando en la toma decisiones.

### **1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Se podrán generar cambios sustanciales en las microempresas Melissa Accesorios, Kaliche Piqueteadero y Centro de Manualidades Edilse García ubicadas en la comuna 15 por medio del programa de asesoría empresarial de Fundación Carvajal, desarrollado desde marzo a junio del 2014?

### **1.4 OBJETIVOS**

#### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Aplicar el modelo de asesoría empresarial de la Fundación Carvajal en convenio con la Universidad del Valle, a las microempresas Melissa Accesorios, Kaliche Piqueteadero y Centro de Manualidades Edilse García en el periodo de Marzo a Junio de 2014.

#### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico de cada una de las áreas de la empresa, para así conocer las fortalezas y debilidades de estas.
- Realizar un análisis del entorno, que permita identificar y establecer las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan las microempresas.
- Generar estrategias a cada microempresa que permitan corregir y mejorar las variables que afectan en el normal y correcto desarrollo de cada una de sus áreas.
- Elaborar un plan de acción y plan de mejoramiento por cada una de las áreas de la empresa para la implementación de las estrategias generadas, y así corregir los problemas previamente identificados.
- Elaborar y presentar un informe final de los resultados de la aplicación del modelo desarrollado por la Fundación Carvajal, a los microempresarios intervenidos y a la Universidad del Valle.

## 1.5 JUSTIFICACION

El presente trabajo es una excelente oportunidad que ofrece la Universidad del Valle en convenio con la Fundación Carvajal, para inducir al estudiante a complementar sus conocimientos académicos con la labor social, destacando el cumplimiento de su misión que es "Educar en el nivel superior, mediante la generación y difusión del conocimiento en los ámbitos de la ciencia, la cultura y el arte, la técnica, la tecnología y las humanidades, con autonomía y **vocación de servicio social**. Atendiendo a su carácter de institución estatal, asume **compromisos indelegables con la construcción de una sociedad justa y democrática.**"<sup>4</sup>

Cabe agregar también, que como estudiantes formados dentro del alma mater de la Universidad del Valle, surge un alto compromiso social con la comunidad, y esta como una manera de retribuir al Estado Colombiano el respaldo brindado a lo largo de nuestra formación como profesionales.

Ahora bien, también contamos con la Fundación Carvajal que haciendo uso de todas sus atribuciones, ha realizado alianzas con la Universidad del Valle para trabajar de forma mancomunada en el logro de sus propósitos, los cuales van focalizados a la línea de Generación de Ingresos dentro del programa de Emprendimiento y Fortalecimiento empresarial, los cuales son ofrecidos a las unidades de negocio instalados y nacientes dentro zonas vulnerables en la ciudad de Cali.

Entonces, es por medio de este trabajo que se logra asesorar a tres (3) microempresarios ubicados en la comuna 15, los cuales han tomado la iniciativa de llevar a cabo diferentes actividades económicas, y que requieren el acompañamiento de aquellos que poseen conocimientos para trasmitírselos y lograr de esa forma un impacto duradero y hacia el futuro, logrando de esta manera comenzar a minimizar la brechas implícitas en la sociedad, la improvisación, y la ausencia de conocimiento.

---

<sup>4</sup> MISION UNIVERSIDAD DEL VALLE

## **1.6 DISEÑO METODOLOGICO**

### **1.6.1 TIPO DE ESTUDIO**

El trabajo de aplicación del modelo de asesoría empresarial de la Fundación Carvajal para el fortalecimiento y mejoramiento de las microempresas Kaliche Piqueteadero, Melissa Accesorios, y Centro de Manualidades Edilse García se basa en un tipo de estudio descriptivo, pues se inicia con la identificación de la situación actual (Diagnostico) de las diferentes áreas funcionales del negocio, costos, contabilidad y finanzas, mercadeo, administración, producción y legal para posteriormente graficar sus debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades del entorno. Permitiendo con lo anterior dar inicio a la fabricación de planes para mejorar y fortalecer cada una de las microempresas.

### **1.6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método de investigación para este trabajo es el inductivo, dado que la definición de la situación actual de las microempresas parte de la observación de hechos particulares de cada área funcional. Con lo anterior se logra desarrollar un diagnóstico, puesto que ya se ha realizado un estudio y un análisis de fenómenos en particular. Entonces tras esta primera etapa se plantean estrategias y planes de acción que pretenden dar solución a las dificultades encontradas.

### **1.6.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Para el presente trabajo se utilizarán fuentes de información primaria y secundaria. Dentro de las primarias tenemos a los tutores, los microempresarios, clientes, entre otras personas aledañas al proceso y la documentación facilitada por el empresario. Para extraer información de las fuentes se aplicaran entrevistas, encuestas, trabajo de campo y observación.

Las fuentes de información secundaria a consultar son las tesis, material bibliográfico, plantillas (Herramienta de acompañamiento empresarial de Fundación Carvajal), libros que contienen información relevante al actual estudio de investigación e Internet.

#### **1.6.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Todas las semanas la información se recopila en las plantillas que son de uso exclusivo de la Fundación Carvajal, las cuales contienen todos los formularios necesarios para el registro, organización y sintonización de la información, separadas por áreas funcionales, costos, contabilidad y finanzas, mercadeo, producción, administración, legal, laboral y tributaria. Según el cronograma se establece citas con el tutor de la fundación Carvajal para que la información suministrada sea verificada y validada. Los resultados de las encuestas también serán tabulados y analizados mediante gráficas.

## **2. MARCO REFERENCIAL**

### **2.1. MARCO TEORICO**

#### **2.1.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Cuando una compañía avanza en su organización empresarial, los administradores de todo tipo de organizaciones (pequeños negocios de propiedad familiar, empresas en rápido crecimiento, organizaciones sin fines lucrativos y las corporaciones más importantes del mundo) enfrentan las mismas tres preguntas centrales:

- ¿Cuál es nuestra situación actual?
- ¿Hacia dónde queremos ir?
- ¿Cómo vamos a llegar?

La primera pregunta ¿Cuál es nuestra situación actual?, "impulsa a los administradores a evaluar las condiciones de la industria, el desempeño financiero y la situación en curso del mercado, de los recursos y capacidades de la empresa, sus fortalezas y debilidades competitivas, así como los cambios en el ambiente de negocios que pudieran afectar a la compañía."<sup>5</sup>

La respuesta a la pregunta ¿Hacia dónde queremos ir? "se halla dentro de la visión que los administradores tienen de la dirección futura de la compañía: que nuevos grupos y necesidades de consumidores surgen para buscar la forma de satisfacerlos, y que nuevas capacidades hay que construir o adquirir"<sup>6</sup>

La pregunta ¿Cómo vamos a llegar? Obliga a los administradores a formular y ejecutar una estrategia que lleve a la compañía en la dirección deseada. Así, "la estrategia de una compañía es el plan de acción que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades, a partir de un arsenal integrado de opciones."<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> THOMPSON, Arthur A. Administración Estratégica. México: McGraw-Hill, 2012. P. 4.

<sup>6</sup> Ibíd., p. 4

<sup>7</sup> Ibíd., p. 4



### 2.1.2. MATRIZ DOFA

La matriz DOFA es una herramienta que permite a los gerentes esquematizar las debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades en un solo cuadro, lo cual permite tener una visualización gráfica y general de la situación actual de la empresa.

*Ilustración 1. Formato Matriz DOFA*

| <b>MATRIZ DOFA</b> | Fortalezas                               | Debilidades |
|--------------------|------------------------------------------|-------------|
| Oportunidades      | Área de cruces para elaborar estrategias |             |
| Amenazas           |                                          |             |

*Fuente: Elaboración Propia*

“El análisis DOFA es una evaluación subjetiva de datos organizados en el formato DOFA, que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones. Puede ser utilizado en cualquier tipo de toma de decisiones, ya que la plantilla estimula a pensar pro-activamente, en lugar de las comunes reacciones instintivas.”<sup>8</sup>

### 2.1.3. MODELO DE ASESORIA FUNDACIÓN CARVAJAL<sup>9</sup>

El objetivo de la asesoría que propone la Fundación Carvajal es orientar al empresario en la aplicación y utilización de las técnicas administrativas, obtenidas durante la capacitación, con el propósito de realizar un diagnóstico de las áreas funcionales de su negocio y se construya un plan de acción. Principios generales de la asesoría:

- La objetividad
- La integralidad
- La participación del beneficiario

Aspectos a tener en cuenta como asesor:

- Compromiso con el desarrollo de la microempresa

<sup>8</sup> Análisis DOFA y análisis PEST por Alan Chapman [en línea], [Citado 5 Abril 2014]. Disponible en: [http://clasev.net/v2/pluginfile.php/27785/mod\\_resource/content/2/AnalisisFODAyPEST.pdf](http://clasev.net/v2/pluginfile.php/27785/mod_resource/content/2/AnalisisFODAyPEST.pdf)

<sup>9</sup> Material del Diplomado

- Relación con el microempresario
- Confianza & relación profesional.
- Persuasión vrs imposición.
- Equilibrio entre la exigencia y la comprensión
- Estimulo
- Capacidad de la comunicación – Nivel de la comunicación
- Confianza & relación profesional.
- La referencia permanente al valor práctico de lo aprendido
- Consolidación de las etapas del proceso

Programación de actividades del asesor:

- Programación y realización de la visita
- Conclusión
- Distribución del tiempo
- Preparación
- Desarrollo

*Ilustración 2. Proceso de asesoría a microempresarios*



*Fuente: Material del Diplomado*

#### **2.1.4. ADMINISTRACIÓN**

La tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección, ejecución y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos. Por tanto, administración es el proceso de planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia.<sup>10</sup>

##### **2.1.4.1. Énfasis en las tareas:**

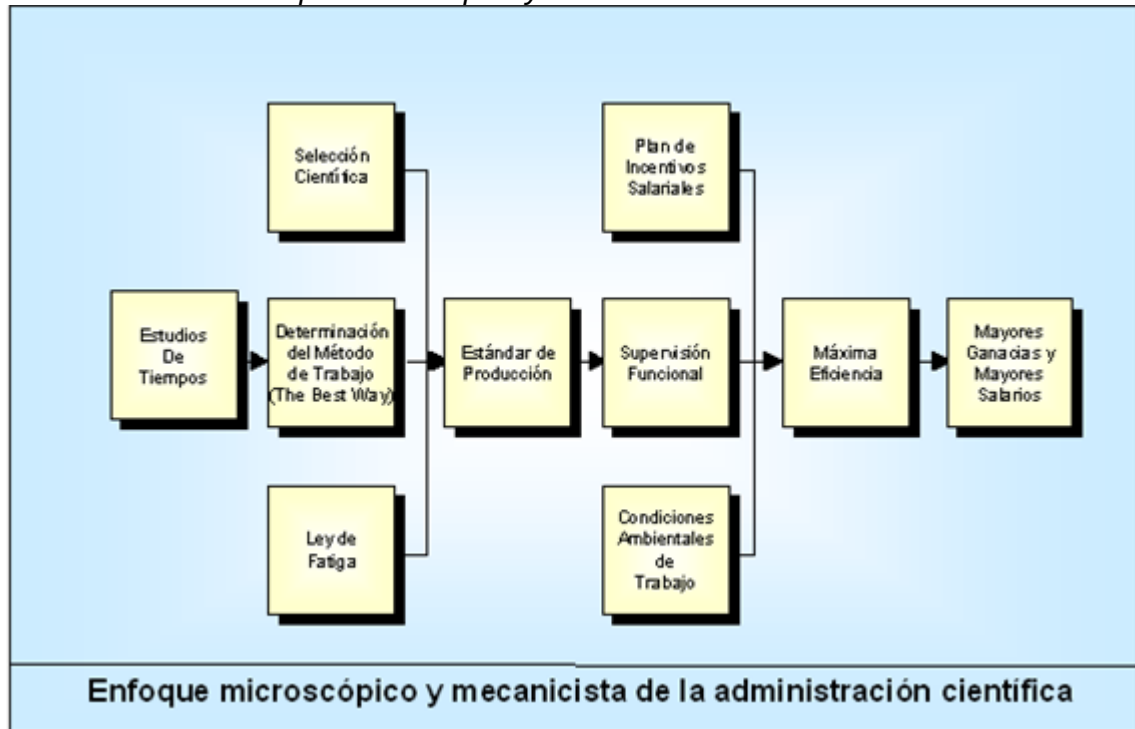
Enfoque característico de la escuela de la administración científica. Administración científica es el nombre que recibió debido al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para lograr una gran eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y medición. La escuela de administración científica fue iniciada a comienzos del siglo XX por el ingeniero estadounidense Frederick W. Taylor (1856-1915), considerado el fundador de la teoría administrativa moderna. Su preocupación original fue tratar de eliminar el fantasma del desperdicio y de las pérdidas sufridas por las industrias, y elevar los niveles de productividad mediante la aplicación de métodos y técnicas de ingeniería industrial.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Administración: Proceso Administrativo. Colombia: McGraw-Hill, 2001. p. 3.

<sup>11</sup> Ibíd. Pág. 7

*Ilustración 3. Enfoque microscópico y mecanicista de la administración científica*



*Fuente: Libro Administración: Proceso Administrativo, Idalberto Chiavenato. Pág. 10*

Los cuatro principios de la administración científica de TAYLOR<sup>12</sup>:

**Principio de planeación:** Sustituir el criterio individual del obrero, la improvisación y la actuación empírica en el trabajo por métodos basados en procedimientos científicos. Cambiar la improvisación por la ciencia mediante planeación de método.

**Principio de preparación:** Seleccionar científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes; prepararlos y entrenarlos para que produzcan más y mejor, de acuerdo con el método planeado. Además de la preparación de la fuerza laboral, se deben preparar también las máquinas y equipos de producción, así como la distribución física y la disposición racional de las herramientas y los materiales.

**Principio de ejecución:** Distribuir de manera distinta las funciones y las responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea más disciplinada.

**Principio de control:** Controlar el trabajo para certificar que se ejecuta de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. La gerencia tiene que cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea la mejor posible.

<sup>12</sup> *Ibíd.* Pág. 8

#### **2.1.4.2. Énfasis en la estructura organizacional<sup>13</sup>:**

El primer enfoque lo formuló Henry Fayol (1841-1925), ingeniero Francés que inauguró el enfoque anatómico y estructural de la empresa. El cual defendía una visión anatómica de la empresa, en términos de organización formal, es decir, una síntesis de los diferentes órganos que componen la estructura organizacional, sus relaciones y sus funciones dentro del todo.

Según Fayol, toda empresa posee seis funciones básicas<sup>14</sup>:

- Funciones Técnicas, relacionadas con la producción de bienes y servicios.
- Funciones comerciales, relacionadas con la compra, venta e intercambio.
- Funciones financieras, relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
- Funciones de seguridad, relacionadas con la protección y preservación de los bienes y las personas.
- Funciones contables, relacionadas con inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- Funciones administrativas, relacionadas con la integración desde la cúpula de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa.

Las funciones administrativas son las mismas funciones del administrador e implican los denominados elementos de la administración que, según Fayol, son:

- Prever: Avizorar el futuro y trazar el programa de acción.
- Organizar: Constituir el doble organismo material y social de la empresa.
- Mandar: Dirigir y orientar personal.
- Coordinar: Juntar, unir, armonizar todos los actos y los esfuerzos colectivos.
- Controlar: Verificar que todo ocurra de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

#### **2.1.5. PROCESO ADMINISTRATIVO<sup>15</sup>**

La administración como gerencia es definida como el conjunto de actividades de planeación, organización, coordinación, dirección y control. Tales actividades o funciones de la administración han sido bases de la gerencia hasta nuestros días. Estos elementos son:

---

<sup>13</sup> Ibíd. Pág. 12

<sup>14</sup> Ibíd.

<sup>15</sup> VELEZ, Ángel. Los Clásicos de la Gerencia. Colombia: Universidad del Rosario, 2007. P. 66 y 67

- La planeación: Capacidad de auscultar el porvenir y diseñar el plan de acción; es prever.
- La organización: La constitución del doble cuerpo de la organización entendido como lo material y lo social.
- La dirección: Consiste en hacer que funcione el plan; es dar las órdenes para que las actividades previstas se realicen.
- La coordinación: Es la armonización de actos y esfuerzos.
- El control: Es la verificación del cumplimiento de los planes.

#### **2.1.6. MICROEMPRESA<sup>16</sup>**

La microempresa, entendida como aquella unidad de producción con un máximo de 10 trabajadores empleados y hasta 500 salarios mínimos de capital, se desempeñó hasta la década de los ochenta del siglo pasado en sectores tradicionales de la producción manufacturera (confecciones, calzado, marroquinería, cerrajería, carpintería, artes gráficas), del comercio (tienda de barrio, comercio callejero) y de servicios (servicios personales, apoyo a la producción y al comercio formal).

En armonía con las condiciones propias de los procesos productivos de estos sub sectores de la economía, la microempresa se ha caracterizado por:

- Presencia de relaciones sociales de producción tradicionales, es decir sin división orgánica y con muy escasa división técnica del trabajo
- Organización y funcionamiento empresarial relativamente informales
- Orientación hacia mercados tradicionales de escaso dinamismo y exíguo poder de compra
- Organización semi-artesanal de la producción
- Bajo nivel tecnológico
- Baja intensidad de capital
- Baja productividad
- Baja rentabilidad.

Por su parte, el empresario de la microempresa se ha caracterizado por ser una persona:

- De edad madura
- Con nivel bajo a medio de educación y/o formación profesional

---

<sup>16</sup> UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA. Informe Final Facultad de Ciencias Sociales Centro de Investigaciones sobre Dinámica Social. Caracterización de la microempresa de punta [en línea], 2007 [citado 19 Abril 2014]. Disponible en: <http://www.microempresas.com.co/portal/observatorio/ResumenejecutivoMICROEMPRESADEPUNTA.pdf>

- Con experiencia de varios años en la actividad productiva propia de su empresa
- Con conocimiento del oficio ganado a través de dicha experiencia
- Motivado por el deseo de independencia
- Con expectativas de mantener una empresa modesta, capaz de proporcionarle la subsistencia propia y de su familia.

### **2.1.7. PRODUCCIÓN**

La producción es la transformación de insumos mediante la optimización y transformación de los recursos en los productos requeridos por el consumidor. Ahora, la administración de la producción consiste en planear, coordinar y controlar todos los procesos productivos para convertir los insumos en productos de alta calidad.<sup>17</sup>

El objetivo último de la administración de la producción es producir bienes y servicios de óptima calidad y satisfacer las necesidades del cliente. Existen diversas formas de sistemas de producción, desde la producción doméstica, la artesanal y la producción en serie, hasta la producción mecanizada y robotizada.<sup>18</sup>

Las funciones básicas de la administración de la producción son: Localización de la planta, estudio del trabajo, control de inventarios, planeación y control de manufactura, diseño del producto, control de procesos, seguridad industrial y calidad.<sup>19</sup>

Las actividades básicas que se desempeñan en el área de producción son<sup>20</sup>:

- Programación de la producción
- Diseño del producto o ingeniería de desarrollo
- Proceso o administración de manufactura
- Control de calidad
- Mantenimiento

---

<sup>17</sup> MUNCH GALINDO, Lourdes. Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Pearson Educación, 2007. p. 196

<sup>18</sup> *Ibíd.*

<sup>19</sup> *Ibíd.* Pág. 197

<sup>20</sup> *Ibíd.*

### **2.1.8. MERCADOTECNIA<sup>21</sup>**

En la actualidad, con la globalización, resulta indispensable la aplicación de la mercadotecnia para lograr una mayor competitividad; la cual puede definirse como el conjunto de actividades tendientes a crear, promover, distribuir y vender bienes y servicios en el momento y lugar más adecuados, y con la calidad requerida para satisfacer las necesidades del cliente.

Las actividades que se realizan en mercadotecnia son la investigación de mercados, la planeación estratégica de mercadotecnia, el análisis y segmentación del mercado, producto, precio, logística, publicidad, ventas, relaciones públicas y promoción de ventas. Para facilitar su comprensión, cada etapa se estudia por separado; sin embargo, en la práctica, estas se llevan a cabo simultáneamente.

La administración de mercadotecnia se maneja de manera integral más que como un conjunto de actividades aisladas. Lograr el éxito de un producto o servicio requiere un enfoque creativo que no se limite a la utilización de medios tradicionales, sino al aprovechamiento de la tecnología y los avances de los medios de comunicación.

#### **2.1.8.1. Mezcla de mercadotecnia. Las cuatro “p”<sup>22</sup>**

La mezcla de mercadotecnia se refiere a la combinación de elementos del proceso mercadológico de acuerdo con las características específicas del entorno y de la población, con el fin de lograr la satisfacción de las necesidades del cliente y una mayor penetración en el mercado.

La mezcla comercial o de mercadotecnia comprende todas las variables o factores controlables para atraer al mercado meta. Mediante esta se definen los atributos que deben reunir el producto o servicio que la organización ofrece a sus clientes potenciales, por lo que constituye un factor clave de éxito o el fracaso. La mezcla deberá ser distinta a la de los competidores, y representar una ventaja significativa y un valor agregado para el consumidor.

La mezcla de mercadotecnia está integrada por las cuatro “p” que son:

- **Producto.** Conjunto de características tangibles e intangibles: envase, empaque, marca, etiqueta, el producto en sí, etc.
- **Precio:** Cantidad de dinero que los consumidores tienen que pagar por el producto. Para fijarlo se toman en cuenta factores como: demanda, participación en el mercado, competencia, costos, etc.

---

<sup>21</sup> Ibíd. Pág. 201

<sup>22</sup> Ibíd. Pág. 202



- Promoción: Actividades mediante las cuales se da a conocer el producto, tales como: publicidad, promoción, ventas y relaciones públicas.
- Plaza: Medios a través de los cuales se hace llegar el producto al consumidor: logísticas, canales de distribución y posicionamiento.

### **2.1.9. COSTOS<sup>23</sup>**

Se entiende por costo la suma de las erogaciones en que incurre una persona para la adquisición de un bien o servicio, con la intención de que genere un ingreso en el futuro. La contabilidad de costos es un sistema de información, con el cual se determina el costo incurrido al realizar un proceso productivo y la forma como se genera éste en cada una de las actividades en las que se desarrolla la producción.

Costo de producción: Son los que se generan durante el proceso de transformar la materia prima en un producto final.

Materia Prima Directa: Son todos los materiales que pueden identificarse cuantitativamente dentro del producto y cuyo importe es considerable.

Mano de Obra Directa: Es la remuneración en salario o en especie, que se ofrece al personal que interviene directamente para la transformación de la materia prima en un producto final.

Costos Indirectos de Fabricación: Denominados también carga fabril, gastos generales de fábrica o gastos de fabricación. Son aquellos costos que intervienen dentro del proceso de transformar la materia prima en un producto final y que son distintos a material directo y mano de obra directa.

#### **2.1.9.1. Clasificación de los costos <sup>24</sup>**

- De acuerdo con su identificación con una actividad, departamento o producto

Costo directo: Es el que se identifica plenamente con una actividad, departamento o producto.

Costo indirecto: Es el que no se puede identificar con una actividad determinada. Ejemplo, el sueldo del supervisor del departamento de moldeado. Este es un costo directo para el departamento de moldeado e indirecto para el producto.

---

<sup>23</sup> ROJAS MEDINA, Ricardo Alfredo. Sistemas de Costos: Un proceso para su implementación. Colombia: Universidad Nacional, 2007. p. 9, 10 y 11.

<sup>24</sup> Ibíd.

La depreciación de la maquinaria existente en el departamento de terminado, este costo es directo para el departamento e indirecto para el producto.

- De acuerdo al tiempo en que fueron calculados

Costos históricos: Son los que se incurren en un determinado período, por ejemplo: los costos de productos vendidos, costo de la producción en proceso.

Costos predeterminados: Son los que se establecen antes del hecho físico de la producción y pueden ser: estimados o estándar.

- De acuerdo a su comportamiento

Costos variables: Son aquellos que cambian o fluctúan en relación directa a una actividad o volumen dado.

Costos fijos: Son aquellos que permanecen constantes dentro de un período determinado, sin importar si cambia el volumen de producción. Como ejemplo de ellos están: depreciación por medio de línea recta, arrendamiento de la planta, sueldo de jefe de producción.

#### **2.1.10. CONTABILIDAD FINANCIERA**

Según Montaña<sup>25</sup>, la contabilidad es un medio de revelación financiera que facilita la comprensión de la situación económica de un ente a una fecha determinada, la que debe, en la medida de lo posible, permitir un registro en forma sistemática y estructurada de las operaciones realizadas, con el fin de producir informes, que analizados e interpretados, permitan planear, controlar, y tomar decisiones sobre la actividad de la empresa.

En el ejercicio de la contabilidad se produce información contable la cual debe ser comprensible, esto significa que debe ser clara y fácil de entender; útil, que debe ser pertinente y confiable; y por último comparable, que significa que debe ser preparada sobre bases uniformes y en forma regular por periodos.

Por otro lado, en toda organización se manejan variedad de sistemas de información que proveen a sus usuarios internos y externos, un conjunto de elementos para el análisis y la toma de decisiones. Ahora, un sistema de información empresarial se compone fundamentalmente de la entrada de datos, el procesamiento de datos y salida de informes:

Entrada de datos: Es la recopilación de todos los hechos económicos y administrativos que afectan el desempeño de la empresa.

---

<sup>25</sup> MONTAÑO OROZCO, Edilberto. Contabilidad y Legislación: control, valuación y revelaciones. Colombia: Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración, 2011. p. 74 y 75.

Procesamiento de datos: En esta etapa los datos son organizados, clasificados, para relacionarlos entre si y extraer informaciones parciales, que se confrontan y validan.

Salida de informes: Es el paso final del sistema de información empresarial, en el cual se obtienen los informes que la organización requiere para su adecuada marcha.

Dentro del conjunto de sistemas de información que posee una organización se destaca el sistema de información contable (SIC) que es "la combinación de personal, registros y procedimientos que usa un negocio para cumplir con sus necesidades rutinarias de información financiera"<sup>26</sup>. El anterior, por ser un sistema se compone de unas etapas fundamentales pero específicas de su condición, que son:

- Operaciones contables: Son el conjunto de hechos económicos internos y externos de operaciones que realiza la compañía, dentro del cual se generan los diferentes tipos de documentos soporte que servirán de materia prima para la entrada de datos al SIC.
- Procesos contables: Son todas las técnicas de registro de información que se realizan en libros de diario, aunque en la actualidad se ingresan en software contables que optimizan el procesamiento de la información.
- Información contable: Es el producto del procesamiento de la información, la cual se traduce en informes, reportes, estados financieros, etc. Los cuales apoyan la adecuada toma de decisiones sus usuarios.

---

<sup>26</sup> Ibíd. Pág. 79

## 2.2. MARCO CONCEPTUAL

**La asesoría empresarial** “Se refiere a los procesos de transferencia e intercambio de información, con el propósito de orientar al empresario en la identificación de los problemas de gestión de su empresa y crear alternativas de solución a problemas más específicos, que faciliten la toma de decisiones del empresario con mayores niveles de eficiencia y la obtención de resultados”<sup>27</sup> para lo cual se inicia con el **diagnostico empresarial** que consiste en realizar un estudio del estado actual de la unidad de negocio en un momento determinado, el cual se especifica por **áreas funcionales**, ya que para lograr sus objetivos, independientemente de su tamaño, toda empresa realiza cinco funciones básicas: elaborar productos, venderlo, invertir y manejar el dinero para producirlo, a la vez que controlar las ganancias que obtiene, y manejar la información y la tecnología, contratar y coordinar al personal para que desempeñe sus labores tendientes al logro de los objetivos organizacionales. A estas cinco funciones se les denomina áreas funcionales o departamentos de la empresa; las cuales usualmente son: Contable Financiera y Costos: Es la encargada de la consecución de los recursos, el presupuesto, análisis de costos, registros contables, análisis de estados financieros y control de recursos.<sup>28</sup>

Mercadeo y Ventas: Es la encargada de la búsqueda de clientes, material publicitario, estrategias de fidelización de clientes, estrategias efectivas de promoción y comercialización y servicio al cliente.<sup>29</sup>

Área de Producción: Es la encargada de selección de equipos, proveer insumos y materia prima, organización procesos productivos, mantenimiento de equipos y control de calidad.<sup>30</sup>

Área de Recurso Humanos: Es la encargada de actividades recreativas, planes de evaluación y desarrollo empleados, motivación de personal, entrenamiento de personal y admisión nuevos empleados.<sup>31</sup>

Luego de haber evaluado las áreas funcionales de la empresa, se clasifican los hallazgos en debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades, para luego diseñar las estrategias que puedan dirigir a la empresa hacia la consecución de sus objetivos. Es de anotar que para llevar a cabo las estrategias resultantes es necesario implementar **planes de acción** que son un conjunto de actividades

---

<sup>27</sup> VIGIL DE FLORES, Mirna Noemy. Propuesta de un plan de asesoría empresarial, para el fortalecimiento de las áreas operativas de las micros y pequeñas empresas dedicadas a la industria de la panificación de la ciudad de San Miguel (El Salvador). [en línea], 2006 [citado el 19 abril 2014]. Disponible en: <http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/015449/>

<sup>28</sup> Material del Diplomado “Formación para Asesores” Fundación Carvajal

<sup>29</sup> *Ibíd.*

<sup>30</sup> *Ibíd.*

<sup>31</sup> *Ibíd.*

específicas, con fechas límite, recursos y responsables determinados, lo anterior ayudara al empresario a llevar a cabo las estrategias planteada.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> *Ibíd.*

## **2.3. MARCO CONTEXTUAL**

### **2.3.1. FUNDACIÓN CARVAJAL<sup>33</sup>**

Los propietarios de CARVAJAL S.A., una de las industrias impresoras más grandes del país, la crearon en 1961 y le donaron el 40% del capital de la empresa, con el ánimo de dotarla de recursos suficientes para trabajar en la solución de los problemas sociales. Inicialmente la Fundación construyó y mantuvo cinco centros parroquiales en los barrios marginados de Cali, a través de los cuales se ofrecían servicios básicos con Tarifas subsidiadas. Pero la estrategia de los centros parroquiales no dio resultados porque no resolvía problemas de fondo como el desempleo y la falta de ingresos. Por esta razón, hizo un primer intento de abordar el problema de la generación de ingresos mediante la promoción cooperativas, y así nacieron varias dedicadas a la fabricación de zapatos, la confección de ropa y uniformes, y el reciclaje de papel desperdicio. Sin embargo, todas estas cooperativas fracasaron cuando sus miembros se encargaron de gerenciales sin la tutela de la Fundación.

Finalmente, en 1977, la Fundación comenzó a ejecutar su programa de micro-empresas. En 1982 le entregó los Centros Parroquiales a la Arquidiócesis de la ciudad, y se trasladó a trabajar en el Distrito de Aguablanca. La Fundación cambio de estrategia en lugar de ofrecer servicios, decidió observar lo que la gente estaba tratando de hacer para mejorar su calidad de vida y cuáles eran los problemas que obstaculizaban sus esfuerzos; luego, con base en esta observación comenzó a ofrecer las oportunidades y los mecanismos de apoyo necesarios para superar esos problemas. Este fue el punto de partida de los Modelos de desarrollo social que actualmente ejecuta la Fundación Carvajal.

Los programas y proyectos de la Fundación Carvajal se basan en ocho puntos básicos: Como primer punto está la promoción de la generación de ingresos en comunidades vulnerables; luego, gestionar alianzas con el sector público, privado y organismos de cooperación; como tercer programa está el fomento de la asociatividad. Se encuentra también el propiciar la participación comunitaria, como quinto programa se encuentra la toma de Liderazgo en procesos de desarrollo social en nuevas áreas geográficas. La implementación de proyectos innovadores de desarrollo comunitario; como séptimo programa está el garantizar criterios de calidad, efectividad, integralidad y sostenibilidad, y por último el fortalecimiento de la capacidad operativa de los programas.

Unidades Estratégicas y Líneas de Intervención

---

<sup>33</sup> FUNDACION CARVAJAL. Internet:  
([http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/images/stories/PDF/Resena\\_Historica\\_Fundacion\\_Carvajal.pdf](http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/images/stories/PDF/Resena_Historica_Fundacion_Carvajal.pdf))

La Fundación ejecuta programas y proyectos de desarrollo social a través de las siguientes Líneas de Intervención:

1. Unidad de Desarrollo Empresarial: Generación de Ingresos
2. Unidad de Educación: Educación y Cultura
3. Unidad de Vivienda: Vivienda y Entorno Urbano
4. Área de Proyectos Corporativos: Acompañamiento Social

### **2.3.2. DESCRIPCION DE LA COMUNA 15<sup>34</sup>**

La comuna 15 se encuentra ubicada en el suroriente de la ciudad. Limita al norte con las comunas 13 y 14, al sur y oriente con el corregimiento de Navarro y al occidente con las comunas 13 y 16. La comuna 15 está compuesta por cuatro barrios (El Retiro, Los Comuneros I Etapa, Laureano Gómez, Vallado, tres urbanizaciones (Ciudad Córdoba, Mojica, El Morichal) y sectores, solo el 1,6% de los barrios de la ciudad se encuentra en esta comuna. Por otra parte, las urbanizaciones y sectores de esta comuna corresponden al 3,4% del total. Esta comuna posee 948 manzanas, es decir, el 6,8% del total de toda la ciudad.

### **2.3.3. ASPECTOS SOCIALES<sup>35</sup>**

47,2% son hombres (59.715) y el 52,8% restante mujeres (66.781). La comuna 15 posee 5 puestos de salud y 3 centros salud y atención básica. Así puede afirmarse que esta comuna cuenta con el 6% de la oferta municipal de salud. Nivel educativo es primaria -un 35,28% de la población total de la comuna -, seguido por personas con básica secundaria (completa e incompleta) con un 24%. Vale la pena resaltar que el 82.3% de las personas profesionales. Hacinamiento y deficiencia en la calidad académica, las mínimas posibilidades de acceso a educación técnica, tecnológica y superior lo que lleva consigo la no obtención de trabajos dignos. El 38,8% corresponde al nivel 1, el 37,7% al nivel 2 y el 23,4% al nivel 3. Hay más hombres jefes de hogar (64%) que mujeres (36% jefes). En cuanto a la estratificación de las viviendas de esta comuna, tenemos que el estrato más

---

<sup>34</sup> ALONSO C, Julio Cesar; ARCOS, Mauricio Alejandro; SOLANO, Julieth Alejandra; LLANOS, Rocío Vera; GALLEGU, Ana Isabel. Una mirada descriptiva a las comunas de Cali [en línea], 2007 [citado 19 Abril 2014]. Disponible en: [http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una\\_mirada\\_descriptiva\\_a\\_las\\_comunas\\_de\\_cali.pdf](http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf)

<sup>35</sup> MUNICIPIO DE CALI. Plan de desarrollo 2008-2011: Comuna 15 [en línea], [citado 19 Abril 2014]. Disponible en: [www.cali.gov.co/planeacion/descargar.php?idFile=3805](http://www.cali.gov.co/planeacion/descargar.php?idFile=3805)

común es el 1, esta comuna, con el 41,6% seguido por el estrato 2 con el 38,7% y por último el estrato 3 con el 19,7% de lados de manzana.

La comuna 15 presenta una cobertura del 78% en los servicios de acueducto y alcantarillado, del 75% en energía, del 51% en gas natural y del 89% en los servicios de aseo. Con respecto al número de líneas telefónicas, la comuna 15 cuenta con aproximadamente 11,7 líneas por cada 100 habitantes. 8,1% de los homicidios ocurridos en Cali se cometieron en esta comuna. Llama la atención que en esta comuna no se hayan presentado robos a bancos y que solo el 1,5% de los hurtos al sector comercio. Preocupa el alto porcentaje de hurto a personas, los altos niveles de inseguridad en la comuna, deficiente cobertura y calidad de la salud.

#### **2.3.4. ASPECTOS CULTURALES<sup>36</sup>**

Dentro de las múltiples expresiones culturales existentes en el distrito de Agua blanca, fruto del sincretismo de diversas comunidades amalgamadas en los últimos 30 años en el área, es notable la dinámica de las comunidades negras, 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.

Insuficientes espacios físicos y programas para la recreación, la cultura y el deporte. El poco interés de la administración municipal por construcción y mantenimiento de espacios comunitarios, culturales, recreacionales y deportivos para el buen uso del tiempo libre de niños, jóvenes y adultos mayores, la débil organización del comité central de deporte y la falta de apoyo a las escuelas deportivas y culturales surgen como las principales causas de este problema.

Dentro de las consecuencias de la existencia de este problema la comunidad enunció la baja competitividad deportiva de diversas disciplinas en la población, la inestabilidad y deserción de gestores culturales y deportivos afectando la consolidación de los procesos y el incremento de consumo de sustancias psicoactivas (SPA) en población joven y niños.

---

<sup>36</sup> Ibíd.



### **2.3.5. ASPECTOS ECONÓMICOS<sup>37</sup>**

El 74,3%, de la población en las edades productivas (10 a 64 años) mientras que la población mayor representa el 3.6%. El 69,9% pertenecen al sector comercio, 19,8% al sector servicios y 10,3% a la industria. 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. La comuna 15 tan solo el 4,2% tiene experiencia migratoria internacional. Del total de personas de estos hogares residentes de forma permanente en el exterior el 48,5% está en España, el 21,9% en Estados Unidos y el 5,2% en Venezuela. Se concentra el 11,8% de las unidades económicas dedicadas a la fabricación de otros tipos de equipo de transporte, además del 7,1% de las unidades dedicadas al suministro de electricidad, gas y agua. Tan solo el 0,9% de las unidades económicas de esta comuna corresponde a puestos móviles y el 55,6% a viviendas con actividad económica. Altos niveles de desempleo y subempleo. Por otra parte, la comunidad considera que la ausencia de programas de apoyo, fomento y crédito al sector microempresarial no posibilita que existan fuentes de empleo en la comuna.

### **2.3.6. ASPECTOS POLÍTICOS<sup>38</sup>**

Los datos muestran que en esta comuna, para el mismo año, no hay ninguno de los ocho CAIs (Centros de Atención Inmediata) con los que cuenta la ciudad, ni estaciones de bomberos. Esto implica que tan solo el 1,6% de la infraestructura en seguridad de la que dispone la ciudad se encuentra ubicada en la comuna 15. En cuanto a los actores sociales de la comuna, hay constituidas 14 Juntas de Acción Comunal, una Junta Administradora Local, una subestación de policía, distribuidas en los 6 barrios.

---

<sup>37</sup> Ibíd.

<sup>38</sup> Ibíd.

### 3. RESULTADOS

#### 3.1. ANALISIS Y DESCRIPCION DE LA SITUACION ACTUAL

A continuación se presentara el diagnostico de las microempresas Kaliche Piqueteadero, Melissa Accesorios y Centro de Manualidades Edilse García, el cual muestra su situación inicial en las diferentes áreas funcionales, lo anterior con el fin de diseñar objetivos estratégicos que puedan guiarlos hacia logro de las metas y fortalecer las mencionadas unidades de negocio.

##### 3.1.1. DIAGNOSTICO MICROEMPRESA KALICHE PIQUETADERO

###### 3.1.1.1. DATOS GENERALES:

*Cuadro 1. Datos generales microempresa "K'liche Piqueteadero"*

|                             |                                                                                                                                       |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de la empresa        | Kaliche Piqueteadero                                                                                                                  |
| Nombre del empresario       | Carlos Gómez                                                                                                                          |
| Descripción de la actividad | Comercialización de bebidas, refrescos tabaco, confitería, snack's y comidas rápidas (Empanadas, papa aborrajada, papa rellena, etc.) |
| Sector                      | Comercial-Industrial                                                                                                                  |
| Antigüedad                  | 9 Años                                                                                                                                |
| Dirección de la empresa     | Km. 17 vía Cali - Jamundí por el centro recreacional Comfandi/ Pance                                                                  |
| Empleados                   | Una colaboradora                                                                                                                      |

*Fuente: Elaboración propia*

## RESEÑA HISTÓRICA:

*Ilustración 4. Locaciones Microempresa "K'liche Piqueteadero"*



*Fuente: Elaboración propia*

Carlos Gómez tiene 51 años, vive con su esposa y sus dos hijos. Hace varios años se dedicaba a tareas varias en el Centro Recreacional Comfandi (Pance), luego de muchos años decidió comprar un establecimiento que se encontraba a las afueras del centro recreativo, lo anterior para iniciar su propio negocio obedeciendo al gran deseo de convertirse en gerente de su propia empresa, la cual ha sacado adelante con disciplina, responsabilidad y mucho esfuerzo.

Hoy en día K'liche Piqueteadero es un establecimiento con una gran trayectoria en el sector, donde se ofrecen bebidas y refrescos variados, comidas rápidas, entre otros productos. De igual forma se tiene como meta ofrecer un mejor servicio y variedad de productos que genere cada vez más, una mayor cuota de clientes satisfechos.

### 3.1.1.2. ÁREA DE COSTOS

La microempresa Kaliche Piqueteadero ya posee una asesoría (2013-I), en la que se llevó a cabo el proceso de costeo diseñado por la Fundación Carvajal, de la cual el empresario absorbió una importante parte del conocimiento y lo siguió empleando para el cálculo del margen de contribución de casi todos sus productos, especialmente los comerciales.

*Cuadro 2. Debilidades y Fortalezas Área de Costos Microempresa "Kaliche Piqueteadero"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                                                  | <b>DEBILIDADES</b>                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 1. El empresario calcula el margen de contribución de la mayoría de sus productos. | 1. Falta precisión en el conocimiento de sus ventas mensuales. |

| <b>FORTALEZAS</b>                                                        | <b>DEBILIDADES</b>                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. Hace uso de la herramienta Excel para elaborar las tablas y cálculos. | 2. Falta documentación de las fórmulas de los productos alimenticios de elaboración propia.      |
|                                                                          | 3. No se han actualizado los costos fijos y gastos de administración desde la asesoría anterior. |
|                                                                          | 4. No se ha actualizado el sueldo del empresario.                                                |
|                                                                          | 5. No se tiene en cuenta la depreciación de activos fijos.                                       |
|                                                                          | 6. Omisión del punto de equilibrio anteriormente calculado.                                      |

*Fuente: Elaboración propia*

## **ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS ESTUDIO DE COSTOS:**

*Tabla 1. P y G Estudio de Costos Microempresa "Kaliche Piqueteadero"*

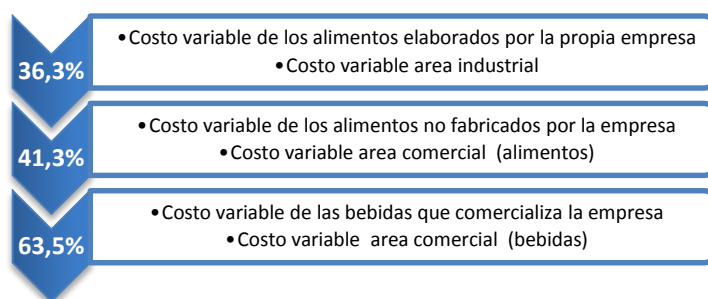
|                                     | <b>%</b> | <b>ESTUDIO<br/>COSTOS</b> |
|-------------------------------------|----------|---------------------------|
| <b>VENTAS PROMEDIO MES</b>          | 100%     | \$ 1.400.000              |
| <b>COSTOS VARIABLES ( - )</b>       | 54%      | \$ 755.911                |
| <b>MARGEN DE CONTRIBUCION ( = )</b> | 46%      | \$ 644.089                |
| <b>COSTOS FIJOS Y GASTOS ( - )</b>  | 37%      | \$ 519.367                |
| <b>UTILIDAD</b>                     | 9%       | \$ 124.722                |

*Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal*

**VENTAS MENSUALES:** Las ventas mensuales estimadas de Kaliche Piqueteadero son de \$1.400.000, los cuales está representados en 5 meses de venta alta de \$1.700.000, 3 meses de venta media de \$1.300.000 y 4 meses de venta baja de \$1.100.000, lo anterior completa el promedio de ventas anual, y de paso se calcula \$1.400.000 para un mes de venta promedio (ver Anexo A), cabe anotar también que de acuerdo al estudio el 61% de las ventas pertenece a la venta de bebidas, refrescos, etc. y el 39% a la venta de comidas (ver Anexo B). Se reitera que el empresario solo abre los domingos, lo que indica que las ventas pertenecen a 4 o 5 días de ventas al mes según sea el mes.

**COSTOS VARIABLES:** Los costos variables de la empresa se componen de los costos variables industriales y los costos variables comerciales así:

*Grafico 1. Porcentaje Costos Variables Microempresa "Kaliche Piqueteadero"*



Lo anterior evidencia que los productos del área industrial poseen un costo variable menor que los productos del área comercial (ver Anexos C, D y E). Finalmente, combinando los costos variables anteriores, da como resultado un costo variable general ponderado de un 54% sobre las ventas.

#### **COSTOS FIJOS Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN:**

*Tabla 2. Costos Fijos y Gastos de Administración Microempresa "Kaliche Piqueteadero"*

|                        |                   |                |
|------------------------|-------------------|----------------|
| COSTOS FIJOS           | \$ 260.400        | 50,10%         |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 258.967        | 49,90%         |
| <b>TOTAL</b>           | <b>\$ 519.367</b> | <b>100,00%</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

La anterior tabla nos muestra que los costos totales mensuales de Kaliche Piqueteadero son de \$519.367, de los cuales el 50,1% pertenecen a costos fijos y el resto a gastos de administración, prácticamente en una proporción igual. Por otra parte, El rubro más representativo de los costos fijos es el sueldo de producción, a la ayudante se le pagan \$30.000 diarios, que al mes suman \$120.000 siendo este el 23,1% de los costos fijos, de allí le siguen los insumos y otros con \$70.400 que son el 13,6% de los costos fijos. De igual manera en los gastos de administración el sueldo del empresario (\$89.000) y la gasolina (moto y planta, \$80.000) representan en conjunto el 32,5% de dicho rubro que son \$169.000.

Tabla 3. Sueldo del empresario Microempresa "Kaliche Piqueteadero"

| <b>SUELDO DEL EMPRESARIO</b> |                  |
|------------------------------|------------------|
| CONCEPTO                     | VALOR            |
| GAS DOMICILIARIO             | \$ 7.000         |
| ALIMENTO MASCOTA             | \$ 25.000        |
| CONSUMO NEGOCIO              | \$ 49.000        |
| DESAYUNO SENCILLO            | \$ 8.000         |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>\$ 89.000</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

La anterior tabla muestra de que variables se compone el sueldo del empresario, del cual \$49.000 corresponden al consumo del negocio, donde la cerveza es el producto de preferencia del propietario.

### PUNTO DE EQUILIBRIO

Las ventas mensuales que se deben realizar en Kaliche Piqueteadero para no ganar ni perder son de \$1.128.903, actualmente sus ventas están por encima del punto de equilibrio en \$271.097.

Tabla 4. Punto de Equilibrio Mensual, Semanal y Diario Microempresa "Kaliche Piqueteadero"

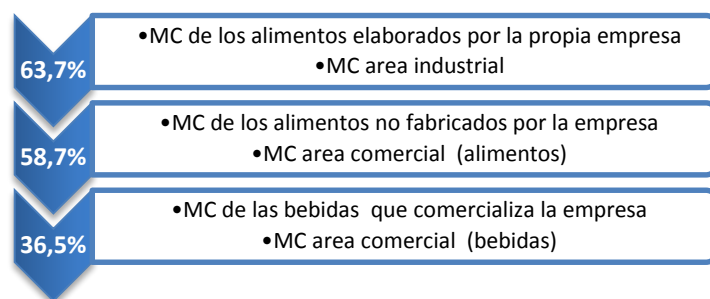
|                                    |                     |
|------------------------------------|---------------------|
| <b>Punto de equilibrio mes</b>     | <b>\$ 1.128.903</b> |
| <b>Punto de equilibrio semanal</b> | <b>\$ 263.410</b>   |
| <b>Punto equilibrio diario</b>     | <b>\$ 37.630</b>    |

*Fuente: Elaboración propia*

### MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (MC)

El margen de contribución de la empresa en general es de 46,01% sobre las ventas, donde están inmersos los diferentes márgenes, industrial y comercial:

*Grafico 2. Márgenes de Contribucion Microempresa "K'liche Piqueteadero"*



En el estado de resultados del estudio de costos, el margen de contribución para una venta de un \$1.400.000, es de \$644.089, monto disponible para cubrir costos fijos y gastos de administración (ver Anexos C, D y E).

**UTILIDAD:** La utilidad que arroja el estado de resultados del estudio de costos es de \$124.722, ya que los costos fijos y gastos de administración absorben \$519.367 del margen de contribución, dejando solo ese monto como utilidad mensual.

## LOGROS EN EL AREA DE COSTOS

SE ELABORO CONJUNTO CON EL EMPRESARIO EL LEVANTAMIENTO Y ANALISIS DE COSTOS:

- Para los productos de índole comercial se calcularon los precios unitarios y se relacionaron en un formato los precios de compra unitarios y sus respectivos precios de venta.
- Para los productos manufacturados se calculó costo unitario a partir de las materias primas y de igual forma se relacionaron en un formato los costos unitarios y sus respectivos precios de venta.
- A partir de ello se lograron identificar los costos variables y los márgenes de contribución.
- También se identificaron los costos fijos y gastos de administración.
- Dentro del ítem de los gastos de administración se resaltó el sueldo del empresario.
- A partir de todo lo anterior se logró conocer el punto de equilibrio diario, semanal y mensual.
- También se realizó análisis de los pesos porcentuales con respecto al costo total y a las ventas.

## SOLUCIONES QUE SE CREARON DURANTE LA ASESORIA:

- Teniendo en cuenta las fortalezas del empresario en el uso de Excel, se elaboró a la medida de sus necesidades dos formatos de ventas; uno para comidas y otro para bebidas, lo cual se integra con una plantilla de Excel para procesar los datos.
- Se elaboró una fórmula estandarizada de la mezcla que se utiliza para productos aborrajados para aplicar su costo a cada uno de los productos que lo requieran.

### 3.1.1.3. ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA

Se encuentra que el empresario no está llevando ningún sistema de cuentas, de lo que se puede rescatar es el inventario de los productos de una forma regular, en libro de Excel.

Cuadro 3. *Debilidades y Fortalezas Área de Contable y Financiera Microempresa "Kaliche Piqueteadero"*

| FORTALEZAS                                                                           | DEBILIDADES                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. El empresario lleva el control de sus inventarios de forma regular.               | 1. Falta llevar registro de las ventas, compras y gastos del negocio de una forma sistemática y organizada. |
| 2. Hace uso constante de las facturas para consultar sus compras.                    | 2. No realiza estados financieros.                                                                          |
| 3. Posee un buen capital de trabajo, dado que no depende económicamente del negocio. |                                                                                                             |
| 4. No posee deudas con terceros.                                                     |                                                                                                             |

*Fuente: Elaboración propia*

**REGISTRO CONTABLES:** El empresario actualmente no se encuentra realizando registros contables de la operaciones del negocio, aunque se logra rescatar el hecho de que por medio de un libro de Excel realiza el cálculo del margen de contribucion de varios de sus productos, y del más actualizado se tienen las bebidas y las comidas rápidas.

**ESTADOS FINANCIEROS:** Los últimos estados financieros se realizaron en la anterior asesoría, pero no se continuó con su elaboración por parte del



empresario, pues aduce que no tuvo la oportunidad de llevarlo a la práctica con más énfasis.

**BALANCE GENERAL INICIAL:** Se realizaron la apertura de cuentas de balance para dar inicio a la contabilidad, dando como resultado el siguiente balance inicial.

| <b>KALICHE PIQUETEADERO</b>     |                      |             |                                  |                   |             |
|---------------------------------|----------------------|-------------|----------------------------------|-------------------|-------------|
| <b>BALANCE GENERAL INICIAL</b>  |                      |             |                                  |                   |             |
| <b>AL 31 DE MARZO DE 2014</b>   |                      |             |                                  |                   |             |
| <b>Activos Corrientes</b>       |                      |             | <b>Pasivos</b>                   |                   |             |
| Caja                            | \$ 271.000           | 28%         |                                  |                   | 0           |
| Cuenta por cobrar               | \$ 0                 | 0%          |                                  |                   |             |
| Inventario materia prima        | \$ 28.600            | 3%          |                                  |                   |             |
| Inventario mercancia            | \$ 683.507           | 70%         |                                  |                   |             |
| <b>Total Activos Corrientes</b> | <b>\$ 983.107</b>    | <b>6%</b>   | <b>Total Pasivo</b>              |                   | <b>0</b>    |
| <b>Activos Fijos</b>            |                      |             | <b>Patrimonio</b>                |                   |             |
| Maquinaria y Equipo             | \$ 1.000.000         | 7%          | Capital                          | 5.309.450         | 33%         |
| Muebles y enseres               | \$ 2.116.000         | 14%         | Utilidades acumuladas            | 10.789.657        | 67%         |
| Vehículo                        | \$ 2.000.000         | 13%         |                                  |                   |             |
| Construcciones y edificaciones  | \$ 10.000.000        | 66%         |                                  |                   |             |
| <b>Total activos fijos</b>      | <b>\$ 15.116.000</b> | <b>94%</b>  | <b>Total patrimonio</b>          | <b>16.099.107</b> | <b>100%</b> |
| <b>Total activos</b>            | <b>\$ 16.099.107</b> | <b>100%</b> | <b>Total pasivo y patrimonio</b> | <b>16.099.107</b> | <b>100%</b> |

**ACTIVOS CORRIENTES:** Los activos corrientes de Kaliche Piqueteadero son más representativos en su inventario de mercancías con un 70%, mientras que la materia prima representa el 3%, esto se debe a que este último no se deja almacenado, y es de muy alta rotación, ya que se realiza el mismo día de venta, la cual es una vez a la semana (Domingos y festivos). Cabe anotar también que dentro de la totalidad de los activos, los activos corrientes representan solo el 6%.

**ACTIVOS FIJOS:** Los activos fijos de Kaliche Piqueteadero representan el 94% de la totalidad de los activos, donde el local representa el 66%, seguido de los Muebles y enseres con 14%, Vehículo con 13%, y por ultimo Equipos con el 7% (ver Anexo F).

**PATRIMONIO:** Dado que la empresa no posee pasivos, el 100% de los activos hacen parte de su patrimonio, el cual inicio con \$5.309.450 adquiriendo el local y adecuaciones iniciales, en cuanto a las utilidades acumuladas pertenecen a 9 años, que son 108 meses, con un promedio de utilidad \$99.904 mensual.

## RAZONES FINANCIERAS:

*Cuadro 4. Razones Financieras Balance Inicial Microempresa "K'liche Piqueteadero"*

| INDICADOR                     | RESULTADO  | INTERPRETACION                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CAPITAL DE TRABAJO            | \$ 983.107 | El capital de trabajo de la empresa es la totalidad de sus activos corrientes ya que no cuenta con pasivos, razon por la cual se puede disponer del todo el capital para operar. |
| RAZON DE AUTONOMIA            | 100%       | La empresa se encuentra 100% financiada por capital propio, lo que reafirma el anterior indicador.                                                                               |
| RENTABILIDAD SOBRE VENTAS     | 9%         | Del total vendido o por cada \$100 pesos vendidos la empresa obtiene \$9 de ganancia.                                                                                            |
| RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS    | 1%         | Por cada \$100 que hay en los activos, estos generan \$1 de ganancia. Lo cual indica que los activos de la empresa estan generando rendimeinto.                                  |
| RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO | 1%         | Como el empresario invirtio todo con recursos propios, este indicador reafirma el anterior, es decir, la inversion realizada por el empresario le genera rendimeintos del 1%.    |

*Fuente: Elaboración propia*

**Informe General Indicadores Financieros:** Si bien es cierto que la empresa posee buenos indicares de liquidez, ya que no tiene comprometidos sus activos con deudas, la rentabilidad de la empresa es baja, ya que sus ventas están siendo mayormente absorbidas por sus costos fijos y gastos de administración, la única alternativa es disminuir esos rubros y aumentar las ventas.

## ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

Para elaborar el estado de ganancias y pérdidas se tomó la información de las plantillas y apuntes que realizó el empresario durante el periodo (Abril - Mayo). En este periodo se presentaron buenas ventas en contraste con lo arrojado en el PyG por estudio de costos, esto se debió a que para el estimado el empresario no tenía la precisión para calcular las ventas por comidas, y además hubo 3 festivos, semana santa y el día del trabajo, donde se presentaron las ventas más altas de año.

**K'liche Piqueteadero**  
**ESTADO DE GANANCIAS O PERDIDAS**  
**Del 01 de Abril al 31 de Mayo de 2014**

**VENTAS**

|                     |              |                     |      |
|---------------------|--------------|---------------------|------|
| Ventas de Contado   | \$ 4.429.500 |                     |      |
| <b>TOTAL VENTAS</b> |              | <b>\$ 4.429.500</b> | 100% |

**COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO**

|                                    |            |                   |  |
|------------------------------------|------------|-------------------|--|
| Inv. Inicial de materia prima      | \$ 28.600  |                   |  |
| Inv. Inicial de mercancías         | \$ 683.507 |                   |  |
| <b>TOTAL INVENTARIOS INICIALES</b> |            | <b>\$ 712.107</b> |  |

|                       |              |  |  |
|-----------------------|--------------|--|--|
| Compras materia prima | \$ 2.698.500 |  |  |
|-----------------------|--------------|--|--|

|                                    |            |                     |  |
|------------------------------------|------------|---------------------|--|
| Salarios y prestaciones            | \$ 270.000 |                     |  |
| Costos de fabricación              | \$ 399.400 |                     |  |
| <b>TOTAL COSTOS DE FABRICACION</b> |            | <b>\$ 3.367.900</b> |  |

|                                  |            |                   |  |
|----------------------------------|------------|-------------------|--|
| Inv. Final de materia prima      | \$ 34.050  |                   |  |
| Inv. Final de mercancías         | \$ 947.430 |                   |  |
| <b>TOTAL INVENTARIOS FINALES</b> |            | <b>\$ 981.480</b> |  |

|                                   |  |                     |     |
|-----------------------------------|--|---------------------|-----|
| <b>COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO</b> |  | <b>\$ 3.098.527</b> | 70% |
|-----------------------------------|--|---------------------|-----|

|                       |  |                     |     |
|-----------------------|--|---------------------|-----|
| <b>UTILIDAD BRUTA</b> |  | <b>\$ 1.330.973</b> | 30% |
|-----------------------|--|---------------------|-----|

**GASTOS DE ADMINISTRACION**

|                                       |            |                   |     |
|---------------------------------------|------------|-------------------|-----|
| Gastos Administracion                 | \$ 688.534 |                   |     |
| <b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b> |            | <b>\$ 688.534</b> | 16% |

|                         |  |                   |     |
|-------------------------|--|-------------------|-----|
| <b>UTILIDAD LIQUIDA</b> |  | <b>\$ 642.439</b> | 15% |
|-------------------------|--|-------------------|-----|

**Análisis:** Del total vendido el costo del producto (costos fijos y costos variables) absorbió el 70%, y los gastos de administración un 16%; quedando una utilidad del 15% sobre las ventas. Lo anterior se traduce a un margen de contribucion del 42% acorde con el calculado en estudio de costos. Cabe anotar también que las ventas fueron muy buenas y favorecieron a la generación de una mejor utilidad.

## BALANCE GENERAL FINAL

De igual forma que el estado de resultados, se tomó la información generada por el empresario durante el periodo, y se realizó el cierre al 31 de mayo del 2014, donde se evidencio lo siguiente:

### KALICHE PIQUETEADERO BALANCE GENERAL FINAL AL 31 DE MAYO DE 2014

|                                 |                      |             |                                  |                   |             |
|---------------------------------|----------------------|-------------|----------------------------------|-------------------|-------------|
| <b>Activos Corrientes</b>       |                      |             | <b>Pasivos</b>                   |                   |             |
| Caja                            | \$ 596.000           | 33%         |                                  |                   | 0           |
| Cuenta por cobrar               | \$ 250.000           | 14%         |                                  |                   |             |
| Inventario materia prima        | \$ 34.050            | 2%          |                                  |                   |             |
| Inventario mercancia            | \$ 947.380           | 52%         |                                  |                   |             |
| <b>Total Activos Corrientes</b> | <b>\$ 1.827.430</b>  | <b>11%</b>  | <b>Total Pasivo</b>              |                   | 0           |
| <b>Activos Fijos</b>            |                      |             | <b>Patrimonio</b>                |                   |             |
| Maquinaria y Equipo             | \$ 983.333           | 7%          | Capital                          | 5.309.450         | 32%         |
| Muebles y enseres               | \$ 2.080.733         | 14%         | Utilidades acumuladas            | 10.789.657        | 64%         |
| Vehiculo                        | \$ 1.933.333         | 13%         | Utilidad del ejercicio           | 642.389           | 4%          |
| Construcciones y edificaciones: | \$ 9.916.667         | 66%         |                                  |                   |             |
| <b>Total activos fijos</b>      | <b>\$ 14.914.066</b> | <b>89%</b>  | <b>Total patrimonio</b>          | <b>16.741.496</b> | <b>100%</b> |
| <b>Total activos</b>            | <b>\$ 16.741.496</b> | <b>100%</b> | <b>Total pasivo y patrimonio</b> | <b>16.741.496</b> | <b>100%</b> |

## Análisis Vertical.

En el balance lo fuerte continúan siendo los activos fijos, los cuales representan el 89% del total de los activos.

En cuanto a los activos corrientes el rubro más representativo es el inventario de mercancías, dado que este se puede almacenar por muchos días, contrario al inventario de materias primas.

De igual forma el efectivo también representa un gran rubro, puesto que al empresario se le facilita la acumulación de capital, ya que no depende económicamente del negocio.

## Razones Financieras.

*Tabla 5. Razones Financieras Balance Inicial y Final Microempresa "Kalice Piqueteadero"*

|                               | BALANCE INICIAL | BALANCE FINAL |
|-------------------------------|-----------------|---------------|
| LIQUIDEZ CORRIENTE            |                 |               |
| PRUEBA DE FUEGO               |                 |               |
| RAZON DE ENDEUDAMIENTO        |                 |               |
| RAZON DE AUTONOMIA            | 100,0%          | 100,0%        |
| RENTABILIDAD SOBRE VENTAS     | 8,9%            | 14,5%         |
| RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS    | 0,8%            | 3,8%          |
| RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO | 0,8%            | 3,8%          |

*Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal*

La rentabilidad de la empresa en este caso fue mayor, debido a que hubo muchos festivos, y en el día del trabajo el Centro Recreativo Comfandi Pance programó un concierto y actividades para la celebración, representando para Kaliche Piqueteadero el día de mayor venta que se ha tenido en el año, generándole una mayor utilidad.

**COMPARATIVO:** De igual forma se elabora el comparativo del balance general inicia y final, para visualizar los cambios obtenidos.

|                             | 31-mar-14       | 31-may-14     |         |
|-----------------------------|-----------------|---------------|---------|
| <b>ACTIVOS</b>              | BALANCE INICIAL | BALANCE FINAL | CAMBIOS |
| EFFECTIVO                   | \$ 271.000      | \$ 596.000    | 119,9%  |
| CUENTAS POR COBRAR CLIENTES |                 |               |         |
| INVENTARIOS                 | \$ 712.107      | \$ 981.430    | 37,8%   |
| OTROS                       |                 | \$ 250.000    |         |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE      | \$ 983.107      | \$ 1.827.430  | 85,9%   |
| MAQUINARIA Y EQUIPO         | \$ 1.000.000    | \$ 1.000.000  |         |
| MUEBLES Y ENSERES           | \$ 2.116.000    | \$ 2.116.000  |         |
| EQUIPO DE COMPUTO           |                 |               |         |
| VEHICULOS                   | \$ 2.000.000    | \$ 2.000.000  |         |
| CONSTRUCCIONES              | \$ 10.000.000   | \$ 10.000.000 |         |
| TERRENOS                    |                 |               |         |
| DEPRECIACIONES              |                 | \$ 201.934    |         |
| TOTAL ACTIVO FIJO           | \$ 15.116.000   | \$ 14.914.066 | -1,3%   |
| OTROS ACTIVOS               |                 |               |         |
| TOTAL ACTIVOS               | \$ 16.099.107   | \$ 16.741.496 | 4,0%    |
| <b>PASIVOS</b>              | 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                     | \$ 5.309.450    | \$ 5.309.450  |         |
| UTILIDAD ACUMULADA          | \$ 10.789.657   | \$ 10.789.657 |         |
| UTILIDAD DEL PERIODO        |                 | \$ 642.389    |         |
| TOTAL PATRIMONIO            | \$ 16.099.107   | \$ 16.741.496 | 4,0%    |
| TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO | \$ 16.099.107   | \$ 16.741.496 | 4,0%    |

### **Análisis Horizontal.**

Los activos corrientes tuvieron un aumento del 85,9%, principalmente en el efectivo y el inventario de mercancías, debido a la acumulación de capital proveniente de las utilidades, confirmando la afirmación anterior de la capacidad del empresario para reinvertir.

## LOGROS EN EL AREA CONTABLE Y FINANCIERA

SE ELABORO CONJUNTO CON EL EMPRESARIO APERTURA DE CUENTAS, REGISTROS, ESTADOS FINANCIEROS Y ANALISIS DE LA SITUACION FINANCIERA:

- Se realizó el inventario de activos fijos, materias primas, producto en proceso, producto terminado, mercancías.
- Saldos iniciales de la cuentas de caja, clientes, cuentas por cobrar.
- Cuaderno de contabilidad para ventas, compras y gastos.
- Se integró la plantilla de ventas para el área contable.
- Elaboración de estados financieros y su respectivo análisis.

### 3.1.1.4. ÁREA DE MERCADEO

Al momento de inicio de la asesoría el empresario tenía adelantado un proceso de remodelación del local, fabricación y pintura de muebles de madera, lo cual le dio una mejor presentación a su negocio, aunque no posee avisos o letreros, ni marca.

*Ilustración 5. Antes y Después Fachada Local "K'liche Piqueteadero"*



*Fuente: Elaboración propia*

*Cuadro 5. Debilidades y Fortalezas Área de Mercadeo Microempresa "Kaliche Piqueteadero"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                                      | <b>DEBILIDADES</b>                           |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 1. Se adelantó proceso de remodelación en las instalaciones del local. | 1. Hace falta letrero con el nombre.         |
| 2. El empresario posee un buen servicio al cliente.                    | 2. No maneja carta de productos con precios. |
|                                                                        | 3. No posee marca comercial.                 |

*Fuente: Elaboración Propia*

**CLIENTES:** Los clientes son los visitantes, turistas y deportistas de la zona, estos en su gran mayoría son visitantes del Centro Recreativo Comfandi Pance, pertenecientes al estrato 1 y 2 principalmente.

**VENTAS:** No lleva registro de ventas, tampoco maneja metas, pero a lo largo del día se van tomando apuntes de los pedidos de los clientes que se sientan a comer en el local, lo anterior para facilitar el cálculo de la cuenta al despacharlo. Se le recalco al empresario la importancia de llevar la cuenta de las ventas, de manera que le permitiera acercarse a la realidad de las mismas y tomar decisiones.

**PRODUCTO:** Los productos que se manejan son de consumo masivo; por un lado están las bebidas, refrescos, confites y snack's que son mercancías no fabricadas por la empresa, de proveedores conocidos a nivel nacional, por ejemplo, Postobon. Por otro lado están las comidas rápidas, las papas rellenas, empanadas, hojaldras, dedos, salchichones y chorizos son productos precocidos de diferentes proveedores, y por último se manejan las papas aborrajadas, maduros, salchipapas y alas que son fabricadas manualmente. Todos se van produciendo de acuerdo a la demanda del día, por lo general se encuentran disponibles para el cliente.



*Ilustración 6. Bebidas, refrescos, confites y snack's "K'liche Piqueteadero"*



*Fuente: Elaboración Propia*

*Ilustración 7. Vitrina de comidas "K'liche Piqueteadero"*

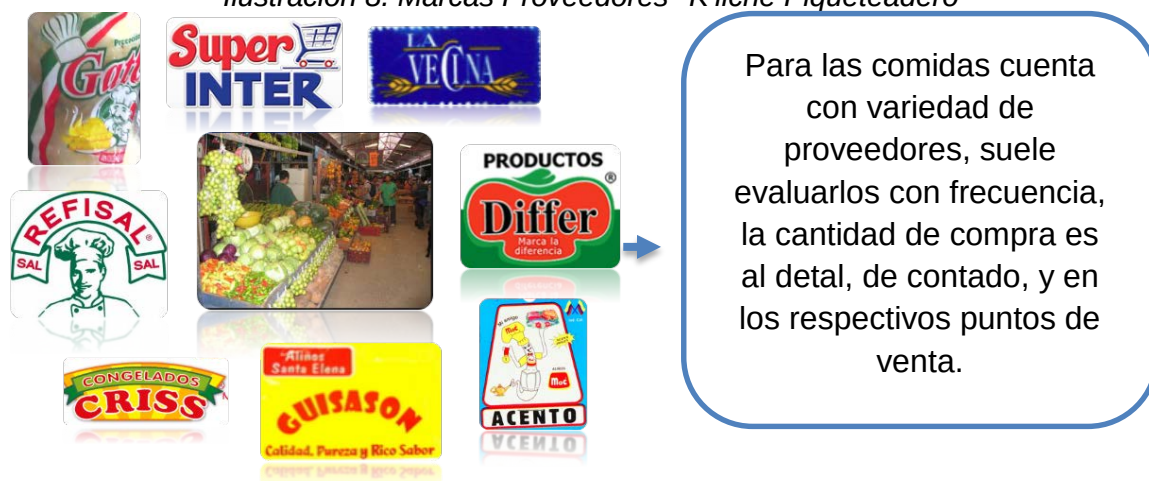


*Fuente: Elaboración Propia*

## **PROVEEDORES:**

Posee variedad de proveedores, y en las bebidas su principal proveedor es Postobon, en cuanto al área de producción, para elaborar sus papas rellenas, papa aborrajada y maduro aborrajado cuenta con diferentes proveedores, de los cuales realiza compras al detal en su mayoría.

Ilustración 8. Marcas Proveedores "K'liche Piqueteadero"



Fuente: Elaboración Propia

**PRECIO:** Los precios se ajustan de acuerdo al costo, margen deseado del producto, demanda-oferta y la competencia.

**DISTRIBUCION:** Los productos se encuentran a la disponibilidad del cliente en el local, y el empresario se encarga de transportarlos al sitio el día anterior a la venta.

Grafico 3. Plaza Microempresa "K'liche Piqueteadero"



Fuente: Elaboración Propia

**PROMOCIÓN, EXHIBICION Y PUBLICIDAD:** Se maneja una vitrina grande en la parte frontal visible a los clientes, pero no se está utilizando el sistema de calefacción, lo anterior dado que no se alcanza a conectar con la planta eléctrica. Actualmente el local no maneja avisos ni letreros, no maneja precios visibles.

Aun así se trabajó conjunto con el empresario para la creación del boceto inicial del logo tentativo para el negocio.

Ilustración 9. Boceto inicial marca "K'liche Piqueteadero"

**K'liche**

**Piqueteadero**

**¡DC GUSTO!**



Fuente: Elaboración Propia

**COMPETENCIA:** La competencia no es un tema de preocupación para el empresario, pues comenta que no le afecta en gran medida y que la idea es que a todos les vaya bien. Los puntos a resaltar es que el local limita con tres quioscos, dos de ellos abren los sábados, y uno ofrece almuerzos pues cuenta con energía eléctrica y los dueños viven en el sitio.

Cuadro 6. Comparativo Competencia Microempresa "K'liche Piqueteadero"

| Factores de éxito de la competencia | NOMBRE DE LA COMPETENCIA |           |           |
|-------------------------------------|--------------------------|-----------|-----------|
|                                     | Quiosco 1                | Quiosco 3 | Quiosco 2 |
| Precio de compra de materiales      | Igual                    |           | Igual     |
| Precio de venta de los productos    | Regular                  | Bueno     | Bueno     |
| Calidad del producto                | Regular                  | Regular   |           |
| Atención de los clientes            | Malo                     | Regular   | Igual     |
| Horario de atención                 | Bueno                    | Bueno     | Malo      |
| Canal de distribución               | Igual                    | Igual     | Igual     |
| Publicidad                          | Bueno                    | Bueno     | Malo      |
| Presentación y ubicación del local  | Bueno                    | Regular   | Bueno     |
| Equipo de vendedores                | Regular                  | Regular   | Regular   |
| Presentación de los productos       | Bueno                    | Regular   | Bueno     |

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

*Ilustración 10. Competidores de la Microempresa "K'liche Piqueteadero"*



*Fuente: Elaboración propia*

## **RESULTADOS ENCUESTA:**

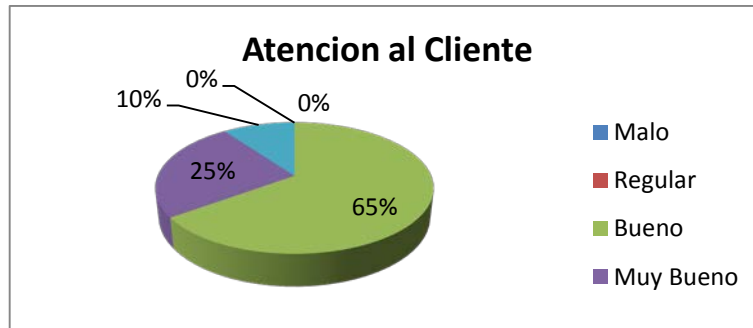
Cabe anotar también que al abordar el área de mercadeo se realizó una encuesta (ver Anexo H) donde se escogieron aleatoriamente 20 personas, las cuales resultaron ser en un 50% hombres y en un 50% mujeres, que en su mayoría estaban entre los 31 y 50 años, principalmente empleados.

En cuanto a la frecuencia de visita al Centro Recreativo Comfandi Pance el 35% de ellos contestó que cada 8 días y otro 50% cada de 3 meses o más, evidenciándose clientes habituales.

Cabe anotar también que los clientes opinaron en un 65% que la atención ofrecida era buena, en un 25% muy bueno y en un 10% excelente, lo cual permitió al

empresario retroalimentación y al mismo tiempo motivación para alcanzar la excelencia.

*Grafico 4. Atención al cliente "K'liche Piqueteadero"*



*Fuente: Elaboración propia*

De igual manera se indagó sobre como percibían los clientes la presentación del local (espacios, muebles, limpieza), al igual que la exhibición de los productos, donde se identificó que un 65% lo consideraba bueno, también un 20% muy bueno.

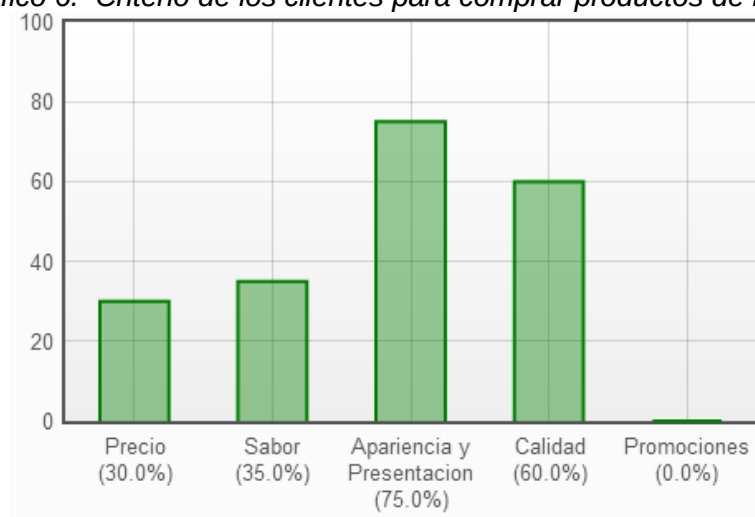
*Grafico 5. Presentación del local y exhibición de productos 'K'liche Piqueteadero"*



*Fuente: Elaboración propia*

Con respecto al producto esto fue lo que se indagó en las encuestas. ¿De las siguientes características seleccione las 2 más importantes para usted al momento de escoger algún producto de fritura?

*Grafico 6. Criterio de los clientes para comprar productos de fritura*

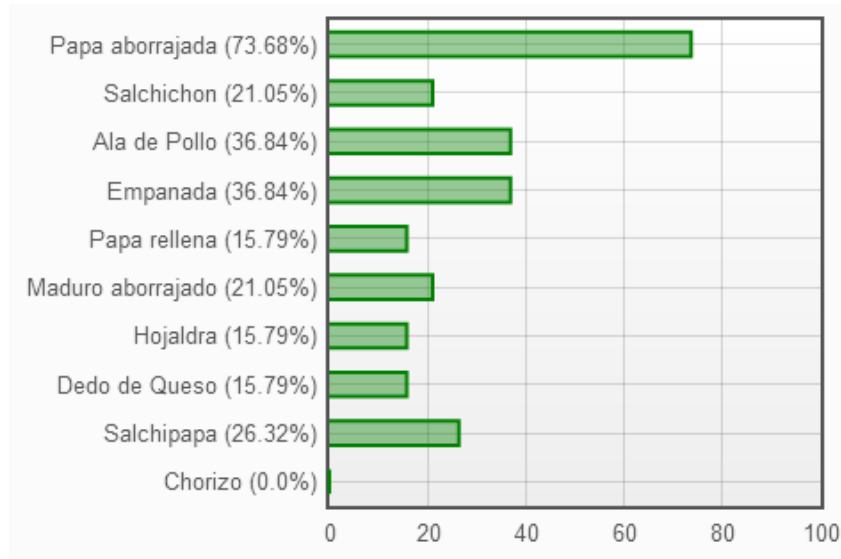


*Fuente: Elaboración propia*

Lo cual ofreció al empresario los criterios principales de los clientes al escoger los productos que el maneja, lo cual indico que en un 75% observaba la presentación y otro 60% la calidad, siendo factores a enfatizar y mejorar en el negocio.

También se logró evidenciar que en un 73% la papa aborrajada es el producto estrella del negocio, por lo cual se confirmó el criterio del empresario a la hora de establecer prioridad en la producción.

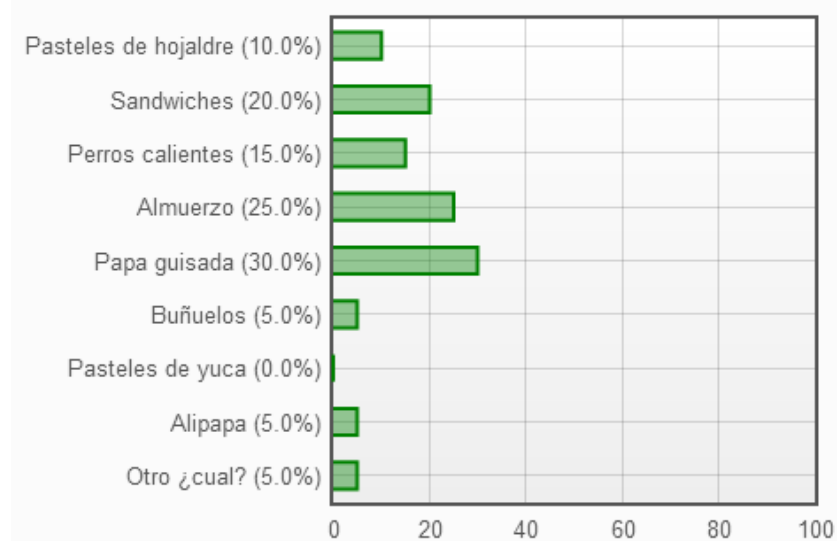
*Grafico 7. Preferencia entre los productos ofrecido en "K'liche Piqueteadero"*



*Fuente: Elaboración propia*

Por otro lado fue posible determinar también que en un 30% los clientes deseaban encontrar la papa guisada como producto a incluir en el portafolio.

*Grafico 8. Productos que le gustaría encontrar al cliente en “K’liche Piqueteadero”*



*Fuente: Elaboración propia*

**En síntesis:** Tanto la atención al cliente como la presentación del local y exhibición del producto fueron calificados como buenos por la mayoría, sin embargo es importante seguir trabajando en el mejoramiento continuo, de manera que se alcance la excelencia.

Por otro lado se deben considerar las preferencias de los clientes en cuanto a los productos ofrecidos o que los aún no se encuentran como la papa guisada, para ir satisfaciendo las necesidades encontradas, tal como se aprecia en la misión; y por ultimo tener muy en cuenta los criterios de los clientes a la hora de comprar el producto de manera que se realice mucho énfasis en dichas variables.

## **LOGROS EN EL AREA DE MERCADEO**

A partir de la encuestas se logró identificar el nivel de satisfacción de los clientes y sus preferencias, al igual que la opinión con respecto a la apariencia del local, exhibición, etc.

El empresario finalizo el proceso de remodelación de todo el local, se adquirió una nueva vitrina para exhibición.



Se diseñó marca, camiseta y un gorro para las personas encargadas del negocio.  
Se dejó boceto de diseño de publicidad exterior.

### 3.1.1.5. ÁREA LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA

El empresario no tiene registro en cámara y comercio, no tiene RUT y no realiza pago de impuestos.

Cuadro 7. Debilidades y Fortalezas Área de Legal, Laboral y Tributaria "Kaliche Piqueteadero"

| FORTALEZAS                 | DEBILIDADES                                         |
|----------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1. Es beneficiario de EPS. | 1. No se han adelantado trámites para formalizarse. |

Fuente: Elaboración Propia

### LOGROS EN EL AREA LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA

Se realizó una charla sobre los aspectos positivos y negativos de formalizar la empresa actualmente y se le mencionan los pasos para dar inicio a la formalización del negocio.

Se le dio orientación con respecto a los tipos de contratos para la colaboradora.

Se instruyó sobre las normas y certificaciones sobre manipulación de alimentos.

### 3.1.1.6. ÁREA ADMINISTRATIVA

En la anterior asesoría se dejaron documentados la misión, visión y objetivos a largo y corto plazo; al igual que un organigrama y por ultimo un manual de funciones de la microempresa, en el cual se describen las actividades de planeación, organización, dirección, control. Pero el empresario no los ha tenido en cuenta.

Cuadro 8. Debilidades y Fortalezas Área Administración Microempresa "Kaliche Piqueteadero"

| FORTALEZAS                                                 | DEBILIDADES                                                                                  |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Posee misión, visión y objetivos a corto y largo plazo. | 1. No se ha publicado la misión, visión y objetivos en una parte visible, no se ha realizado |



| <b>FORTALEZAS</b>                                                 | <b>DEBILIDADES</b>                                                         |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
|                                                                   | seguimiento.                                                               |
| 2. Tiene organigrama.                                             | 2. No se tienen en cuenta los manuales de funciones, tampoco se consultan. |
| 3. Se elaboró el manual de funciones del gerente y los ayudantes. |                                                                            |

*Fuente: Elaboración Propia*

**PLANEACION:** La planeación realizada por el empresario se caracteriza por ser de día a día, o muy corto plazo, por lo tanto se retoma la misión y visión de la empresa para proyectar objetivos a corto, mediano y largo plazo, de manera que el empresario elabore un ejercicio de prospectiva y estimulación hacia el logro de los mismos.

**Misión:** Se analiza la misión actual de la empresa, y se observa que no inicia adecuadamente (verbo en infinitivo), al igual que no se evidencia en ella la razón de ser del negocio, más bien describe las actividades como producir y comercializar; por lo tanto se propone una nueva misión, en la cual se corrige su inicio y se plasma la razón de ser del negocio que es ofrecer productos alimenticios a sus clientes.

*Cuadro 9. Misión Actual y Misión Nueva microempresa "K'liche Piqueteadero"*

| <b>Misión Actual</b>                                                                                                                                                             | <b>Misión Nueva</b>                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kaliche Piqueteadero es una empresa dedicada a la producción y comercialización de comidas rápidas y productos de bebidas y confites de excelente calidad con el mejor servicio. | Ofrecer una gran variedad de comidas rápidas, bebidas, refrescos y confites, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, brindándoles productos de calidad y con excelente servicio. |

*Fuente: Elaboración propia*

**Visión:** Se analiza la visión actual, y se observa que ya se encuentra vencida, sin embargo solo se cambian los términos subrayados, dado que aún no se ha cumplido en su totalidad.

*Cuadro 10. Visión Actual y Visión Nueva microempresa "K'liche Piqueteadero"*

| <b>Visión Actual</b>                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Visión Nueva</b>                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <u>Kaliche Piqueteadero en el año 2014, desea ser una empresa reconocida en el sector, por sus productos de excelente calidad, sabor, textura y presentación, el mejor servicio en trato amable y respetuoso con nuestros clientes, a precios competitivos.</u> | Ser en el 2015 una empresa reconocida en el sector, por sus productos de excelente calidad, sabor, textura y presentación, el mejor servicio en trato amable y respetuoso con nuestros clientes. |

*Fuente: Elaboración propia*

**Objetivos:** Teniendo en cuenta la misión y la visión de la empresa se revisan los anteriores objetivos y se plantean los siguientes:

Objetivos a corto plazo:

- Crear el logo definitivo de la empresa antes de terminar el mes de Junio
- Colocar un aviso con el norme y el logo en el mes de Julio

Objetivo a mediano plazo:

- Adquirir las cachuchas y camisetas con el logo de la empresa, y que al mismo tiempo cumplan la función de cubrimiento del cabello para el área de producción antes del año 2015.
- Remodelar el área de producción antes del año 2015.

Objetivo a largo plazo:

- Desarrollar el procesamiento de alimentos en un 100% mejorado antes del mes de Abril año 2015.
- Aumentar la afluencia de clientes en un 50% antes del mes de Mayo año 2015.

**Actividades por área:**

*Cuadro 11. Actividades por Área Planeación Microempresa "K'liche Piqueteadero"*

| <b>PLANEACION</b> |                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AREA</b>       | <b>ACTIVIDAD</b>                                                                                                                                                                                         |
| Producción        | Elaborar boceto del área de producción con la organización tentativa, de acuerdo al flujo de producción, eliminar desechos y artículos innecesarios de manera que se garantice la higiene y la estética. |

| PLANEACION |                                                                                                                                            |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AREA       | ACTIVIDAD                                                                                                                                  |
|            | Plantear fechas para el mantenimiento de la planta eléctrica y equipo de refrigeración, al igual que la provisión para su pago.            |
|            | Establecer los elementos de protección en la cocina, y los procesos adecuados que coadyuven en la seguridad industrial de los integrantes. |
| Mercadeo   | Diseño y cotización del aviso o letrero para lograr establecer la identidad de la empresa                                                  |
|            | Realizar cotizaciones con posibles nuevos proveedores, estudio de alternativas                                                             |
|            | Prever producción y políticas de mercadeo para fechas especiales y ventas de temporada alta.                                               |
|            | Asignar estrategias de mercado y ventas para temporada bajas.                                                                              |
|            | Proponerse a producir nuevos productos de acuerdo a necesidades detectadas en los clientes                                                 |
| Finanzas   | Plantear el proceso de información para registrar ventas, compras y gastos                                                                 |
|            | Diseñar los elementos del proceso de información, como las plantillas y formatos                                                           |
|            | Integrar las plantillas y formatos con el uso de Excel, de manera que se sistematice la información.                                       |
|            | Enseñar a diligenciar libro fiscal de operaciones diarias.                                                                                 |
|            | Evaluar la disponibilidad del capital para posibles inversiones en infraestructura                                                         |
|            | Provisionar pago de obligaciones y sueldo del empresario                                                                                   |
|            | Realizar compras, alistamiento e inventario de mercancías                                                                                  |
|            | Establecer proceso de costeo productos fabricados en la empresa                                                                            |
| Personal   | Diseño y selección de un tipo contrato para la colaboradora, ya sea por prestación de servicios u obra o labor.                            |
|            | Capacitación en buenas prácticas de manufactura                                                                                            |
|            | Identificar las funciones del personal, documentarlas y comunicarlas                                                                       |

*Fuente: Elaboración propia*

**ORGANIZACIÓN:** La microempresa la conforman Carlos Gomez y Paola Castillo, los cuales se reparten las funciones de producción y venta; Carlos se ocupa principalmente de las funciones gerenciales, registro de ventas y control de efectivo, mientras que Paola se ocupa principalmente de la producción, atención al cliente y aseo del local.

*Grafico 9. Organigrama Microempresa "K'liche Piqueteadero"*



*Fuente: Elaboración propia*

#### **Actividades por área:**

*Cuadro 12. Actividades por Área Organización Microempresa "K'liche Piqueteadero"*

| <b>ORGANIZACIÓN</b> |                                                                                                     |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AREA</b>         | <b>ACTIVIDAD</b>                                                                                    |
| Producción          | Establecer adecuadamente espacios para la ubicación de la materia prima, utensilios y herramientas. |
|                     | Realizar la compra de materiales de acuerdo a lo planeado                                           |
|                     | Programar las ordenes de producción del día de trabajo, y ajustar de acuerdo a la demanda           |
|                     | Aplicar los procesos productivos conforme a lo establecido                                          |
| Mercadeo            | Organizar el local, y los productos de manera que resulten atractivos para los clientes.            |
|                     | Abrir y cerrar el establecimiento en los horarios establecidos.                                     |
| Contable            | Archivar las plantillas y formatos de registros contables y de costos en sus respectivas carpetas.  |
| Personal            | Contar con una carpeta asignada para el personal, contrato, hoja de vida y datos importantes.       |
|                     | Proveer de los elementos necesarios para la labor, uniformes y protección                           |
|                     | Horarios definidos para el personal                                                                 |

*Fuente: Elaboración propia*

**DIRECCION:** Es importante que el empresario mejore su relación con la colaboradora, puesto que se evidencian ciertas irregularidades en el trato recíproco; esto se debe a que la colaboradora no responde a varios de los requerimientos de atención al cliente que plantea el empresario, por lo tanto es importante que se evalúe la motivación desde los siguientes ítems:

- Salario
- Estabilidad
- Condiciones del trabajo
- Trato amable y respetuoso
- Capacitación
- Incentivos económicos
- Reconocimiento y estímulo
- Participación en las decisiones

Ahora, una vez hecho este ejercicio se pueden replantear alguna de las variables o tomar la decisión de contratar a un nuevo colaborador. Cabe agregar también que aparte de la anterior actividad se deben tener en cuenta las siguientes:

- Atender al cliente según los objetivos misionales.
- Incentivar la participación y apoyo familiar en el negocio.
- Tomar decisiones sobre el curso del negocio
- Evaluar alternativas de solución.

**CONTROL:** El empresario realiza controles básicos en la empresa, principalmente el registro de ventas y el arqueo de caja al final de la jornada, también cuenta con colaboración de un vigilante del Centro Recreativo Comfandi para inspección nocturna del negocio, en todo caso se integran las actividades a tener en cuenta:

*Cuadro 13. Actividades por Área Control Microempresa "K'liche Piqueteadero"*

| <b>CONTROL</b> |                                                                               |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AREA</b>    | <b>ACTIVIDAD</b>                                                              |
| Producción     | Vigilar la fecha de vencimiento de los productos                              |
|                | Vigilancia de establecimiento                                                 |
|                | Control de calidad y cantidad de productos defectuosos                        |
|                | Topes de producción para evitar desperdicios y saldos al final de la jornada. |
| Mercadeo       | Evaluar los resultados de las estrategias de mercadeo                         |
| Finanzas       | Realizar el inventario de mercancías                                          |
|                | Verificar precios de compra y venta determinar MC productos.                  |

| <b>CONTROL</b> |                                                                          |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------|
|                | Realizar un arqueo de caja diario.                                       |
| Personal       | Velar por el cumplimiento de las funciones y objetivos organizacionales. |
|                | Rendimiento de cada empleado                                             |

*Fuente: Elaboración propia*

## **LOGROS EN EL AREA ADMINISTRATIVA**

- Se identificaron las fortalezas y debilidades de cada área con el empresario.
- Se identificaron las amenazas y oportunidades del entorno.
- Nociones sobre el proceso administrativo, identificación del proceso administrativo del empresario, y propuesta de un adecuado proceso administrativo.
- Se evaluó la misión y la visión de la empresa, se corrigieron y retomaron por parte del empresario.
- Se elaboraron nuevos objetivos estratégicos de corto, mediano y largo plazo direccionados hacia el logro de la visión.
- Se retomaron los manuales de función de la anterior asesoría, se imprimieron y pegaron en la puerta de entrada de la cocina.

### **3.1.1.7. AREA DE PRODUCCION**

El área ha tenido muchas mejoras, sin embargo aún no se cuenta con medidas estrictas de higiene, y la ayudante no cuenta con carnet de manipulación de alimentos y la indumentaria necesaria para la elaboración de los alimentos.

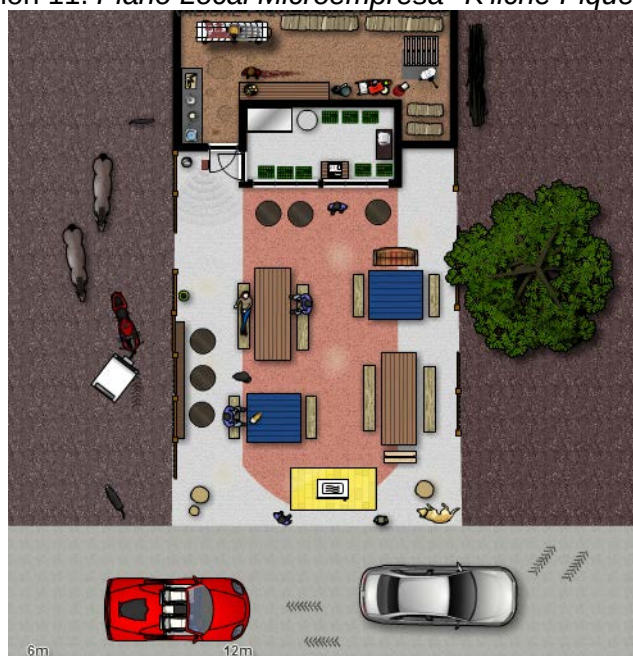
*Cuadro 14. Debilidades y Fortalezas Área Producción Microempresa "Kaliche Piqueteadero"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                                                      | <b>DEBILIDADES</b>                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1. El local se encuentra adecuadamente separado entre parte de producción y comercial. | 1. No posee fórmula para la preparación de los productos alimenticios. |
| 2. El empresario cuenta con amplio conocimiento en el área construcción.               | 2. El control de materias primas es visual.                            |
|                                                                                        | 3. Hace falta implementar medidas estrictas de higiene.                |

*Fuente: Elaboración Propia*

## Local

Ilustración 11. Plano Local Microempresa “K’liche Piqueteadero”



Fuente: Elaboración Propia

El local se encuentra organizado para la atención al cliente, se le realizó adecuación al piso, paredes y techo. No cuenta con instalaciones eléctricas, a excepción de la planta que surte a la nevera para tener frías las bebidas, y el agua que se utiliza para limpieza se extrae del río, no cuenta con instalaciones para gas, ya que los alimentos se cocinan en leña. Se encuentra separado adecuadamente: cocina, tienda, comedores y exhibidor de comidas. La ubicación es adecuada, justo al lado de la entrada y salida del Centro Recreativo Comfandi (Portería uno), y la calle vehicular y peatonal rodean al local; cabe anotar también que cuenta con la colaboración de uno de los vigilantes del Centro Recreativo para inspección nocturna.

Cuadro 15. Condiciones Ambientales de la Planta Microempresa “K’liche Piqueteadero”

| Condiciones ambientales de la planta: |            |
|---------------------------------------|------------|
| Ventilación                           | Bueno      |
| Iluminación                           | Regular    |
| Limpieza                              | Regular    |
| Ruido                                 | Poco ruido |
| Señalización                          | Bueno      |
| Área (M2)                             | Adecuado   |

Fuente: Elaboración Propia

## Distribución de la planta

La distribución del área de producción está bien definida y no se mezcla con el área de atención al cliente, aunque el espacio no se encuentra bien aprovechado, ya que persiste la presencia de maderos entre otros amontonamientos, y no hay un buen tratamiento para los desechos.

*Ilustración 12. Plano Area de Produccion Microempresa "K'liche Piqueteadero"*



*Fuente: Elaboración Propia*

## Proceso general

El proceso productivo general comienza con el alistamiento de todas las materias primas, dentro de esta actividad se desempacan los productos y se lavan si es necesario. Luego se lleva a cabo la preparación de los mismos, para luego freírlos, y por último se llevan al mostrador o vitrina. Cabe anotar que se tienen definidos momentos de la producción y acorde a la demanda del día.



Ilustración 13. Proceso Productivo General Microempresa “K’liche Piqueteadero”



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6. Formula Mezcla del Aborrajado Microempresa “Kaliche Piqueteadero’

| FORMULA                                         |              |          |                  |                  |             |
|-------------------------------------------------|--------------|----------|------------------|------------------|-------------|
| NOMBRE DE LA PREPARACION: MEZCLA PARA ABORRAJAR |              |          |                  |                  |             |
| CANTIDAD DE PRODUCTOS PARA LA MEZCLA: 55        |              |          |                  |                  |             |
| #                                               | INGREDIENTES | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | VALORES UNITARIO | TOTAL       |
| 1                                               | HARINA       | 1000     | Gr               | \$ 1,70          | \$ 1.700,00 |
| 2                                               | SAL          | 30       | Gr               | \$ 0,90          | \$ 27,00    |
| 3                                               | GUIZASON     | 30       | Gr               | \$ 1,92          | \$ 57,60    |
| 4                                               | ACENTO       | 8        | Gr               | \$ 7,00          | \$ 52,50    |
| Costo total de la materia prima                 |              |          |                  |                  | \$ 1.837,10 |
| Margen de error o variación                     |              |          |                  | 10%              | \$ 183,71   |
| Costo total de la preparación                   |              |          |                  |                  | \$ 2.020,81 |
| Costo por porción                               |              |          |                  |                  | \$ 36,74    |

Fuente: Elaboración Propia

## Organización área producción

El local se encuentra bien organizado, a excepción de los bienes ociosos que se encuentran almacenados en el quiosco y en la cocina, se reitera que se evidencia una acumulación de maderos en el área de producción que no permite el aprovechamiento del espacio.

## **Materia primas**

Las materias primas utilizadas en la producción son de buena calidad y se encuentran fácilmente en el mercado, ya que existe mucha variedad, actualmente no se encuentra estandarizado la mezcla de aborrajado, y no suele haber mucho desperdicio en el proceso productivo, además que el control de inventario de materias primas y producto terminado es visual.

## **Tecnología y maquinaria**

Para la cantidad de bebidas que maneja cuenta con una nevera vertical entregada por Postobon y una planta eléctrica para hacerla funcionar durante todo el día, en cuanto al proceso productivo en sí, se elabora en su totalidad de forma manual, y el proceso de mantenimiento de máquinas es correctivo.

## **Personal**

La ayudante y el empresario intercalan actividades de atención al cliente y producción, ambos ya tienen la experiencia en la elaboración de los alimentos ofrecidos, cabe anotar que este sistema productivo no es complejo, ya que no son procesos de alta industria.

## **LOGROS EN EL AREA DE PRODUCCION**

El empresario y su colaboradora adquirieron mayor conocimiento de las buenas prácticas de manufactura, entendiendo que son manipuladores de alimentos, por lo tanto tomaron las iniciativas respectivas para mejorar todos los aspectos mencionados.

- Jornada de aseo, organización y pintura.
- Instalación de una fregadera para optimizar la higiene de la cocina.
- Se elaboró diagrama del proceso de producción.

### 3.1.1.8. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Cuadro 16. *Análisis del entorno Microempresa "K'liche Piqueteadero"*

| <b>VARIABLES</b>                                                                                             | <b>A/O</b> | <b>AM</b> | <b>Am</b> | <b>OM</b> | <b>Om</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Gran afluencia de entrada y salida de visitantes del Centro Recreativo Comfandi Pance.                       | O          |           |           | X         |           |
| Concurrencia de cabalgatas en los alrededores de local.                                                      | O          |           |           |           | X         |
| Abundancia de deportistas en el sector.                                                                      | O          |           |           | X         |           |
| Dentro de la misma ubicación se encuentran tres locales más, con una actividad económica similar.            | A          | X         |           |           |           |
| Capacitación sobre manipulación de alimentos en el CDP (Fundación Carvajal) dentro del primer semestre 2014. | O          |           |           | X         |           |
| Sanciones Sanitarias Decreto 3075 de 1997 <sup>39</sup>                                                      | A          | X         |           |           |           |
| Asesoría micro empresarial Fundación Carvajal                                                                | O          |           |           | X         |           |

*Fuente: Elaboración Propia*

<sup>39</sup> Decreto 3075 del 1997 del Ministerio de Protección Social, el cual trata sobre las Buenas Prácticas de Manufactura, BPM.

### 3.1.1.9. MATRIZ DOFA

MATRIZ DOFA INICIAL K'ICHE PIQUETEADERO

|                  |                                                                                                                 | ANÁLISIS INTERNO                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                        |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                                                                                                                 | FORTALEZAS(F)                                                                                                                                                                                                                                                                   | DEBILIDADES(D)                                                                                                                                         |
| MATRIZ DOFA      |                                                                                                                 | 1. El empresario calcula el margen de contribución de la mayoría de sus productos por medio de excel.                                                                                                                                                                           | 1. Falta llevar registro de las ventas, compras y gastos del negocio de una forma sistemática y organizada                                             |
|                  |                                                                                                                 | 2. El empresario lleva el control de sus inventarios de forma regular.                                                                                                                                                                                                          | 2. Falta documentación de las fórmulas de los productos alimenticios de elaboración propia.                                                            |
|                  |                                                                                                                 | 3. Posee un buen capital de trabajo, dado que no depende económicamente del negocio.                                                                                                                                                                                            | 3. No se han actualizado los costos fijos, gastos de administración, y sueldo desde la asesoría anterior.                                              |
|                  |                                                                                                                 | 4. Se adelantó proceso de remodelación en las instalaciones del local.                                                                                                                                                                                                          | 4. Omisión del punto de equilibrio anteriormente calculado                                                                                             |
|                  |                                                                                                                 | 5. El empresario posee un buen servicio al cliente.                                                                                                                                                                                                                             | 5. Hace falta letrero con el nombre, carta de productos y marca comercial.                                                                             |
|                  |                                                                                                                 | 6. Se le elaboro la misión, visión, objetivos a corto y largo plazo, y organigrama.                                                                                                                                                                                             | 6. No tienen carnet de manipulación de Alimentos. Condiciones del lugar de preparación y cocción regulares (Implementos y limpieza).                   |
|                  |                                                                                                                 | 7. Se elaboró el manual de funciones del gerente y los ayudantes.                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                        |
| ANÁLISIS EXTERNO | OPORTUNIDADES(O)                                                                                                | ESTRATEGIAS(FO)                                                                                                                                                                                                                                                                 | ESTRATEGIAS(DO)                                                                                                                                        |
|                  | 1. Gran afluencia de entrada y salida de visitantes del Centro Recreativo Comfandi Pance.                       | Elaborar un plan de promocion y publicidad para dar mayor reconocimiento e identidad al local, teniendo en cuenta la mision, vision, manual de funciones y demas fortalezas. (O1-O2-F3-F4-F5-F6-F7).                                                                            | Mejorar imagen corporativa de la microempresa, con el diseño de marca, letrero, carta de menu, camiseta y cachucha. (O1-O2-D5).                        |
|                  | 2. Concurrencia de cabalgatas en los alrededores de local y abundancia de deportistas en el sector.             |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                        |
|                  | 3. Capacitación sobre manipulación de alimentos en el CDP (Fundación Carvajal) dentro del primer semestre 2014. |                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Tomar la capacitacion de manipulacion de alimentos que ofrecerá la Fundacion Carvajal dentro del periodo y elaborar formula del aborrajado. (O3-D2-D6) |
|                  | 4. Acompañamiento microempresarial Fundación Carvajal.                                                          | Fortalecer la metodología del empresario en la forma de llevar su margen de contribucion y sus inventarios. (O4-F1-F2).                                                                                                                                                         | Capacitar al empresario en costos, contabilidad y estados financieros y facilitar mecanismos para llevarlo a la practica. (O4-D1-D3-D4).               |
|                  | AMENAZAS(A)                                                                                                     | ESTRATEGIAS(FA)                                                                                                                                                                                                                                                                 | ESTRATEGIAS(DA)                                                                                                                                        |
|                  | 1. Dentro de la misma ubicación se encuentran tres locales más, con una actividad económica similar.            | Incluir y enfatizar dentro del plan de promocion y publicidad los factores diferenciadores del negocio. (A1-F4-F5).<br><br>Continuar con el proceso de mejora del local y aplicar técnicas de merchandising aprovechando la capacidad de inversión del propietario. (A1-F4-F3). |                                                                                                                                                        |
|                  | 2. Sanciones Sanitarias Decreto 3075 de 1997.                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Dar a conocer al empresario el decreto 3075 de 1997 sobre BMP para evitar sanciones. (A2-D6).                                                          |

Fuente: Elaboración Propia

### 3.1.2. DIAGNOSTICO MICROEMPRESA MELISSA ACCESORIOS

#### 3.1.2.1. DATOS GENERALES

Cuadro 17. *Datos Generales Microempresa "Melissa Accesorios"*

|                             |                                                        |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------|
| Nombre de la empresa        | Melissa Accesorios                                     |
| Nombre del empresario       | Olga Rodríguez Pachón                                  |
| Descripción de la actividad | Elaboración y comercialización de accesorios para dama |
| Sector                      | Industria                                              |
| Antigüedad                  | 2 años                                                 |
| Dirección de la empresa     | Cra. 43a # 56e-106                                     |
| Barrio                      | Morichal de Comfandi                                   |
| Comuna                      | 15                                                     |
| Empleados                   | No                                                     |

*Fuente: Elaboración propia*

### RESEÑA HISTÓRICA

*Ilustración 14. Ilustracion 13. Microempresa "Melissa Accesorios"*



*Fuente: Elaboración Propia*

Olga Rodríguez tiene 50 años de edad, vive con su esposo, sus dos hijos y un hermano. Hace varios años perdió su trabajo como auxiliar de salud oral, el cual había desempeñado durante muchos años en el seguro social de la ciudad; entonces por medio del préstamo que le realizó una amiga, decidió comprar materia prima para incursionar en el negocio de la elaboración de accesorios con aretes para dama, posteriormente agrego a su portafolio de productos pulseras y collares.

Actualmente realiza variedad de accesorios para dama, especialmente por pedido y personalizado, sus ventas están dirigidas a las personas más cercanas de su círculo social.

### 3.1.2.2. ÁREA DE COSTOS

La empresaria ha recibido cerca de 3 asesorías empresariales, la última fue realizada en el periodo 2013-I donde se llegaron a costear 11 de sus productos de mayor rotación, sin embargo es de resaltar que para la naturaleza de dichos artículos se necesita de un constante costeo, dado que no son homogéneos.

*Cuadro 18. Debilidades y Fortalezas Área de Costos Microempresa "Melissa Accesorios"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                                              | <b>DEBILIDADES</b>                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Ya se adelantó un proceso de costeo en la asesoría inmediatamente anterior. | 1. El cálculo de las creaciones nuevas se realiza a ojo, el cual no siempre es acertado. |
| 2. Almacena las facturas y las consulta constantemente.                        | 2. No ha realizado actualizaciones de los costos fijos y gastos de administración.       |
|                                                                                | 3. No tiene en cuenta su punto de equilibrio.                                            |
|                                                                                | 4. Las ventas se encuentran ligeramente por debajo del punto de equilibrio.              |
|                                                                                | 5. Realiza las compras al detal.                                                         |

*Fuente: Elaboración Propia*

### ESTADO DE GANANCIA Y PERDIDAS ESTUDIO DE COSTOS:

*Tabla 7. P y G Estudio de Costos Microempresa "Melissa Accesorios"*

|                                     | <b>%</b> | <b>ESTUDIO COSTOS</b> |
|-------------------------------------|----------|-----------------------|
| <b>VENTAS PROMEDIO MES</b>          | 100%     | \$ 233.333            |
| <b>COSTOS VARIABLES ( - )</b>       | 40%      | \$ 92.738             |
| <b>MARGEN DE CONTRIBUCION ( = )</b> | 60%      | \$ 140.595            |
| <b>COSTOS FIJOS Y GASTOS ( - )</b>  | 68%      | \$ 159.608            |
| <b>UTILIDAD</b>                     | -8%      | -\$ 19.013            |
| <b>ABONO A CAPITAL DEUDAS</b>       |          |                       |
| <b>SALDO PARA REINVERTIR</b>        |          |                       |

**La empresa esta vendiendo por debajo del punto de equilibrio**

*Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal*

**VENTAS MENSUALES:** Las ventas mensuales estimadas de Melissa Accesorios son de \$233.333, los cuales están representados en 4 meses de venta alta de \$500.000 y 8 meses de venta baja de \$100.000, lo anterior completa el promedio de ventas anual, y de paso se calculan \$233.333 para venta de un mes promedio (ver Anexo I), cabe anotar también que de acuerdo al estudio, la microempresa está vendiendo por debajo del punto de equilibrio, lo cual está generando pérdida.

**COSTOS VARIABLES:** Los costos variables de la microempresa representan el 39,7% de las ventas o del precio de venta del producto (ver Anexo J), siendo que son productos elaborados por la misma propietaria, lo cual genera un costo variable bajo.

*Grafico 10. Porcentaje Costo Variable Microempresa "Melissa Accesorios"*



#### **COSTOS FIJOS Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN:**

*Tabla 8. Costos Fijos y Gastos de Administración Microempresa "Melissa Accesorios"*

|                        |                   |                |
|------------------------|-------------------|----------------|
| COSTOS FIJOS           | \$ 15.067         | 9,4%           |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 144.542        | 90,6%          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>\$ 159.608</b> | <b>100,00%</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

La anterior tabla nos muestra que los costos totales mensuales de Melissa Accesorios son de \$159.608, de los cuales el 9,4% pertenecen a costos fijos y el resto a gastos de administración, donde lo más representativo es el sueldo de la empresaria con el 90,2% del total de costos fijos y gastos de administración.

*Tabla 9. Sueldo del Empresario Microempresa "Melissa Accesorios"*

| <b>SUELDO DEL EMPRESARIO</b> |                   |
|------------------------------|-------------------|
| CONCEPTO                     | VALOR             |
| DONACION FAMILIARES          | \$ 90.000         |
| PAGO PENSION                 | \$ 24.000         |
| TARJETA ALMACENES SI         | \$ 30.000         |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>\$ 144.000</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

La anterior tabla muestra de que variables se compone el sueldo de la empresaria, del cual \$90.000 corresponden a donación familiares, cuota que envía la empresaria sus padres.

## PUNTO DE EQUILIBRIO

Las ventas mensuales que se deben realizar en Melissa Accesorios para no ganar ni perder son de \$264.888, actualmente sus ventas están por debajo del punto de equilibrio en \$31.888 generando pérdida.

*Tabla 10. Punto de Equilibrio Mensual, Semanal y Diario Microempresa "Melissa Accesorios"*

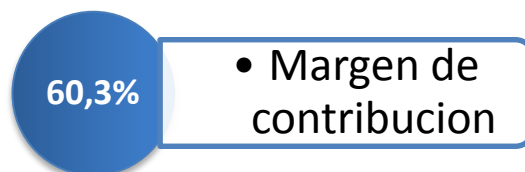
|                                    |                   |
|------------------------------------|-------------------|
| <b>Punto de equilibrio mes</b>     | <b>\$ 264.888</b> |
| <b>Punto de equilibrio semanal</b> | <b>\$ 61.810</b>  |
| <b>Punto equilibrio diario</b>     | <b>\$ 8.830</b>   |

*Fuente: Elaboración propia*

## MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (MC)

El margen de contribución de la empresa es de 60,3% (ver Anexo J):

*Grafico 11. Margen de Contribucion Microempresa "Melissa Accesorios"*



En el estado de resultados del estudio de costos, el margen de contribución para una venta de un \$233.000, es de \$140.595, monto que no alcanza a cubrir costos fijos y gastos de administración en su totalidad, ya que se encuentra vendiendo por debajo de punto del equilibrio. Cabe aclarar que el margen de contribución es bueno, solo que las ventas son muy bajas.

**UTILIDAD:** La pérdida que arroja el estado de resultados del estudio de costos es de \$19.013, ya que los costos fijos y gastos de administración absorben totalmente el margen de contribución, y aun así queda un pequeño monto sin cubrir, como se mencionaba anteriormente, la debilidad se debe principalmente al volumen de ventas.



## **LOGROS EN EL AREA DE COSTOS**

SE ELABORO CONJUNTO CON LA EMPRESARIA EL LEVANTAMIENTO Y ANALISIS DE COSTOS:

- Para los productos manufacturados se calculó costo unitario a partir de las materias primas y de igual forma se relacionaron en un formato los costos unitarios y sus respectivos precios de venta.
- A partir de ello se lograron identificar los costos variables y los márgenes de contribución.
- También se identificaron los costos fijos y gastos de administración.
- Dentro del ítem de los gastos de administración se resaltó el sueldo de la empresaria.
- A partir de todo lo anterior se logró conocer el punto de equilibrio diario, semanal y mensual.
- También se realizó análisis de los pesos porcentuales con respecto al costo total y a las ventas.

SOLUCIONES QUE SE CREARON DURANTE LA ASESORIA:

- Teniendo en cuenta las cualidades de los productos elaborados por la empresaria, y en este caso accesorios para dama, se comprende que no se pueden estandarizar producto-costo, pues cada producto fabricado es único y diferente, por lo tanto se dio inicio al siguiente procedimiento:

1. En cada compra, se elabora registro de cada material y enseguida el cálculo del costo unitario.
2. Al fabricar el accesorio se multiplican las cantidades utilizadas de material con sus respectivos costos unitarios, y se suman para hallar el total del costo del producto.
3. De todo lo anterior se debe dejar registro organizado en apartes del cuaderno de contabilidad.

### **3.1.2.3. ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA**

La empresaria lleva cuaderno de apuntes y anota con frecuencia ciertas operaciones del negocio, pero dentro de aquello no se evidencia un sistema de contabilidad aceptable y sintetizada, de manera que se permita tomar decisiones y gestionar mejor sus recursos.

*Cuadro 19. Debilidades y Fortalezas Área Contable y Financiera Microempresa "Melissa Accesorios"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                                                               | <b>DEBILIDADES</b>                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Lleva cuaderno de apuntes donde registra sus ventas, cuentas por pagar y cuentas por cobrar. | 1. No elabora estados financieros.                                                           |
| 2. Almacena sus facturas y realiza consultas.                                                   | 2. Su capital de trabajo está concentrado en el inventario y posee poca liquidez (efectivo). |
|                                                                                                 | 3. En periodos de abundancia se excede sus gastos personales.                                |

*Fuente: Elaboración Propia*

**REGISTRO CONTABLES:** La empresaria realiza registros de sus ventas, cuentas por cobrar y cuentas por pagar; sin embargo no es muy organizada al momento de llevarla, no la sintetiza ni procesa para la toma de decisiones. Se capacitó para llevar las cuentas de una empresa en Excel, haciendo uso de las herramientas mínimas, pero no ha sacado provecho de ese conocimiento.

**ESTADOS FINANCIEROS:** En la anterior asesoría se sacaron los estados financieros (Balance General y Estados de Resultados) pero hasta la fecha no se ha vuelto a realizar por cuenta propia.

**BALANCE GENERAL INICIAL:** Se realizaron la apertura de cuentas de balance para dar inicio a la contabilidad, dando como resultado el siguiente balance inicial.

**MELISSA ACCESORIOS  
BALANCE GENERAL INICIAL  
AL 31 DE MARZO DE 2014**

|                                 |                   |             |                                  |                |             |
|---------------------------------|-------------------|-------------|----------------------------------|----------------|-------------|
| <b>Activos Corrientes</b>       |                   |             | <b>Pasivos</b>                   |                |             |
| Caja                            | \$ 50.000         | 18%         |                                  |                | 0           |
| Cuenta por cobrar a clientes    | \$ 55.000         | 20%         |                                  |                |             |
| Inventario materia prima        | \$ 149.169        | 53%         |                                  |                |             |
| Inventario producto en proceso  | \$ 12.756         | 5%          |                                  |                |             |
| Inventario producto terminado   | \$ 14.088         | 5%          |                                  |                |             |
| <b>Total Activos Corrientes</b> | <b>\$ 281.013</b> | <b>79%</b>  | <b>Total Pasivo</b>              |                | <b>0</b>    |
| <b>Activos Fijos</b>            |                   |             | <b>Patrimonio</b>                |                |             |
| Maquinaria y Equipo             | \$ 8.000          | 11%         | Capital                          | 30.000         | 8%          |
| Muebles y enseres               | \$ 65.000         | 89%         | Utilidades acumuladas            | 324.013        | 92%         |
| <b>Total activos fijos</b>      | <b>\$ 73.000</b>  | <b>21%</b>  | <b>Total patrimonio</b>          | <b>354.013</b> | <b>100%</b> |
| <b>Total activos</b>            | <b>\$ 354.013</b> | <b>100%</b> | <b>Total pasivo y patrimonio</b> | <b>354.013</b> | <b>100%</b> |

**ACTIVOS CORRIENTES:** Los activos corrientes de Melissa Accesorios son más representativos en su inventario de materias primas con un 53%, mientras que hay poco en el inventario de producto en proceso y terminado, esto se debe a que al momento de iniciar la asesoría la empresaria tenía estancada la producción, además que contaba con poco efectivo. Cabe anotar también que del total de sus activos representan muy poco los activos fijos con un 21%, dado que el proceso productivo se desarrolla dentro de la vivienda de la empresaria y de forma manual.

**ACTIVOS FIJOS:** La empresaria posee un kit de herramientas que lo adquirió por un valor de \$8.000 y trabaja sobre el comedor de la vivienda, el cual posee un valor de \$65.000 incluido la silla, y como se mencionaba anteriormente no se han realizado demasiadas inversiones en activos fijos.

**PATRIMONIO:** Dado que la empresa no posee pasivos, el 100% de los activos hacen parte de su patrimonio, el cual inicio con \$30.000 adquiriendo materia prima para elaborar sus productos, en cuanto a las utilidades acumuladas pertenecen a 2 años, que son 24 meses, con un promedio de utilidad \$13.500 mensual.

#### RAZONES FINANCIERAS:

*Cuadro 20. Razones Financieras Balance Inicial y Final Microempresa "Melissa Accesorios"*

| INDICADOR                     | RESULTADO  | INTERPRETACION                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CAPITAL DE TRABAJO            | \$ 281.013 | El capital de trabajo de la empresa es la totalidad de sus activos corrientes ya que no cuenta con pasivos, razón por la cual se puede disponer del todo el capital para operar.                                |
| RAZON DE AUTONOMIA            | 100%       | La empresa se encuentra 100% financiada por capital propio, lo que reafirma el anterior indicador.                                                                                                              |
| RENTABILIDAD SOBRE VENTAS     | -8%        | Los indicadores son negativos porque, de acuerdo con el estado de resultados del estudio de costos, la empresa no está generando utilidades y por ende tampoco rendimientos sobre ventas, patrimonio y activos. |
| RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS    | -5%        |                                                                                                                                                                                                                 |
| RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO | -5%        |                                                                                                                                                                                                                 |

*Fuente: Elaboración propia*

**Informe General Indicadores Financieros:** Si bien es cierto que la empresa posee buenos indicadores de liquidez, ya que no se tienen comprometidos sus activos con deudas, no se están generando rendimientos sobre los activos, patrimonio y ventas, por lo cual fue urgente que la empresaria aumentara su producción, y por ende sus ventas.

## ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

Para elaborar el estado de ganancias y pérdidas se tomó la información de los apuntes que realizó la empresaria durante el periodo (Abril - Mayo). En este periodo se presentaron buenas ventas en contraste con lo arrojado en el PyG por estudio de costos, esto se debió al aumento de la producción por medio de la realización de inventarios estancados, y el ofrecimiento personalizado de los productos, además de las otras actividades realizadas en el área de mercadeo, especialmente en el día de la madre.

### **MELISSA ACCESORIOS** **ESTADO DE GANANCIAS O PERDIDAS** **Del 01 de Abril al 31 de Mayo de 2014**

#### **VENTAS**

|                     |    |         |     |                   |      |
|---------------------|----|---------|-----|-------------------|------|
| Ventas de Contado   | \$ | 440.800 | 81% |                   |      |
| Ventas a Credito    | \$ | 102.700 | 19% |                   |      |
| <b>TOTAL VENTAS</b> |    |         |     | <b>\$ 543.500</b> | 100% |

#### **COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO**

|                                     |    |         |  |                   |  |
|-------------------------------------|----|---------|--|-------------------|--|
| Inv. Inicial de materia prima       | \$ | 149.169 |  |                   |  |
| Inv. Inicial de producto en proceso | \$ | 12.756  |  |                   |  |
| Inv. Inicial de producto terminado  | \$ | 14.088  |  |                   |  |
| <b>TOTAL INVENTARIOS INICIALES</b>  |    |         |  | <b>\$ 176.013</b> |  |

|                       |    |         |  |  |  |
|-----------------------|----|---------|--|--|--|
| Compras materia prima | \$ | 150.000 |  |  |  |
|-----------------------|----|---------|--|--|--|

|                                    |    |        |  |                   |  |
|------------------------------------|----|--------|--|-------------------|--|
| Costos de fabricacion              | \$ | 12.800 |  |                   |  |
| <b>TOTAL COSTOS DE FABRICACION</b> |    |        |  | <b>\$ 162.800</b> |  |

|                                  |    |         |  |                   |  |
|----------------------------------|----|---------|--|-------------------|--|
| Inv. Final de materia prima      | \$ | 185.569 |  |                   |  |
| <b>TOTAL INVENTARIOS FINALES</b> |    |         |  | <b>\$ 185.569</b> |  |

|                                   |  |  |  |                   |     |
|-----------------------------------|--|--|--|-------------------|-----|
| <b>COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO</b> |  |  |  | <b>\$ 153.244</b> | 28% |
|-----------------------------------|--|--|--|-------------------|-----|

|                       |  |  |  |                   |     |
|-----------------------|--|--|--|-------------------|-----|
| <b>UTILIDAD BRUTA</b> |  |  |  | <b>\$ 390.256</b> | 72% |
|-----------------------|--|--|--|-------------------|-----|

#### **GASTOS DE ADMINISTRACION**

|                                       |    |         |  |                   |     |
|---------------------------------------|----|---------|--|-------------------|-----|
| Gastos Administracion                 | \$ | 290.218 |  |                   |     |
| <b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b> |    |         |  | <b>\$ 290.218</b> | 53% |

|                         |  |  |  |                   |     |
|-------------------------|--|--|--|-------------------|-----|
| <b>UTILIDAD LIQUIDA</b> |  |  |  | <b>\$ 100.038</b> | 18% |
|-------------------------|--|--|--|-------------------|-----|

**Análisis:** Del total vendido el costo del producto (costos fijos y costos variables) absorbió el 28%, y los gastos de administración un 53%; quedando una utilidad del 18% sobre las ventas. Lo anterior se traduce a un margen de contribucion del 74% bastante mayor que el calculado en el estudio de costos, lo anterior debido a la heterogeneidad de los productos, lo cuales fueron menos costosos. Cabe anotar también que las ventas fueron muy buenas y favorecieron a la generación de una mejor utilidad. Aun así la empresaria aumento sus gastos personales, por lo cual se le recomendó ir mejorando en ese aspecto, para generar más reinversión y crecimiento en el negocio.

### BALANCE GENERAL FINAL

De igual forma que el estado de resultados, se tomó la información generada por la empresaria durante el periodo, y se realizó el cierre al 31 de mayo del 2014, donde se evidencio lo siguiente:

| <b>MELISSA ACCESORIOS</b>       |                   |             |                                  |                |             |
|---------------------------------|-------------------|-------------|----------------------------------|----------------|-------------|
| <b>BALANCE GENERAL FINAL</b>    |                   |             |                                  |                |             |
| <b>AL 31 DE MAYO DE 2014</b>    |                   |             |                                  |                |             |
| <b>Activos Corrientes</b>       |                   |             | <b>Pasivos</b>                   |                |             |
| Caja                            | \$ 80.000         | 21%         |                                  |                | 0           |
| Cuenta por cobrar a clientes    | \$ 116.700        | 31%         |                                  |                |             |
| Inventario materia prima        | \$ 185.569        | 49%         |                                  |                |             |
| <b>Total Activos Corrientes</b> | <b>\$ 382.269</b> | <b>84%</b>  | <b>Total Pasivo</b>              |                | 0           |
| <b>Activos Fijos</b>            |                   |             | <b>Patrimonio</b>                |                |             |
| Maquinaria y Equipo             | \$ 7.866          | 11%         | Capital                          | 30.000         | 7%          |
| Muebles y enseres               | \$ 63.916         | 89%         | Utilidades acumuladas            | 324.013        | 71%         |
| Vehiculo                        | \$ 0              | 0%          | Utilidad del ejercicio           | 100.038        | 22%         |
| Construcciones y edificaciones  | \$ 0              | 0%          |                                  |                |             |
| <b>Total activos fijos</b>      | <b>\$ 71.782</b>  | <b>16%</b>  | <b>Total patrimonio</b>          | <b>454.051</b> | <b>100%</b> |
| <b>Total activos</b>            | <b>\$ 454.051</b> | <b>100%</b> | <b>Total pasivo y patrimonio</b> | <b>454.051</b> | <b>100%</b> |

### Análisis Vertical.

En términos generales la estructura de la microempresa se mantiene, puesto que su fuerte sigue siendo los activos corrientes, representando el 84% del total de activos. Cabe anotar también, que el inventario y las cuentas por cobrar son los rubros más representativos de los mismos, dado que esa es la forma como la empresaria engancha a sus clientes, lo cual le genera una cartera alta, entonces se le recomendó buscar proveedores que le ofrecieran plazos de pago, de manera

que lograra conservar un buen capital de trabajo, permitiendo la producción continua.

### **Razones Financieras.**

*Tabla 11. Razones Financieras Balance Inicial y Final Microempresa "Melissa Accesorios"*

|                               | BALANCE INICIAL | BALANCE FINAL |
|-------------------------------|-----------------|---------------|
| LIQUIDEZ CORRIENTE            |                 |               |
| PRUEBA DE FUEGO               |                 |               |
| RAZON DE ENDEUDAMIENTO        |                 |               |
| RAZON DE AUTONOMIA            | 100,0%          | 100,0%        |
| RENTABILIDAD SOBRE VENTAS     | -8,1%           | 18,4%         |
| RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS    | -5,4%           | 22,0%         |
| RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO | -5,4%           | 22,0%         |

*Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal*

Los indicadores muestran que la empresa pasa de no generar rendimientos a generarlos, dado que en el estudio de costos resultaba una pérdida de -19.013, pero en el siguiente periodo se generaron utilidades por \$100.000 (Abril y Mayo), esto se debe al aumento en las ventas, y al aumento del margen de contribución que fue del 74,2%.

**COMPARATIVO:** De igual forma se elabora el comparativo del balance general inicia y final, para visualizar los cambios obtenidos.

|                             | 31-mar-14       | 31-may-14     |         |
|-----------------------------|-----------------|---------------|---------|
| <b>ACTIVOS</b>              | BALANCE INICIAL | BALANCE FINAL | CAMBIOS |
| EFFECTIVO                   | \$ 50.000       | \$ 80.000     | 60,0%   |
| CUENTAS POR COBRAR CLIENTES | \$ 55.000       | \$ 116.700    | 112,2%  |
| INVENTARIOS                 | \$ 176.013      | \$ 185.569    | 5,4%    |
| OTROS                       |                 |               |         |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE      | \$ 281.013      | \$ 382.269    | 36,0%   |
| MAQUINARIA Y EQUIPO         | \$ 8.000        | \$ 8.000      |         |
| MUEBLES Y ENSERES           | \$ 65.000       | \$ 65.000     |         |
| EQUIPO DE COMPUTO           |                 |               |         |
| VEHICULOS                   |                 |               |         |
| CONSTRUCCIONES              |                 |               |         |
| TERRENOS                    |                 |               |         |
| DEPRECIACIONES              |                 | \$ 1.218      |         |
| TOTAL ACTIVO FIJO           | \$ 73.000       | \$ 71.782     | -1,7%   |
| OTROS ACTIVOS               |                 |               |         |
| TOTAL ACTIVOS               | \$ 354.013      | \$ 454.051    | 28,3%   |
| <b>PASIVOS</b>              | 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                     | \$ 30.000       | \$ 30.000     |         |
| UTILIDAD ACUMULADA          | \$ 324.013      | \$ 324.013    |         |
| UTILIDAD DEL PERIODO        |                 | \$ 100.038    |         |
| TOTAL PATRIMONIO            | \$ 354.013      | \$ 454.051    | 28,3%   |
| TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO | \$ 354.013      | \$ 454.051    | 28,3%   |

### **Análisis Horizontal.**

Los activos corrientes tuvieron un aumento del 36%, principalmente en las cuentas por cobrar, por lo tanto se recomienda a la empresaria buscar proveedores con los cuales pueda tener plazos de pago o financiación, de manera que la cartera se cobre antes y le permita trabajar con la plata de dichos proveedores, y poder tener un buen capital de trabajo, donde no coloque en riesgo el propio, puesto que los clientes se quedan con buena parte mientras pagan, lo cual fracciona la producción por tandas. También se logró evidenciar que la empresaria realizó un pequeño ejercicio de reinversión, que fue lo que se conservó en las utilidades generadas.

## LOGROS EN EL AREA CONTABLE Y FINANCIERA

SE ELABORO CONJUNTO CON LA EMPRESARIA APERTURA DE CUENTAS, REGISTROS, ESTADOS FINANCIEROS Y ANALISIS DE LA SITUACION FINANCIERA:

- Se realizó el inventario de activos fijos, materias primas, producto en proceso, y producto terminado.
- Saldos iniciales de la cuentas de caja, clientes, cuentas por cobrar.
- Cuaderno de contabilidad para ventas, compras y gastos.
- Elaboración de estados financieros y su respectivo análisis.
- Se logró que la empresaria comenzara a llevar los deudores de forma organizada en el cuaderno de contabilidad.

### 3.1.2.4. ÁREA DE MERCADEO

En la asesoría del periodo 2013-I se le elaboraron tarjetas de presentación, marca y se le creó una página en Facebook, aun así no se continuó con el proceso de mejoramiento de las tarjetas de presentación y no se ha aprovechado de la herramienta cibernauta de Facebook por desconocimiento en su manejo, de manera que su mercado sigue dirigiéndose a su círculo social.

*Cuadro 21. Debilidades y Fortalezas Área de Mercadeo Microempresa "Melissa Accesorios"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                         | <b>DEBILIDADES</b>                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 1. Posee tarjetas de presentación, marca, y pagina en Facebook.                                                                                           | 1. El mercado se limita a su círculo social.               |
| 2. Sus productos se caracterizan por su calidad y personalización.                                                                                        | 2. No tiene base de datos de clientes.                     |
| 3. Es creativa, hace uso de internet para buscar nuevos diseños; se abastece de ideas.                                                                    | 3. No hace uso frecuente de las promociones ni descuentos. |
| 4. Distribuye los productos al cliente, y ocasionalmente realiza reparaciones de accesorios propios y también de accesorios no fabricados por la empresa. | 4. Exhibición, empaque, etiqueta de productos regular.     |

*Fuente: Elaboración Propia*



**CLIENTES:** Los clientes de Melissa Accesorios se encuentran por fuera del sector, a excepción de los clientes de la Fundación Carvajal y unas modistas cercanas a la casa, en todo caso no cuenta con una base de datos de los clientes fijos. Cabe anotar también que principalmente son mujeres, y se encuentran laborando.

**VENTAS:** Lleva registro de sus ventas y sabe a quién puede otorgar créditos, sin embargo dichos registros pueden llegar a ser mucho más organizados y estructurados. Cabe anotar también que la empresaria manejan un buen volumen de ventas, pero dado a la poca constancia en la producción, no alcanza a cubrir la demanda.

**PRODUCTO:** No maneja líneas y tampoco colecciones de temporada, pero se pueden dividir en 3 grandes grupos: Pulseras, collares y aretes. De los anteriores se realizan creaciones personalizadas, usando insumos de buena calidad, falta trabajar aún más en el empaque. Tarda en entregar un pedido alrededor de 3 días, pero contando con el capital.

*Ilustración 15. Aretes Microempresa "Melissa Accesorios"*



*Fuente: Elaboración Propia*

*Ilustración 16. Pulseras Microempresa "Melissa Accesorios"*



*Fuente: Elaboración Propia*

*Ilustración 17. Collares Microempresa "Melissa Accesorios"*



*Fuente: Elaboración Propia*

**PROVEEDORES:** Es fácil conseguir proveedores para insumos de bisutería, se le reitero en varias oportunidades reemplazar los locales comerciales por lo distribuidores, pero para lograr lo anterior es importante que cambie compra al detal por mayor.

*Ilustración 18. Proveedores Microempresa "Melissa Accesorios"*

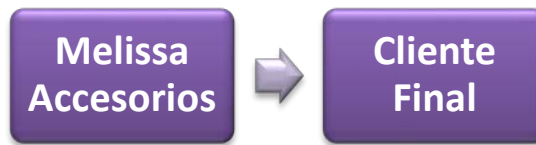


*Fuente: Elaboración Propia*

**PRECIO:** Define el precio dependiendo del costo de los materiales más visibles, no maneja promociones ni descuentos, y no permite regateo de sus productos cuando se vende por unidad, no difiere en el precio de acuerdo a la capacidad adquisitiva del cliente, además no observa a sus competidores para definirlos.

**DISTRIBUCION:** La empresaria transporta los productos hacia sus clientes, y tiene el deseo de vender a comerciantes.

*Grafico 12. Margen de Contribución Microempresa "Melissa Accesorios"*



*Fuente: Elaboración Propia*

**PROMOCIÓN, EXHIBICION Y PUBLICIDAD:** La empresaria cuenta con una página de Facebook, pero al no conocer el manejo de la herramienta depende de su hija para desarrollar el mercado en este espacio, cuenta con un catálogo en PowerPoint pero no incluye la marca y tampoco puede trasladarlo constantemente con ella, ha manifestado el deseo de elaborar un muestrario en terciopelo para exhibir sus productos.

**Estrategia etiqueta y empaque:** Para ir ganando reconocimiento y aumentar las ventas el día de la madre se elaboraron etiquetas y se adquirieron bolsitas de regalo para volver más atractivo el producto.

*Ilustración 19. Etiqueta y Bolsas de Regalo Microempresa "Melissa Accesorios"*



*Fuente: Elaboración propia*

**Stiker para los empaques:** Se determinò que ademas de las tarjetas de presentacion tambien era importante complementarla con un stiker para pegar en los empaques, generando recordacion y relacion con el producto.

Ilustración 20. Stiker Microempresa "Melissa Accesorios"



Fuente: Elaboración propia

**Estrategia de publicidad:** Rediseñar tarjeta de presentación e incluir calendario, para lograr que los clientes porten la tarjeta y no boten el material publicitario. También fue importante incorporar al logo un artículo de bisutería para relacionarlo directamente con el objeto social del negocio, además de la creación de un eslogan.

Ilustración 21. Propuesta de mejoramiento logo y eslogan Microempresa "Melissa Accesorios"



Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 22. Propuesta de mejoramiento tarjeta de presentación Microempresa "Melissa Accesorios"



Fuente: Elaboración Propia

**COMPETENCIA:** En el sector se encuentran cerca de 5 locales, en los cuales se venden accesorios para dama, varios de ellos los tienen como productos adicionales; se escogen tres de ellos para visitar con la empresaria:

*Cuadro 22. Análisis de la Competencia de la Microempresa “Melissa Accesorios”*

| Factores de éxito de la competencia | NOMBRE DE LA COMPETENCIA |          |                    |
|-------------------------------------|--------------------------|----------|--------------------|
|                                     | Local vitrinas rojas     | Boutique | Kenyi's accesorios |
| Precio de venta de los productos    | Bueno                    | Bueno    | Igual              |
| Calidad del producto                | Regular                  | Regular  | Bueno              |
| Atención de los clientes            | Bueno                    | Bueno    | Bueno              |
| Horario de atención                 | Bueno                    | Bueno    | Regular            |
| Presentación y ubicación del local  | Bueno                    | Bueno    | Bueno              |
| Presentación de los productos       | Bueno                    | Bueno    | Bueno              |

*Fuente: Elaboración*

*Ilustración 23. Competidor Local vitrinas rojas de 'la Microempresa “Melissa Accesorios”*



*Fuente: Elaboración propia*

*Ilustración 24. Competidor Boutique de 'la Microempresa “Melissa Accesorios”*



*Fuente: Elaboración propia*

*Ilustración 25. Competidor Kenyi's Accesorios de la Microempresa "Melissa Accesorios"*



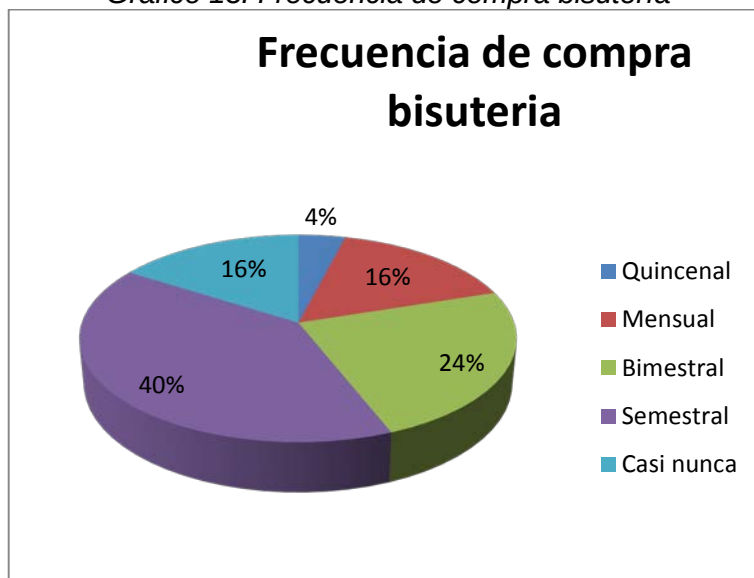
*Fuente: Elaboración propia*

### **RESULTADO ENCUESTA:**

Al abordar el área se realizó una encuesta (ver Anexo K) a 25 personas, entre clientes constantes y potenciales, de acuerdo a la misma sus clientes son principalmente mujeres, y algunas veces hombres para regalos y obsequios, en su mayoría estudiantes y trabajadoras, entre los 20 y 30 años.

En una de las preguntas se pudo determinar la frecuencia de compra de los clientes.

*Grafico 13. Frecuencia de compra bisutería*

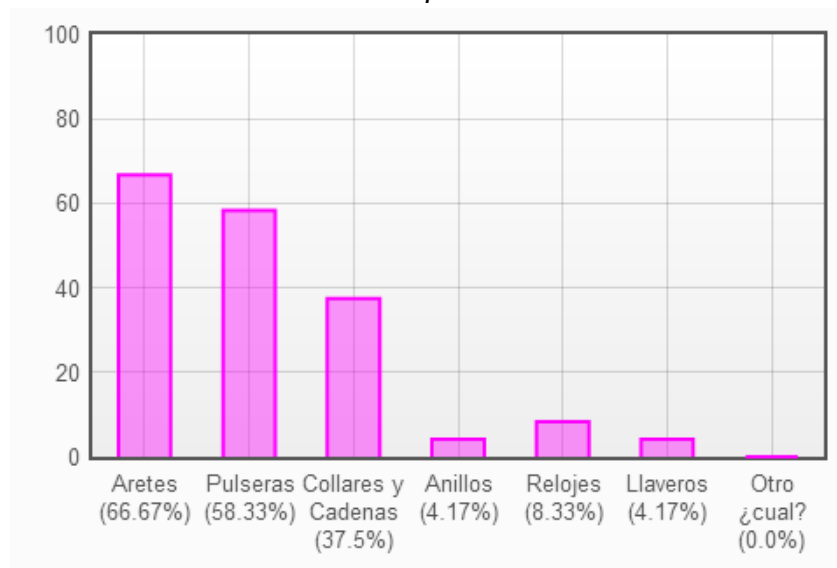


*Fuente: Elaboración Propia*



Se dedujo entonces que lo ideal es monitorear a los clientes a los que se les ha vendido el producto para fechas especiales y en rangos de 2 a 6 meses, y para tal fin fue necesario elaborar una base de datos y una programación adecuada. Con respecto al producto esto fue lo que se indago en las encuestas. ¿Cuál de estos productos de bisutería adquiere con más frecuencia?

*Grafico 14. Productos de preferencia en los clientes*

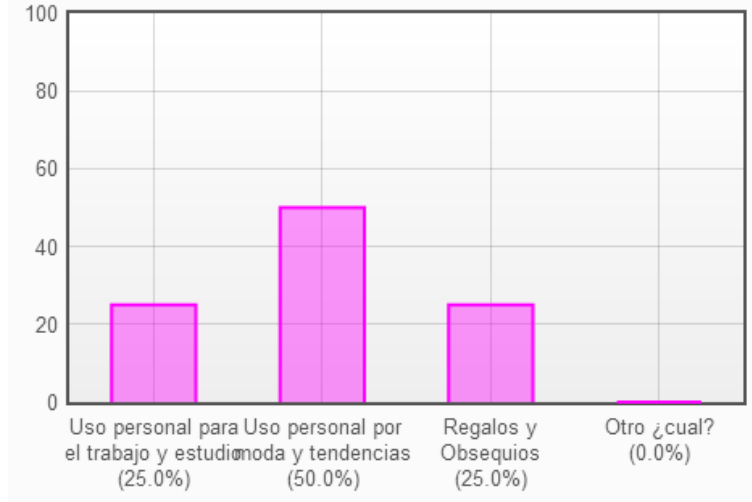


*Fuente: Elaboración Propia*

Con los datos anteriores se pudo constatar que los aretes poseen mayor rotación que las pulseras, por lo tanto era importante que aparte de estas, se produjeran en la misma cantidad aretes, dado que no se tenían existencias en el inventario; lo mismo con los conjuntos de collar y aretes.

De igual forma también se logró vislumbrar la importancia de estar observando las tendencias y moda, ya que las personas encuestadas en un 50% compran el producto principalmente por ese motivo.

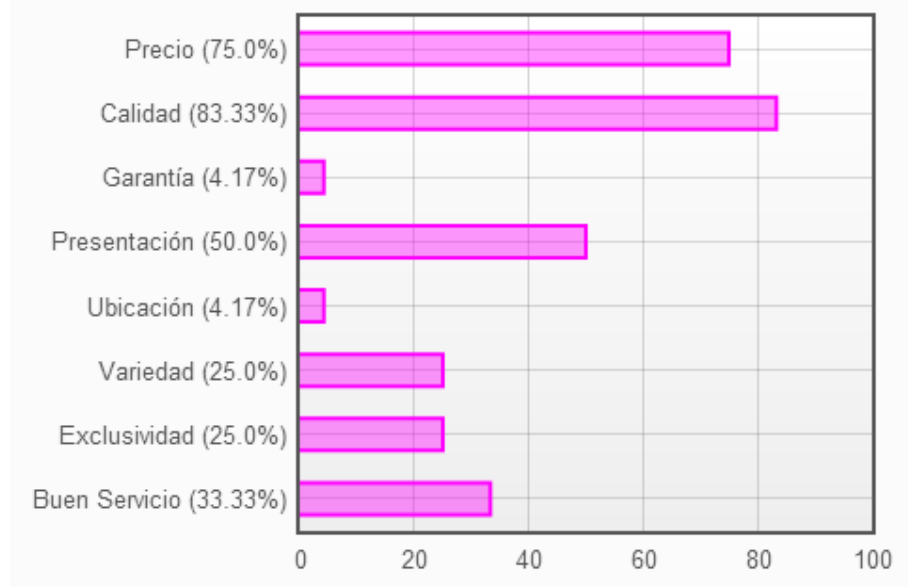
*Grafico 15. Motivación de compra*



*Fuente: Elaboración Propia.*

La anterior grafica se complementa con la pregunta: De las siguientes características selecciones las más importantes para usted al momento de escoger algún producto de bisutería:

*Grafico 16. Criterio de los clientes para comprar productos de bisutería*



*Fuente: Elaboración Propia*

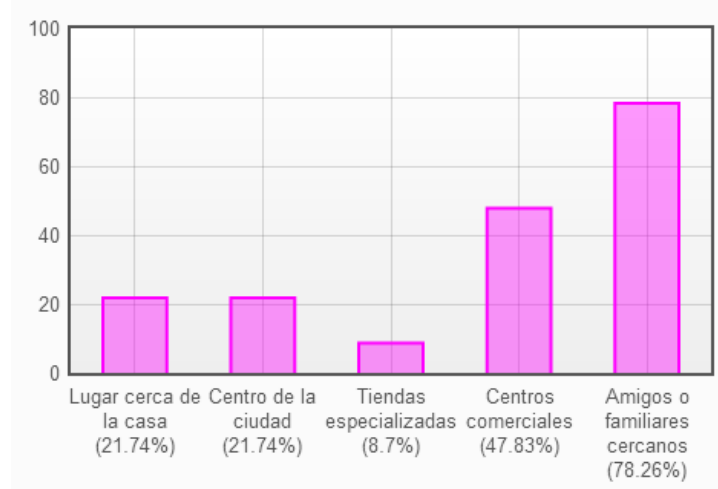
Lo cual indica que se debe trabajar en estrategias de precio, calidad y presentación en mayor proporción, más que todo trabajar en el precio de los productos, ya que las otras variables se tienen como fortaleza.



Es importante resaltar que al momento de hacer la encuesta, cuando se preguntó por el precio que estarían dispuestos a pagar por los artículos básicos de bisutería (aretes, pulsera, cadena o collar y anillo) se observaron grupos que escogían el precio mínimo, otro grupo precio medio y otro grupo precio alto, lo anterior se dio porque el mercado objetivo es heterogéneo, entonces lo anterior permitió verificar que el precio dependerá de la capacidad adquisitiva del cliente y de sus prioridades en el gasto.

Otro dato fue el de ¿Dónde suelen adquirir estos productos?, para lo cual un 78% respondió que por medio de familiares y amigos, es por eso que se le reitero a la empresaria salir a vender y ofrecer sus productos fortaleciendo los lazos y socialización.

*Grafico 17. Lugar de preferencia para adquirir productos de bisutería*



*Fuente: Elaboración propia*

Cabe agregar también que los clientes dieron información de las marcas y tiendas que conocen que ofrecen artículos similares a los de Melissa Accesorios, las cuales son:

**Mencionaron grandes plataformas:**

Yanbal y Ebel  
 LYNX  
 Pelgy  
 True Marine Línea Masculina  
 Variedades Lili  
 Carmel

Mie Passione Bolsos  
Platería Ramírez  
Verde Limón

### **Pequeños negocios:**

Los artesanos de la loma de la cruz y San Antonio.

Tiendita todo a mil  
Creaciones Nyamor  
Ingrid Machado  
Mireya Díaz  
Ligia Alvares

Los anteriores datos son muy importantes para la empresaria, ya que puede observar la competencia para fijar sus precios, pero principalmente para observar las tendencias del momento en el mercado de accesorios.

### **LOGROS EN EL AREA DE MERCADEO**

A partir de la encuestas se logró identificar el nivel de satisfacción de los clientes y sus preferencias, que ayudaron a la empresaria a reiterar en los aspectos positivos y mejorar en los negativos.

- Se mejoró el diseño de la marca y se incluyó eslogan.
- Se elaboraron etiquetas para los productos con la marca de la empresa.
- Se diseñaron nuevos accesorios e incluyeron las bolsas de regalo como empaque.
- Se diseñó nueva tarjeta de presentación con calendario.
- Se le adhirieron sticker de la tarjeta de presentación a los empaques de los productos.
- Se organizó página de Facebook y se enviaron sugerencias a los contactos.
- Se concientizó a la empresaria en la presentación personal a la hora vender y el uso de sus productos.
- Se adquirieron empaques transparentes que permitieran la visualización de los productos.
- Se elaboró base de datos de clientes para seguimiento.
- Se realizó análisis de la competencia.
- Se realizó una jornada de venta a las oficinas de la Fundación Carvajal sede el vallado.

### 3.1.2.5. ÁREA LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA

La empresaria no ha adelantado procesos de formalización, dado que no se considera prudente realizarlo en el momento, puesto que el negocio se encuentra en proceso de desarrollo y aun no se ha alcanzado una estabilidad permanente en el mismo.

*Cuadro 23. Debilidades y Fortalezas Área Legal, Laboral y Tributaria Microempresa "Melissa Accesorios"*

| <b>FORTALEZAS</b>                  | <b>DEBILIDADES</b>                                                 |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 1. Realiza cotizaciones a pensión. | 1. No posee registro mercantil y tampoco RUT.                      |
|                                    | 2. No es prudente en adelantar ningún trámite legal ni tributario. |

*Fuente: Elaboración Propia*

### LOGROS EN EL AREA LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA

Se realizó una charla sobre los aspectos positivos y negativos de formalizar la empresa actualmente y se llegó a la conclusión de que no era oportuno, puesto que el negocio es muy pequeño y no tiene la capacidad de llevar a cabo esa inversión.

### 3.1.2.6. ÁREA ADMINISTRATIVA

Con la anterior asesoría se deja en la microempresa la misión, visión, organigrama, y valores representativos, sin embargo estos no se encuentran en un lugar visible no suelen ser consultados por la empresaria.

*Cuadro 24. Debilidades y Fortalezas Área Administración Microempresa "Melissa Accesorios"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                              | <b>DEBILIDADES</b>                                                                     |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Posee misión, visión, organigrama, valores representativos. | 1. Las actividades son planeadas a corto plazo y se van realizando de forma aleatoria. |
|                                                                | 2. No se tienen en una parte visibles la misión y visión.                              |
|                                                                | 3. Falta realizar seguimiento constante del cumplimiento de lo planeado o              |

| FORTALEZAS | DEBILIDADES            |
|------------|------------------------|
|            | realizado para mejora. |

*Fuente: Elaboración propia*

**PLANEACION:** La planeación realizada por el empresaria se caracteriza por ser de día a día, o aleatoria, por lo tanto se retoma la misión y visión de la empresa para proyectar objetivos a corto, mediano y largo plazo, de manera que la empresaria elabore un ejercicio de prospectiva y estimulación hacia el logro de los mismos

### **Misión**

Proporcionar accesorios de bisutería de calidad, que embellezcan a la mujer y complementen su vestuario diario.

### **Visión**

Para el año 2015 ser una microempresa prospera, con producción continua llegando a mas mercados y aumentando nuestra clientela.

**Objetivos:** Teniendo en cuenta la misión y la visión de la empresa se revisan los anteriores objetivos y se plantean los siguientes:

Objetivo a corto plazo: Realizar adecuaciones en el hogar, las cuales permitan establecer un área de producción determinada antes de Agosto año 2014.

Objetivo a mediano plazo: Aumentar la producción en un 300% antes del año 2015.

Objetivo a largo plazo: Aumentar la clientela en un 50% antes de Abril año 2015.

### **Actividades por área:**

*Cuadro 25. Actividades por Área Planeación Microempresa "Melissa Accesorios"*

| PLANEACION |                                                                                                                                           |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AREA       | ACTIVIDAD                                                                                                                                 |
| Producción | Establecer cantidades de producción a la semana, teniendo en cuenta la demanda en los diferentes artículos (aretes, collares y pulseras). |

| PLANEACION |                                                                                                |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AREA       | ACTIVIDAD                                                                                      |
| Mercadeo   | Elaborar nuevos diseños para ofrecer principalmente a clientes fijos                           |
|            | Establecer una agenda y buenas relaciones personales para visitar y conseguir nuevos clientes. |
|            | Actualizar el Facebook corporativo y tarjeta de presentación.                                  |
| Finanzas   | Plantear el proceso de información para registrar ventas, compras y gastos.                    |
|            | Diseñar los elementos del proceso de información, como las plantillas y formatos.              |
|            | Aumentar el capital de trabajo por medio de la reinversión.                                    |
|            | Establecer proceso de costeo por el método valores unitarios.                                  |

*Fuente: Elaboración propia*

**ORGANIZACIÓN:** La empresaria no cuenta con un área de trabajo establecido, además que no posee horarios específicos para la elaboración de sus accesorios, por lo tanto se establecen las siguientes actividades de organización:

*Cuadro 26. Actividades por Área Organización Microempresa “Melissa Accesorios”*

| ORGANIZACIÓN |                                                                                                                                           |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AREA         | ACTIVIDAD                                                                                                                                 |
| Producción   | Establecer adecuadamente un espacio para la ubicación de la materia prima, herramientas y muebles de trabajo.                             |
|              | Anotar los pedidos de los clientes y diseños a crear, observar el inventario e identificar necesidades de material para realizar compras. |
| Mercadeo     | Elaborar lista clientes y realizar llamadas para los días especiales.                                                                     |
|              | Imprimir los adhesivos de la tarjeta de presentación para pegar en el empaque de los productos.                                           |
|              | Repartir tarjetas de presentación a clientes potenciales.                                                                                 |
| Finanzas     | Archivar las plantillas y formatos de registros contables y de costos en sus respectivas carpetas.                                        |
|              | Identificar qué días del mes se realizaran los cobros a respectivos clientes.                                                             |

*Fuente: Elaboración propia.*

**DIRECCION:** Al inicio de la asesoría se observó cierta desmotivación en la empresaria, por lo tanto se trabajó en este asunto, haciéndole ver la importancia de trabajar por su empresa de manera que logre desarrollarse como una

empresaria prospera e independiente. También fue importante que realizara esfuerzos como la producción continua y ofrecimiento de sus productos a clientes nuevos, de manera que lograra observar los grandes beneficios del trabajo sostenido y disciplinado.

**CONTROL:** En este aspecto la empresaria es meticulosa en cuanto calidad de sus productos, pues constantemente procura que sus materiales sean los más durables, por otro lado es importante también el adecuado seguimiento de la cartera, pues la mayoría de los productos se dejan a crédito.

*Cuadro 27. Actividades por Área Control Microempresa "Melissa Accesorios"*

| <b>CONTROL</b> |                                                                      |
|----------------|----------------------------------------------------------------------|
| <b>AREA</b>    | <b>ACTIVIDAD</b>                                                     |
| Producción     | Control de calidad y cantidades producidas de acuerdo a lo planeado. |
| Mercadeo       | Evaluar los resultados de las estrategias de mercadeo                |
| Finanzas       | Seguimiento de la cartera de clientes                                |

*Fuente: Elaboración propia*

## **LOGROS EN EL AREA ADMINISTRATIVA**

- Se identificaron las fortalezas y debilidades de cada área con la empresaria.
- Se identificaron las amenazas y oportunidades del entorno.
- Nociones sobre el proceso administrativo, identificación del proceso administrativo de la empresaria, y propuesta de un adecuado proceso administrativo.
- Se evaluó la misión y la visión de la empresa, se corrigieron y retomaron por parte de la empresaria.
- Se elaboraron nuevos objetivos estratégicos de corto, mediano y largo plazo direccionados hacia el logro de la visión.

### **3.1.2.7. ÁREA DE PRODUCCIÓN**

La microempresaria realiza sus procesos de producción dentro de la casa familiar, para tal fin ocupa la mesa de comedor, lo anterior dado que no posee un espacio de trabajo exclusivo para la fabricación de sus accesorios.

**Cuadro 28. Debilidades y Fortalezas Área de Producción Microempresa “Melissa Accesorios”**

| <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                              | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Cuenta con las herramientas adecuadas, y siempre trata de utilizar los mejores insumos para la fabricación de sus productos | 1. No posee un espacio de trabajo adecuado para la producción de sus productos.<br><br>2. La producción no es constante y disciplinada. |

*Fuente: Elaboración Propia*

### **Local**

**Ilustración 26. Plano Vivienda Microempresa “Melissa Accesorios”**



*Fuente: Lady Natalia Peña Saavedra*

La producción se desarrolla en la casa de la empresaria, en el área del comedor, lo que sería ideal es que la empresaria cuente con un espacio especial para denominarlo como taller, se espera que con la terminación de la nueva plancha pueda haber un espacio para tal fin.

*Cuadro 29. Condiciones Ambientales de la Planta Microempresa "Melissa Accesorios"*

| <b>Condiciones ambientales de la planta:</b> |          |
|----------------------------------------------|----------|
| <b>Ventilación</b>                           | Bueno    |
| <b>Iluminación</b>                           | Regular  |
| <b>Limpieza</b>                              | Bueno    |
| <b>Ruido</b>                                 | Ninguno  |
| <b>Área (M2)</b>                             | Estrecho |

*Fuente: Elaboración Propia*

### **Área de producción**

Actualmente los procesos de elaboración de los accesorios se desarrollan en el comedor de la casa. El almacenamiento de materias primas y herramientas se encuentran dispersos, no existe un espacio definido para el área de producción.

*Ilustración 27. Comedor y lugar de trabajo Microempresa "Melissa Accesorios"*



*Fuente: Elaboración Propia*

### **Proceso productivo:**

La producción no es constante, es decir, no existen metas de producción, además se tienen pedidos acumulados. Tampoco se tiene un adecuado control de materias primas, pues se alcanza a notar un stock de este inventario, entonces al no realizar una planeación de compras, estas no se dan al por mayor, y no lleva apuntes de los pedidos, aumentado sus gastos de transporte, ya que no cuenta con servicio a domicilio.



*Ilustración 28. Proceso Productivo General Microempresa "Melissa Accesorios"*



*Fuente: Elaboración propia*

### **Herramientas**

La producción se caracteriza por ser 100% manual, para tal fin utiliza herramientas como pinzas, alicates y tijeras especiales para realizar principalmente el proceso de ensamblado.

*Ilustración 29. Herramientas Microempresa "Melissa Accesorios"*



*Fuente: Elaboración propia*

### **Materias primas**

Las materias primas se caracterizan por ser de muy buena calidad, pues la empresaria suele ir observando el comportamiento de las mismas principalmente cuando realiza innovación en sus diseños y prueba con nuevos insumos.

### **LOGROS EN EL AREA DE PRODUCCION**

Se apartó un espacio exclusivo para el desarrollo de las actividades de fabricación de los accesorios y se logró una mejor organización en el proceso productivo.

### 3.1.2.8. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Cuadro 30. *Análisis del Entorno Microempresa “Melissa Accesorios”*

| VARIABLES                                                                | A/O | AM | Am | OM | Om |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|
| Estrato promedio comuna 15: 2 (baja capacidad adquisitiva) <sup>40</sup> | A   |    | X  |    |    |
| Violencia e inseguridad <sup>41</sup>                                    | A   | X  |    |    |    |
| Predominancia comercial <sup>42</sup>                                    | F   |    |    |    | X  |
| Alta competencia en el sector (Puntos de venta)                          | A   | X  |    |    |    |
| Mes de la Madre                                                          | F   |    |    | X  |    |
| Amplio mercado femenino                                                  | F   |    |    | X  |    |
| Asesoría micro empresarial Fundación Carvajal                            | O   |    |    | X  |    |

*Fuente: Elaboración propia*

<sup>40</sup> Departamento de Planeación Municipio de Cali. Cali en Cifras: Comuna 15 [en línea], 2011 [citado 6 Abril 2014]. Disponible en: <http://planeacion.cali.gov.co/dapweb/index.asp>

<sup>41</sup> *Ibíd.*

<sup>42</sup> ALONSO, Julio; ARCOS, Mauricio; SOLANO, Julieth; VERA, Rocío y GALLEGU, Ana. Una mirada descriptiva a las comunas de Cali [en línea], 2007 [citado 6 Abril 2014]. Disponible en: [http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una\\_mirada\\_descriptiva\\_a\\_las\\_comunas\\_de\\_cali.pdf](http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf)

### 3.1.2.9. MATRIZ DOFA

MATRIZ DOFA INICIAL MELISSA ACESSORIOS

|                  |                                                    | ANÁLISIS INTERNO                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                                                    | FORTALEZAS(F)                                                                                                                                                                                                  | DEBILIDADES(D)                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| MATRIZ DOFA      |                                                    | 1. Almacena las facturas y las consulta constantemente.                                                                                                                                                        | 1. El cálculo de las creaciones nuevas se realiza a ojo, el cual no siempre es acertado.                                                                                                                                                                                                                         |
|                  |                                                    | 2. Lleva cuaderno de apuntes donde registra sus ventas, cuentas por pagar y cuentas por cobrar.                                                                                                                | 2. No ha realizado actualizaciones de los costos fijos, gastos de administración, y el punto de equilibrio.                                                                                                                                                                                                      |
|                  |                                                    | 3. Posee tarjetas de presentación, marca, y pagina en Facebook.                                                                                                                                                | 3. Las ventas se encuentran ligeramente por debajo del punto de equilibrio. La producción no es constante y disciplinada. El mercado se limita a su círculo social.                                                                                                                                              |
|                  |                                                    | 4. Sus productos se caracterizan por su calidad y personalización.                                                                                                                                             | 4. Realiza las compras al detal.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                  |                                                    | 5. Es creativa, hace uso de internet para buscar nuevos diseños; se abastece de ideas.                                                                                                                         | 5. No elabora estados financieros.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                  |                                                    | 6. Distribuye los productos al cliente, y ocasionalmente realiza reparaciones de accesorios propios y también de accesorios no fabricados por la empresa.                                                      | 6. Su capital de trabajo está concentrado en el inventario y posee poca liquidez (efectivo). En periodos de abundancia se excede sus gastos personales.                                                                                                                                                          |
|                  |                                                    | 7. Se le elaboro la misión, visión, organigrama, valores representativos.                                                                                                                                      | 7. No hace uso frecuente de las promociones ni descuentos. Exhibición, empaque, etiqueta de productos regular.                                                                                                                                                                                                   |
|                  |                                                    | 8. Cuenta con las herramientas adecuadas, y siempre trata de utilizar los mejores insumos para la fabricación de sus productos                                                                                 | 8. No posee un espacio de trabajo adecuado para la producción de sus productos.                                                                                                                                                                                                                                  |
| ANÁLISIS EXTERNO | OPORTUNIDADES(O)                                   | ESTRATEGIAS(FO)                                                                                                                                                                                                | ESTRATEGIAS(DO)                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                  | 1. Amplio mercado femenino                         | Elaborar un plan de mercadeo para llegar a mas personas, haciendo uso de los recursos existentes y enfatizando en la calidad, personalizacion e innovacion. (O1-F3-F4-F5-F6-F7-F8).                            | Aumentar la produccion para cumplir con la demanda resultante de los planes de mercadeo, publicidad y promocion. (O1-O2-D3).                                                                                                                                                                                     |
|                  | 2. Mes de la Madre                                 | Elaborar un fuerte plan de publicidad y promocion para el mes de la madre, haciendo uso de los recursos existentes y enfatizando en la calidad, personalizacion, innovacion y empaque. (O1-F3-F4-F5-F6-F7-F8). | Implementar promociones, descuentos, mejora de empaque, elaboracion de etiqueta, como soporte de los planes de mercadeo, publicidad y promocion. (O1-O2-D7).                                                                                                                                                     |
|                  | 3. Asesoría micro empresarial Fundación Carvajal   | Fortalecer la metodologia del empresario en la forma de llevar sus apuntes y cuentas (O4-F1-F2).                                                                                                               | Capacitar a la empresaria en costos, contabilidad y estados financieros y facilitar mecanismos para llevarlo a la practica. (O3-D1-D2-D5).<br>Proponer a la empresaria un procedimiento de compras, organizacion de un espacio de trabajo y conscientizar sobre es uso eficiente de los recursos. (O3-D4-D6-D8). |
|                  | AMENAZAS(A)                                        | ESTRATEGIAS(FA)                                                                                                                                                                                                | ESTRATEGIAS(DA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                  | 1. Alta competencia en el sector (Puntos de venta) | Incluir y enfatizar dentro del plan de mercadeo, promocion y publicidad los factores diferenciadores del negocio. (A1-F4-F5-F6-F8).                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                  | 2. Violencia e inseguridad                         |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.3. DIAGNOSTICO MICROEMPRESA CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA

#### 3.1.3.1. DATOS GENERALES

Cuadro 31. *Datos Generales Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*

|                              |                                                                                                                          |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de la empresa:        | Centro de Manualidades Edilse García                                                                                     |
| Nombre del empresario:       | Edilse Arana García                                                                                                      |
| Descripción de la actividad: | Venta de artículos decorativos, cerámica, acrílicos, entre otros; fabricación de figuras de madera y enseñanza artística |
| Sector:                      | Industrial y comercial                                                                                                   |
| Antigüedad:                  | 16 años                                                                                                                  |
| Dirección de la empresa:     | Cra. 41b # 52-15                                                                                                         |
| Barrio:                      | El Vallado                                                                                                               |
| Comuna:                      | 15                                                                                                                       |
| Empleados:                   | Colaboración esposo                                                                                                      |

*Fuente: Elaboración propia*

### RESEÑA HISTÓRICA

*Ilustración 30. Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*



*Fuente: Elaboración propia*

Hace 16 la Sra. Edilse era propietaria de una pesquera, pero un día como hoy vio en la venta de figuras de cerámica una oportunidad de negocio, para lo cual adquirió dos estanterías para exhibir los artículos y venderlos; con el tiempo comenzó a impartir cursos de pintura.

Más tarde adquirió un horno para fabricar sus propias figuras de cerámica para lo cual ya tenía 6 empleados contratados y producía a gran escala, sin embargo al ver que los grandes esfuerzos que desarrollaba en esta actividad no le dejaba un buen margen, decidió cerrarlo después de 8 años de haber iniciado el negocio. Ya para ese momento decidió montar un granero con su esposo del cual tienen la mayor parte del sustento mensual.

Aun así ya era conocida por el gran talento de fabricar figuras decorativas, por lo cual la Central Didáctica le propuso comenzar a impartir cursos nuevamente, entonces una vez más se aventura en el sector de las artes plásticas.

Hoy por hoy volvió a sacar una pequeña producción de artículos decorativos elaborados, dicta cursos de pintura y produce figuras de madera.

### 3.1.3.2. ÁREA DE COSTOS

La microempresa no cuenta con un sistema de costos, y de las asesorías aplicadas anteriormente (antes del 2012) no se poseen archivos ya que actualmente no aplicarían, pues el negocio se ha ido transformando y ya no posee las mismas características. Sin embargo la empresaria es hábil calculando los costos variables de sus productos y realiza registro de sus ventas, pero a la hora de realizar sus cálculos no tiene en cuenta los costos fijos y gastos de administración.

*Cuadro 32. Debilidades y Fortalezas Área de Costos Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                       | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Es hábil en calcular los costos variables.           | 1. No cuenta con un sistema de costeo para la producción de figuras de madera.                                                                      |
| 2. Conserva las facturas y las tiene siempre a la mano. | 2. Suele calcular los costos variables en un determinado momento, pero no es organizada con dicha información, calcula en hojitas que luego pierde. |

| <b>FORTALEZAS</b>                                                                                               | <b>DEBILIDADES</b>                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. Registra sus ventas diarias y tiene un código asignado en la máquina registradora de la tienda de su esposo. | 3. Suele calcular el margen de contribución, pero no elabora estado de resultados propiamente. |

*Fuente: Elaboración Propia*

## **ESTADO DE GANANCIA Y PERDIDAS ESTUDIO DE COSTOS:**

*Tabla 12. P y G Estudio de Costos Microempresa "Centro de Manualidades Edilse García"*

|                                   | <b>%</b> | <b>ESTUDIO<br/>COSTOS</b> |
|-----------------------------------|----------|---------------------------|
| <b>VENTAS PROMEDIO MES</b>        | 100%     | \$ 1.516.667              |
| <b>COSTOS VARIABLES (-)</b>       | 43%      | \$ 646.424                |
| <b>MARGEN DE CONTRIBUCION (=)</b> | 57%      | \$ 870.243                |
| <b>COSTOS FIJOS Y GASTOS (-)</b>  | 48%      | \$ 734.107                |
| <b>UTILIDAD</b>                   | 9%       | \$ 136.136                |
| <b>ABONO A CAPITAL DEUDAS</b>     | 220%     | \$ 300.000                |
| <b>SALDO PARA REINVERTIR</b>      | -120%    | -\$ 163.864               |

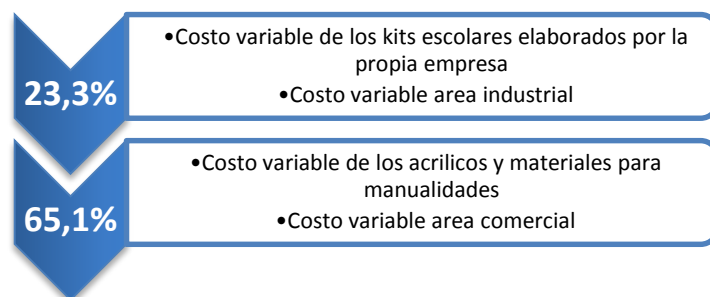
Las utilidades no son suficientes para pagar el abono a capital de la deuda

*Fuente: Elaboración propia*

**VENTAS MENSUALES:** Las ventas mensuales estimadas del Centro de Manualidades Edilse García son de \$1.516.667, los cuales están representados en 3 meses de venta alta de \$2.800.000, 7 meses de venta media de \$1.200.000 y 2 meses de venta baja de \$700.000, lo anterior completa el promedio de ventas anual, y de paso se calcula \$1.516.667 para un mes de venta promedio (ver Anexo L), cabe anotar también que de acuerdo al estudio el 53,80% de las ventas pertenece a la venta de kits escolares y el 46,20% a la venta de acrílicos y materiales para manualidades.

**COSTOS VARIABLES:** Los costos variables de la empresa se componen de los costos variables industriales y los costos variables comerciales así (ver Anexos N y O):

**Grafico 18. Porcentaje Costos Variables Microempresa “Centro de Manualidades Edilse Garcia”**



Lo anterior evidencia que los productos del área industrial poseen un costo variable menor que los productos del área comercial. Finalmente, combinando los costos variables anteriores, da como resultado un costo variable general de la empresa de un 43% sobre las ventas.

### **COSTOS FIJOS Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN:**

*Tabla 13. Costos Fijos y Gastos de Administración Microempresa “Centro de Manualidades Edilse Garcia”*

|                        |                   |                |
|------------------------|-------------------|----------------|
| COSTOS FIJOS           | \$ 444.333        | 60,50%         |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 289.774        | 39,50%         |
| <b>TOTAL</b>           | <b>\$ 734.107</b> | <b>100,00%</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

La anterior tabla nos muestra que los costos totales mensuales del Centro de Manualidades Edilse Garcia son de \$734.107, de los cuales el 60,5% pertenecen a costos fijos y el resto a gastos de administración, prácticamente en mayor proporción los costos fijos. Por otra parte, El rubro más representativo de los costos fijos es el sueldo de producción, al operario se le pagan \$200.000 mensuales, siendo este el 27,2% de los costos fijos, de allí le siguen el arrendamiento con \$100.000 que son el 13,6% de los costos fijos. De igual manera en los gastos de administración el sueldo del empresario (\$100.000) y gastos financieros (intereses, \$104.457) representan en conjunto el 27,9% de dicho rubro que son \$204.457.



Tabla 14. *Costos Fijos y Gastos de Administración Detallado Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*

| <b>COSTOS FIJOS</b>                          |                   |               |
|----------------------------------------------|-------------------|---------------|
| <b>CONCEPTO</b>                              | <b>VALOR</b>      | <b>%</b>      |
| SUELDOS FIJOS DE PRODUCCION                  | \$ 200.000        | 27,24%        |
| DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPOS            | \$ 22.333         | 3,04%         |
| ARRENDAMIENTO                                | \$ 100.000        | 13,62%        |
| SERVICIOS PUBLICOS                           | \$ 50.000         | 6,81%         |
| TRANSPORTE DE PRODUCCION                     | \$ 72.000         | 9,81%         |
| <b>Total costos fijos</b>                    | <b>\$ 444.333</b> | <b>60,53%</b> |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>                |                   |               |
| SUELDO EMPRESARIO                            | \$ 100.000        | 13,62%        |
| DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES               | \$ 15.417         | 2,10%         |
| TELEFONO                                     | \$ 20.000         | 2,72%         |
| GASTOS FINANCIEROS                           | \$ 104.457        | 14,23%        |
| PROVISION GASTOS                             | \$ 20.000         | 2,72%         |
| CUOTA DE MANEJO TC FALABELLA                 | \$ 11.900         | 1,62%         |
| ELEMENTOS DE ASEO                            | \$ 18.000         | 2,45%         |
| <b>Total gastos de administración</b>        | <b>\$ 289.774</b> | <b>39,47%</b> |
| <b>Total costos fijos y gastos de admón.</b> | <b>\$ 734.107</b> | <b>100%</b>   |

*Fuente: Elaboración propia*

En términos generales se puede deducir que la totalidad de costos fijos y gastos de administración son bastante altos, por lo cual se le recomendó a la propietaria revisar las cifras y de ser necesario aterrizarlas.

## PUNTO DE EQUILIBRIO

Las ventas mensuales que se deben realizar en el Centro de Manualidades Edilse Garcia para no ganar ni perder son de \$1.279.408, actualmente sus ventas están por encima del punto de equilibrio en \$237.259.

Tabla 15. *Punto de Equilibrio Mensual, Semanal y Diario Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*

|                                    |                     |
|------------------------------------|---------------------|
| <b>Punto de equilibrio mes</b>     | <b>\$ 1.279.408</b> |
| <b>Punto de equilibrio semanal</b> | <b>\$ 298.529</b>   |
| <b>Punto equilibrio diario</b>     | <b>\$ 42.647</b>    |

*Fuente: Elaboración propia*

Aunque si se desea pagar el abono a capital por obligaciones financieras, el punto de equilibrio debe ser mayor, que sería como se muestra a continuación:

*Ilustración 31. Punto de Equilibrio con abono a deudas “Centro de Manualidades Edilse Garcia”*

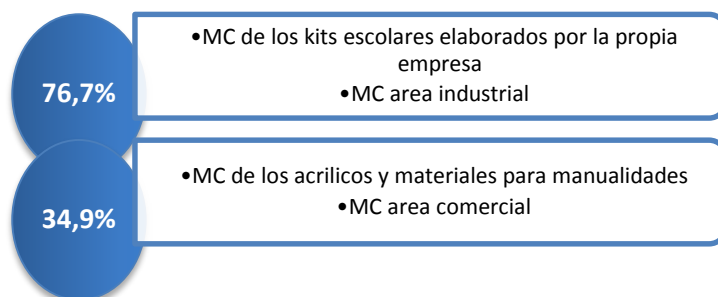
| <b>PUNTO DE EQUILIBRIO CON ABONO A DEUDA MENSUAL</b> |                     |
|------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>ABONO A CAPITAL DE DEUDAS DEL MES</b>             | <b>\$ 300.000</b>   |
| <b>PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA</b>                 | <b>\$ 1.802.251</b> |

*Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal*

## MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (MC)

El margen de contribución de la empresa en general es de 57,38%, donde están inmersos los diferentes márgenes, industrial y comercial (ver Anexos N y O):

*Grafico 19. Porcentaje Márgenes de Contribucion Microempresa “Centro de Manualidades Edilse Garcia”*



En el estado de resultados del estudio de costos, el margen de contribución para una venta de un \$1.516.667, es de \$870.243, monto disponible para cubrir costos fijos y gastos de administración.

**UTILIDAD:** La utilidad que arroja el estado de resultados del estudio de costos es de \$136.136, ya que los costos fijos y gastos de administración absorben \$734.107 del margen de contribución, dejando solo ese monto como utilidad mensual; sin embargo al restar el abono a capital \$300.000 por crédito, la utilidad no es suficiente para cubrirlo.

## **LOGRO EN EL AREA DE COSTOS**

SE ELABORO CONJUNTO CON LA EMPRESARIA EL LEVANTAMIENTO Y ANALISIS DE COSTOS:

- Para los productos de índole comercial se calcularon los precios unitarios y se relacionaron en un formato los precios de compra unitarios y sus respectivos precios de venta.
- Para los productos manufacturados se calculó costo unitario a partir de las materias primas y de igual forma se relacionaron en un formato los costos unitarios y sus respectivos precios de venta.
- A partir de ello se lograron identificar los costos variables y los márgenes de contribución.
- También se identificaron los costos fijos y gastos de administración.
- Dentro del ítem de los gastos de administración se resaltó el sueldo de la empresaria.
- A partir de todo lo anterior se logró conocer el punto de equilibrio diario, semanal y mensual.
- También se realizó análisis de los pesos porcentuales con respecto al costo total y a las ventas.

SOLUCIONES QUE SE CREARON DURANTE LA ASESORIA:

- Teniendo en cuenta que los productos más vendidos son los kits escolares para clases de pintura, se elabora un formato para costear cada kit dependiendo de las necesidades específicas de diseño y obra a realizar. (Ver anexo P)

### **3.1.3.3. ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA**

La empresaria tiene en conjunto con su esposo un granero al cual le dedican la mayor atención, por lo tanto suele combinar cuestiones financieras del taller con el de la tienda, no existe una separación bien definida entre las dos unidades de negocio. Cabe anotar también que la empresaria cuenta con deudas que no alcanza a cubrir y existe muy poca organización en los apuntes que se realizan diariamente.

*Cuadro 33. Debilidades y Fortalezas Área de Contabilidad y Finanzas Microempresa  
"Centro de Manualidades Edilse Garcia"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                                             | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Registra sus ventas diarias, en cuaderno de apuntes y caja registradora.   | 1. No realiza estados financieros propiamente.                                                          |
| 2. Las facturas de venta siempre están a la vista, son altamente consultadas. | 2. No posee un adecuado inventario de materia prima, producto en proceso y terminado, ni de mercancías. |
|                                                                               | 3. No tiene inventario de activos fijos.                                                                |
|                                                                               | 4. Tiene deudas con terceros y no logra cubrirlas con las ventas actuales del negocio.                  |

*Fuente: Elaboración propia*

**REGISTRO CONTABLES:** Es puntual con los registros de venta e inversión y dicha información la utiliza para la toma de decisiones y lleva cuentas por cobrar, sin embargo no es organizada con estos registros.

**ESTADOS FINANCIEROS:** No elabora estados financieros propiamente, pero si realiza un resumen de ventas y gastos.

**BALANCE GENERAL INICIAL:** Se realizaron la apertura de cuentas de balance para dar inicio a la contabilidad, dando como resultado el siguiente balance inicial.

**CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA**  
**BALANCE GENERAL INICIAL**  
**AL 31 DE MARZO DEL 2014**

|                                 |                     |             |                                  |                     |             |
|---------------------------------|---------------------|-------------|----------------------------------|---------------------|-------------|
| <b>Activos Corrientes</b>       |                     |             | <b>Pasivos</b>                   |                     |             |
| Caja                            | \$ 320.000          | 14%         | Obligaciones bancarias cp        | \$ 3.147.247        | 51%         |
| Clientes                        | \$ 800.000          | 34%         | Obligaciones bancarias lp        | \$ 2.982.207        | 49%         |
| Inventario materia prima        | \$ 237.089          | 10%         |                                  |                     |             |
| Inventario mercancias           | \$ 976.015          | 42%         |                                  |                     |             |
| <b>Total Activos Corrientes</b> | <b>\$ 2.333.104</b> | <b>34%</b>  | <b>Total Pasivo</b>              | <b>\$ 6.129.454</b> | <b>89%</b>  |
| <b>Activos Fijos</b>            |                     |             | <b>Patrimonio</b>                |                     |             |
| Maquinaria y Equipo             | \$ 2.680.000        | 59%         | Capital                          | \$ 300.000          | 41%         |
| Muebles y enseres               | \$ 1.850.000        | 41%         | Utilidades acumuladas            | \$ 433.650          | 59%         |
| <b>Total activos fijos</b>      | <b>\$ 4.530.000</b> | <b>66%</b>  | <b>Total patrimonio</b>          | <b>\$ 733.650</b>   | <b>11%</b>  |
| <b>Total activos</b>            | <b>\$ 6.863.104</b> | <b>100%</b> | <b>Total pasivo y patrimonio</b> | <b>\$ 6.863.104</b> | <b>100%</b> |

**ACTIVOS CORRIENTES:** Los activos corrientes del Centro de Manualidades Edilse Garcia pesan principalmente en su inventario de mercancías con un 42%, seguido de los clientes con un 34%, mientras que la materia prima pesa el 10%, esto se debe a que la empresa trabaja sobre pedido y este inventario es de alta rotación, ya que este inventario se realiza a los pocos días de la compra, que es varias veces al mes. Cabe anotar también que dentro de la totalidad de los activos, los activos corrientes pesan el 34%.

**ACTIVOS FIJOS:** Los activos fijos del Centro de Manualidades Edilse Garcia pesan el 66% de la totalidad de los activos, donde la maquinaria y equipo representan el 59%, seguido de los Muebles y enseres con 41% dentro de este rubro (ver Anexo Q).

**PASIVOS CORRIENTES Y LARGO PLAZO:** Los pasivos a corto plazo representan el 51% de los pasivos totales, se componen de dos tarjetas de crédito y un crédito de libre inversión en el Banco Caja Social. Por otro lado los pasivos de largo plazo se componen del mismo crédito del Banco caja social solo que dividido, ya que el mismo está amortizado en 36 cuotas. Finalmente se puede observar que el total de todos los pasivos representan el 89% del total de pasivo y patrimonio.

**PATRIMONIO:** Dado que la empresa posee muchos pasivos, solo el 11% de los activos están financiados por el patrimonio, el cual inicio con \$300.000 adquiriendo materia prima para la elaboración de los productos.

### RAZONES FINANCIERAS:

*Cuadro 34. Razones Financieras Balance Inicial Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*

| INDICADOR                     | RESULTADO    | INTERPRETACION                                                                                                                                                         |
|-------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LIQUIDEZ CORRIENTE            | \$ 0,74      | La empresa se encuentra ilíquida, pues por cada \$1 que debe solo puede pagar \$0,74.                                                                                  |
| PRUEBA DE FUEGO               | \$ 0,36      | Sin tener en cuenta los inventarios, la iliquidez de la empresa empeora, pues por cada \$1 que debe solo puede pagar \$0,36                                            |
| RAZON DE ENDEUDAMIENTO        | 89%          | El 89% de los activos se encuentran financiados por terceros.                                                                                                          |
| CAPITAL DE TRABAJO            | (\$ 814.143) | La empresa no cuenta con capital de trabajo debido a que sus activos corrientes no alcanzan a cubrir sus obligaciones a corto plazo, quedando incluso saldo por pagar. |
| RAZON DE AUTONOMIA            | 11%          | La empresa se encuentra 11% financiada por capital propio, lo cual confirma y complementa la razón de endeudamiento.                                                   |
| RENTABILIDAD SOBRE VENTAS     | 9%           | Del total vendido o por cada \$100 pesos vendidos la empresa obtiene \$9 de ganancia.                                                                                  |
| RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS    | 2%           | Por cada \$100 que hay en los activos, estos generan \$2 de ganancia. Lo cual indica que los activos de la empresa están generando rendimiento.                        |
| RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO | 19%          | La inversión propia genera rendimientos del 19%.                                                                                                                       |

*Fuente: Elaboración propia*

**Informe General Indicadores Financieros:** Lo que indican en conjunto los indicadores financieros es que la empresa se encuentra muy endeudada y que además sus activos más líquidos no alcanzan a cubrir dichos pasivos. Cabe anotar también que a pesar de tener rendimientos es importante el aumento progresivo de ventas y abono a deudas.

### ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

Para elaborar el estado de ganancias y pérdidas se tomó la información de los apuntes que realizó el empresario durante el periodo (Abril - Mayo). En este periodo se presentaron ventas muy altas en contraste con lo arrojado en el PyG por estudio de costos, esto se debió a que la empresaria ingreso a un proyecto con el Colegio Panamericano de los Lagos, donde ofreció clases de pintura a todos los niños y jóvenes durante todo el periodo, los días lunes y viernes en ambas jornadas.

**CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA**  
**ESTADO DE GANANCIAS O PERDIDAS**  
**Del 01 de Abril al 31 de Mayo de 2014**

|                                       |    |           |     |                          |
|---------------------------------------|----|-----------|-----|--------------------------|
| <b>VENTAS</b>                         |    |           |     |                          |
| Ventas de Contado                     | \$ | 5.242.150 | 94% |                          |
| Ventas a Credito                      | \$ | 359.200   | 6%  |                          |
| <b>TOTAL VENTAS</b>                   |    |           |     | <b>\$ 5.601.350 100%</b> |
| <b>COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO</b>     |    |           |     |                          |
| Inv. Inicial de materia prima         | \$ | 237.089   |     |                          |
| Inv. Inicial de mercancías            | \$ | 976.015   |     |                          |
| <b>TOTAL INVENTARIOS INICIALES</b>    |    |           |     | <b>\$ 1.213.104</b>      |
| Compras materia prima                 | \$ | 2.413.471 |     |                          |
| Salarios y prestaciones               | \$ | 260.000   |     |                          |
| Costos de fabricacion                 | \$ | 409.333   |     |                          |
| <b>TOTAL COSTOS DE FABRICACION</b>    |    |           |     | <b>\$ 3.082.804</b>      |
| Inv. Final de materia prima           | \$ | 417.832   |     |                          |
| Inv. Final de mercancías              | \$ | 1.135.261 |     |                          |
| <b>TOTAL INVENTARIOS FINALES</b>      |    |           |     | <b>\$ 1.553.093</b>      |
| <b>COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO</b>     |    |           |     | <b>\$ 2.742.815 49%</b>  |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                 |    |           |     | <b>\$ 2.858.535 51%</b>  |
| <b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>       |    |           |     |                          |
| Gastos Administracion                 | \$ | 665.701   |     |                          |
| <b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b> |    |           |     | <b>\$ 665.701 12%</b>    |
| <b>UTILIDAD LIQUIDA</b>               |    |           |     | <b>\$ 2.192.834 39%</b>  |

**Análisis:** Del total vendido el costo del producto (costos fijos y costos variables) absorbió el 49%, y los gastos de administración un 12%; quedando una utilidad del 39% sobre las ventas. Lo anterior se traduce a un margen de contribucion del 63% un poco mayor que el calculado en estudio de costos. Cabe anotar también que las ventas fueron muy altas, generando una gran utilidad que se repartió en las diferentes cuentas de balance.

### **BALANCE GENERAL FINAL**

De igual forma que el estado de resultados, se tomó la información generada por el empresario durante el periodo, y se realizó el cierre al 31 de mayo del 2014, donde se evidencio lo siguiente:

**CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA**  
**BALANCE GENERAL INICIAL**  
**AL 31 DE MAYO DE 2014**

|                                 |                     |             |                                  |                     |             |
|---------------------------------|---------------------|-------------|----------------------------------|---------------------|-------------|
| <b>Activos Corrientes</b>       |                     |             | <b>Pasivos</b>                   |                     |             |
| Caja                            | \$ 435.000          | 11%         | Obligaciones Financieras cp      | \$ 2.731.502        | 50%         |
| Cuenta por cobrar a clientes    | \$ 440.800          | 11%         | Obligaciones Financieras lp      | \$ 2.705.407        | 50%         |
| Inventario materia prima        | \$ 417.832          | 11%         |                                  |                     |             |
| Inventario de mercancías        | \$ 1.135.261        | 29%         |                                  |                     |             |
| Otras Inversiones               | \$ 1.480.000        | 38%         |                                  |                     |             |
| <b>Total Activos Corrientes</b> | <b>\$ 3.908.893</b> | <b>47%</b>  | <b>Total Pasivo</b>              | <b>\$ 5.436.909</b> | <b>65%</b>  |
| <b>Activos Fijos</b>            |                     |             | <b>Patrimonio</b>                |                     |             |
| Maquinaria y Equipo             | \$ 2.635.333        | 59%         | Capital                          | 300.000             | 10%         |
| Muebles y enseres               | \$ 1.819.167        | 41%         | Utilidades acumuladas            | 433.650             | 15%         |
| Vehículo                        | \$ 0                | 0%          | Utilidad del ejercicio           | 2.192.834           | 75%         |
| Construcciones y edificaciones  | \$ 0                | 0%          |                                  |                     |             |
| <b>Total activos fijos</b>      | <b>\$ 4.454.500</b> | <b>53%</b>  | <b>Total patrimonio</b>          | <b>2.926.484</b>    | <b>35%</b>  |
| <b>Total activos</b>            | <b>\$ 8.363.393</b> | <b>100%</b> | <b>Total pasivo y patrimonio</b> | <b>8.363.393</b>    | <b>100%</b> |

**Análisis Vertical.**

Con respecto a los activos corrientes son más representativas las otras inversiones puesto que la empresaria destinó \$980.000 a una cadena (modalidad de ahorro) que posee con un grupo personas en el Barrio y \$500.000 para surtir la tienda que posee conjunto con el esposo, sumando \$1.480.000, siendo el 38% de sus activos corrientes, por otro lado está el inventario de mercancías, que por lo general procura que este siempre surtido representando el 29% de sus activos corrientes.

Por otro lado sus obligaciones financieras a corto plazo quedaron en un 50% y las de largo plazo en el otro 50%, permitiendo así la liquidez con respecto a sus activos corrientes que para la actual fecha ya pueden respaldarlas. Ahora bien, en el patrimonio se observa un aumento considerable, puesto que la empresaria realizó un importante esfuerzo de reinversión, modificando la estructura financiera, dejando el total de pasivos en un 65% y el patrimonio en un 35%.



## Razones Financieras

*Tabla 16. Razones Financieras Balance Inicial y Final Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*

|                               | BALANCE INICIAL | BALANCE FINAL |
|-------------------------------|-----------------|---------------|
| LIQUIDEZ CORRIENTE            | \$ 0,74         | \$ 1,43       |
| PRUEBA DE FUEGO               | \$ 0,36         | \$ 1,28       |
| RAZON DE ENDEUDAMIENTO        | 89,3%           | 65,0%         |
| RAZON DE AUTONOMIA            | 10,7%           | 35,0%         |
| RENTABILIDAD SOBRE VENTAS     | 9,0%            | 39,1%         |
| RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS    | 2,0%            | 26,2%         |
| RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO | 18,6%           | 74,9%         |

*Fuente: Elaboración propia*

La liquidez de la empresa ha mejorado en la medida que la empresaria a pagado sus cuotas, y tuvo un gran crecimiento en los activos corrientes, además que las ventas aumentaron grandemente debido a un proyecto de tiempo libre con el Colegio Panamericano de los Lagos, donde se dictaron cursos de pintura los días lunes y viernes, mañana y tarde durante todo el periodo, realizando una gran venta de kits escolares. A lo anterior se le agrega que la característica de los kits permitió obtener un buen margen de contribución. Cabe agregar también que para este periodo el rendimiento de las ventas, activos y patrimonio aumentaron considerablemente, puesto que las utilidades del periodo fueron repartidas en las diferentes cuentas del activo corriente.

**COMPARATIVO:** De igual forma se elabora el comparativo del balance general inicia y final, para visualizar los cambios obtenidos.

|                             | 31-mar-14       | 31-may-14     |         |
|-----------------------------|-----------------|---------------|---------|
| <b>ACTIVOS</b>              | BALANCE INICIAL | BALANCE FINAL | CAMBIOS |
| EFFECTIVO                   | \$ 320.000      | \$ 435.000    | 35,9%   |
| CUENTAS POR COBRAR CLIENTES | \$ 800.000      | \$ 440.800    | -44,9%  |
| INVENTARIOS                 | \$ 1.213.104    | \$ 1.553.093  | 28,0%   |
| OTROS                       |                 | \$ 1.480.000  |         |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE      | \$ 2.333.104    | \$ 3.908.893  | 67,5%   |
| MAQUINARIA Y EQUIPO         | \$ 2.680.000    | \$ 2.680.000  |         |
| MUEBLES Y ENSERES           | \$ 1.850.000    | \$ 1.850.000  |         |
| EQUIPO DE COMPUTO           |                 |               |         |
| VEHICULOS                   |                 |               |         |
| CONSTRUCCIONES              |                 |               |         |
| TERRENOS                    |                 |               |         |
| DEPRECIACIONES              |                 | \$ 75.500     |         |
| TOTAL ACTIVO FIJO           | \$ 4.530.000    | \$ 4.454.500  | -1,7%   |
| OTROS ACTIVOS               |                 |               |         |
| TOTAL ACTIVOS               | \$ 6.863.104    | \$ 8.363.393  | 21,9%   |
| <b>PASIVOS</b>              | BALANCE INICIAL | BALANCE FINAL | CAMBIOS |
| OBLIGACIONES BANCARIAS      | \$ 3.147.247    | \$ 2.731.502  | -13,2%  |
| PROVEEDORES                 |                 |               |         |
| ANTICIPOS RECIBIDOS         |                 |               |         |
| OTRAS OBLIGACIONES          |                 |               |         |
| PRESTACIONES SOCIALES       |                 |               |         |
| OTRAS DEUDAS                |                 |               |         |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE      | \$ 3.147.247    | \$ 2.731.502  | -13,2%  |
| TOTAL PASIVO LARGO PLAZO    | \$ 2.982.207    | \$ 2.705.407  | -9,3%   |
| TOTAL PASIVOS               | \$ 6.129.454    | \$ 5.436.909  | -11,3%  |
| CAPITAL                     | \$ 300.000      | \$ 300.000    |         |
| UTILIDAD ACUMULADA          | \$ 433.650      | \$ 433.650    |         |
| UTILIDAD DEL PERIODO        |                 | \$ 2.192.834  |         |
| TOTAL PATRIMONIO            | \$ 733.650      | \$ 2.926.484  | 298,9%  |
| TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO | \$ 6.863.104    | \$ 8.363.393  | 21,9%   |

### **Análisis Horizontal.**

Las obligaciones financieras disminuyeron en un 13,2%, puesto que la empresaria pago sus cuotas cumplidas los meses de abril y mayo, de igual forma surtió su inventario de mercancías, surtió el otro negocio (la tienda) y realizo un ahorro en la modalidad de cadena, aumentando sus activos corrientes en un 67,5%, aunque se evidencia una recuperación de cartera, y todo con lo anterior se evidencia un aumento en el efectivo del 35,9%. En todo caso es importante mencionar que eso debe a la capitalización de la utilidad del periodo, lo cual resulto en un aumento considerable del patrimonio.

## LOGROS EN EL AREA CONTABLE Y FINANCIERA

SE ELABORO CONJUNTO CON LA EMPRESARIA APERTURA DE CUENTAS, REGISTROS, ESTADOS FINANCIEROS Y ANALISIS DE LA SITUACION FINANCIERA:

- Se realizó el inventario de activos fijos, materias primas, producto en proceso, producto terminado y mercancías.
- Saldos iniciales de la cuentas de caja, clientes, cuentas por cobrar.
- Cuaderno de contabilidad para ventas, compras y gastos.
- Elaboración de estados financieros y su respectivo análisis.
- Se logró que la empresaria comenzara a llevar los deudores de forma organizada en el cuaderno de contabilidad.

### 3.1.3.4. ÁREA DE MERCADEO

Por medio de la Fundación Carvajal se le elaboro marca, tarjetas de presentación y una página en Facebook, la cual tiene alto contenido fotográfico y suele realizar inversiones en publicidad de los cursos que dicta, que a su vez es la estrategia que utiliza para vender sus acrílicos, cerámicas y figuras de madera. En todo caso sigue siendo importante aumentar su mercado pues necesita un mayor volumen de ventas.

*Cuadro 35. Debilidades y Fortalezas Área de Mercadeo Microempresa "Centro de Manualidades Edilse García"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                                         | <b>DEBILIDADES</b>                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1. Posee nombre, marca, tarjeta de presentación y pagina en Facebook.     | 1. La publicidad y promoción de sus productos es débil actualmente. |
| 2. Dicta cursos gratitos como estrategia para vender sus productos.       | 2. Exhibición poco atractiva de sus artículos decorativos.          |
| 3. Realiza inversiones en publicidad.                                     | 3. No posee base de datos de sus clientes.                          |
| 4. Alta trayectoria en artes plásticas.                                   |                                                                     |
| 5. Enseña diferentes técnicas artísticas en contraste con lo tradicional. |                                                                     |

*Fuente: Elaboración propia*

**CLIENTES:** Los clientes son las personas que asisten a los cursos y talleres que dicta la empresaria, al igual que otras personas del barrio que ya la conocen y compran sus artículos decorativos, y los padres de familia de los alumnos de los colegios, sin embargo no cuenta con una base de datos de los mismos.

**VENTAS:** Lleva registro de sus ventas y tiene calculado que debe vender \$2.000.000 mensuales, en todo caso, cabe anotar que maneja ventas a crédito con varios clientes fijos, y que también se prepara para las temporadas de mayor demanda.

**PRODUCTO Y SERVICIOS:** El centro vende artículos decorativos variados, que son productos terminados y elaborados por la empresaria, también comercializa materiales e insumos para manualidades, y también están las figuras de madera (muñecos, portarretratos, marcos, portaretes, etc.)

Por otro lado dicta cursos de manualidades, pero no lo incluye dentro del costos, puesto que es una forma de vender sus kits, acrílicos y materiales.

*Ilustración 32. Artículos decorativos y venta de acrílicos Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*



*Fuente: Elaboración propia*

*Ilustración 33. Curso de pintura Microempresa “Centro de Manualidades Edilse Garcia”*



*Fuente: <https://www.facebook.com/EdilseGarcia>*

**PRECIO:** Los precios son cuidadosamente establecidos y por lo general son buenos. Se calculan en base a la totalidad de los costos y gastos que deben incurrir en la actividad y materiales, para luego dividirlo en unitarios, y tomar decisiones de negociación al respecto.

**DISTRIBUCION:** Maneja varios tipos de distribución dependiendo del producto, si son kits de enseñanza los transporta hasta el lugar de destino, también maneja el punto de venta.

*Grafico 20. Plaza Microempresa “Centro de Manualidades Edilse Garcia”*



*Fuente: Elaboración Propia*

**PROMOCIÓN, EXHIBICION Y PUBLICIDAD:** Actualmente posee una página en Facebook, donde se encuentra una cantidad rica en archivo fotográfico con obras artísticas, exposiciones y actividades, solo que la empresaria no conoce su manejo y depende de su hija para actualizarlo.

**Estrategia Publicidad por medio de catálogo:** También se elaboró un mini catalogo para enviar y repartir a directivos, docentes y padres de familia de colegios, para aumentar este mercado.

Ilustración 34. Catalogo kit's escolares pág. 1 y 8



Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 35. Catalogo kit's escolares pág. 2 y 3



Fuente: Elaboración Propia



Ilustración 36. Catalogo kit's escolares pág. 4 y 5



Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 37. Catalogo kit's escolares pág. 6 y 7



Fuente: Elaboración Propia

**Estrategia publicidad pendon y volante:** De igual forma se diseño un pendon, que a la vez sirve de volante para repartir a los niños del barrio el Vallado y alrededores para que

participen en la integración del primer Domingo de cada mes que realiza la empresaria, al igual que la promoción de la exposición "Sueño Creativo" segunda versión, que se realizará el mes de Julio en la sede de la Fundación Carvajal Vallado.

*Ilustración 38. Flyer infantil para actividad Primer Domingo del mes*



*Fuente: Elaboración Propia*



Ilustración 39. Flyer para Exposición Artística



Fuente: Elaboración Propia

**COMPETENCIA:** Actualmente no se ve afectada por la competencia, pues es única en el sector, ya que no se visualizan negocios similares cercanos. Lo anterior se ratificó con las encuestas donde las personas no manifestaron conocer personas que ofrecieran los mismos productos y servicios del Centro de Manualidades Edilse Garcia.

**PROVEEDORES:** Actualmente se cuenta con un proveedor de madera, Centro de Maderas del Valle, el cual vende de contado, pero no despacha a domicilio, aunque realiza descuentos por compras al por mayor y de contado. También posee tres proveedores de materiales e insumos que son, Oro Color, Tucán y Fusión Color, ya que la empresaria procura realizar la mejor combinación de compra, de manera que favorezca en sus costos.

Ilustración 40. Proveedores principales Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"



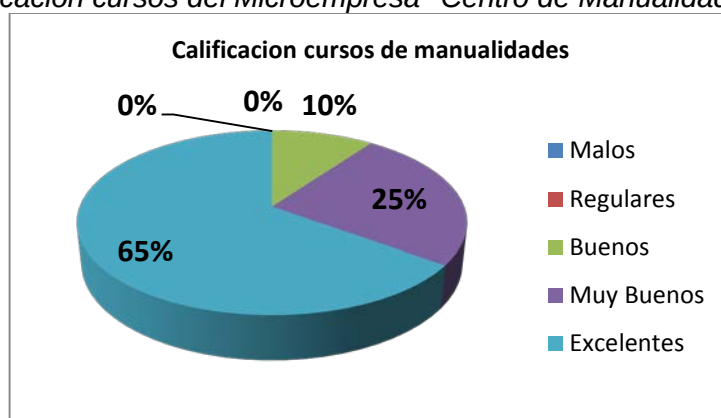
Fuente: [www. http://industriasfusioncolor.com/home.html](http://industriasfusioncolor.com/home.html)  
<http://orocolor.com.ve/http://industriastucan.com/>

## RESULTADOS ENCUESTA:

Al abordar el área de mercadeo se realizó una encuesta (ver Anexo R) a los 20 clientes del Centro de Manualidades Edilse García, los cuales en un 85% son mujeres y en un 15% hombres, en su mayoría entre los 26-35 años, 30% docentes, 35% Padres de Familia y 25% familiar de alumnos (niños).

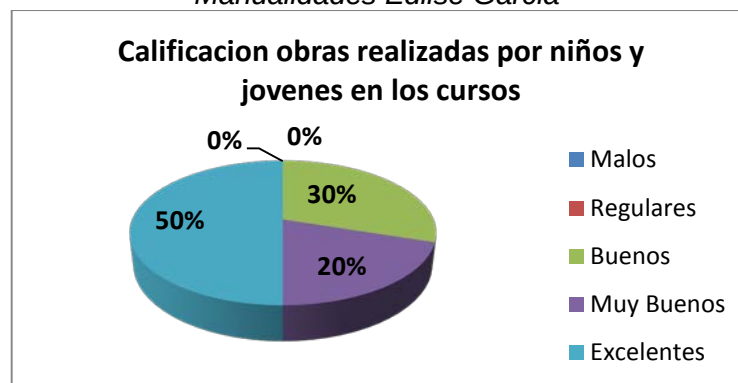
Los datos con respecto al servicio fueron los siguientes. ¿Cómo le han parecido los cursos del Centro de Manualidades Edilse García? Y ¿cómo le han parecido las obras realizadas por los niños y/o jóvenes en este curso?

*Grafico 21. Calificación cursos del Microempresa "Centro de Manualidades Edilse García"*



*Fuente: Elaboracion Propia*

*Grafico 22. Calificación obras elaboradas en los cursos Microempresa "Centro de Manualidades Edilse García"*

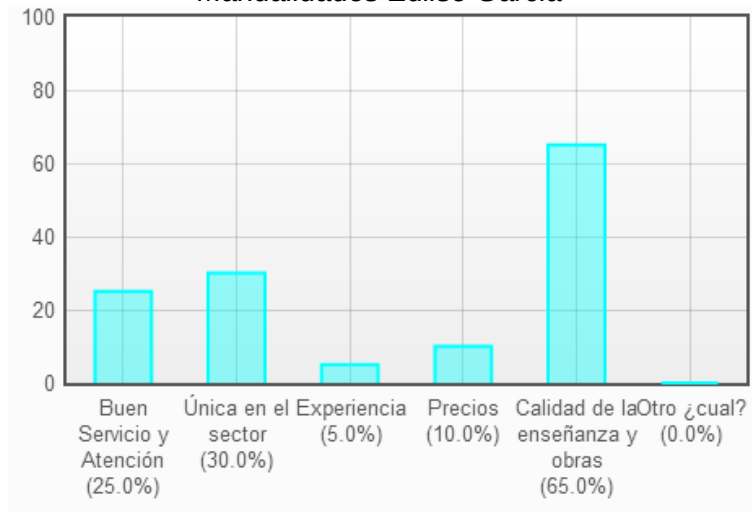


*Fuente: Elaboracion Propia*

Los clientes manifestaron estar muy satisfechos con el trabajo del Centro de Manualidades Edilse García, y de igual forma se encontraron satisfechos con las obras realizadas en los cursos por los jóvenes y niños, lo cual se debió

principalmente a la calidad de enseñanzas y obras artísticas en un 65% de acuerdo a lo siguiente:

Grafico 23. Razón de preferencia de los cursos de la Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"

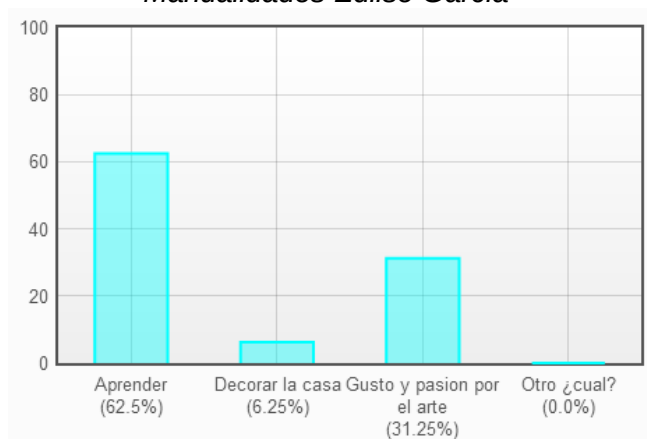


Fuente: Elaboracion Propia

Luego se indago sobre como se enteraron del centro de Manulidades Edilse Garcia, y la mayoría respondio que fue por medio del Colegio Panamericano de los Lagos y por medio de la misma empresaria.

Tambien se le pregunto a los encuestados que si ¿le gustaría participar de los cursos de manualidades? y ¿razon principal por la que le gustaría participar?, el 80% respondio que esta interesado y la razon principal fue por aprender y gusto por el arte.

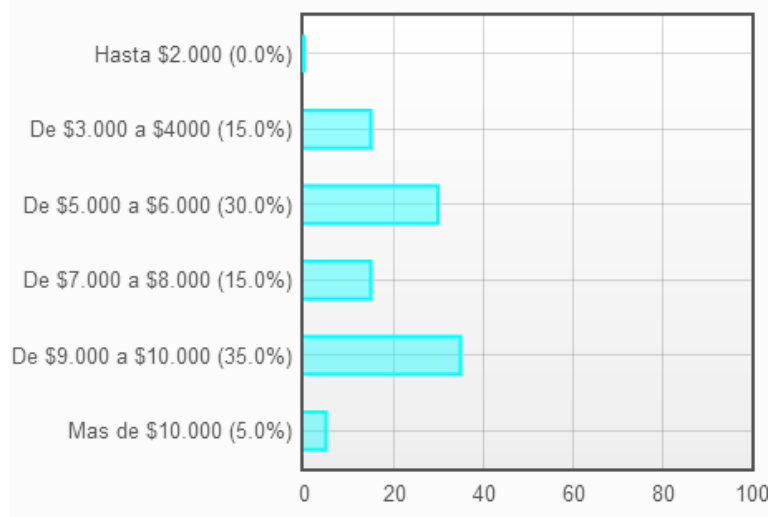
**Grafico 24. Motivación para tomar los cursos de la Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"**



*Fuente: Elaboracion Propia*

Más adelante se les pregunto sobre lo que estarían dispuestos a pagar por el curso, las personas opinaron lo siguiente con respecto al precio. ¿Cuánto podría pagar por un curso y kit de pintura?

**Grafico 25. Precio máximo a pagar por un curso y su respectivo kit**

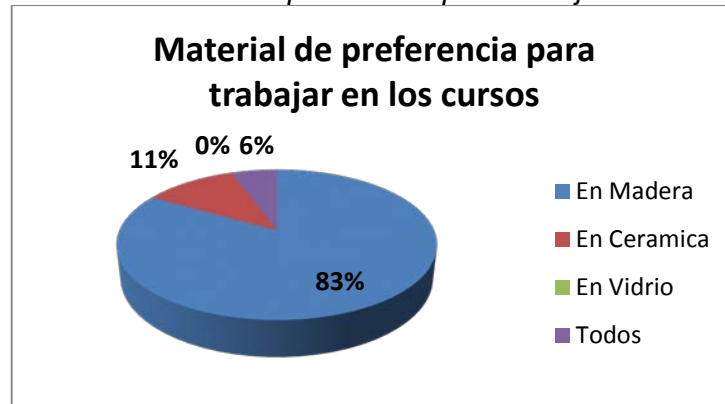


*Fuente: Elaboracion Propia*

Hubo un grupo de personas el 15% que opino que hasta \$4.000, el 30% hasta \$6.000, el 15% hasta \$8.000 y el 35% hasta \$10.000, lo cual permite evidenciar que los clientes manejan diferentes prioridades de gasto y capacidad adquisitiva.

También se indagó sobre el material de preferencia para trabajar, el 83% respondió que sobre madera, confirmando así la afirmación de la empresaria de aumentar la oferta de cursos con kit's para pintar cuadros o figuras de madera.

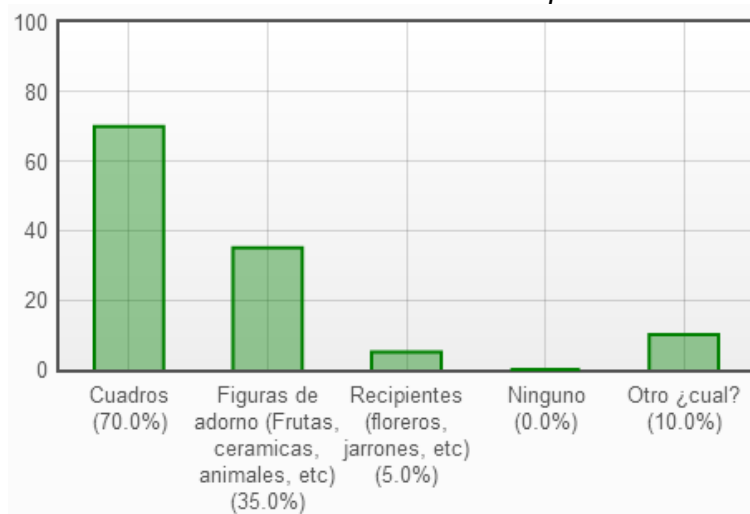
*Grafico 26. Materiales de preferencia para trabajar en los cursos.*



*Fuente: Elaboracion Propia*

Por otro lado también se preguntó sobre las preferencias hacia determinados artículos decorativos, donde el 70% respondió que le gustaban más los cuadros y un 36% las figuras decorativas., y por lo general poseen una frecuencia de compra de 1 a 3 veces al año.

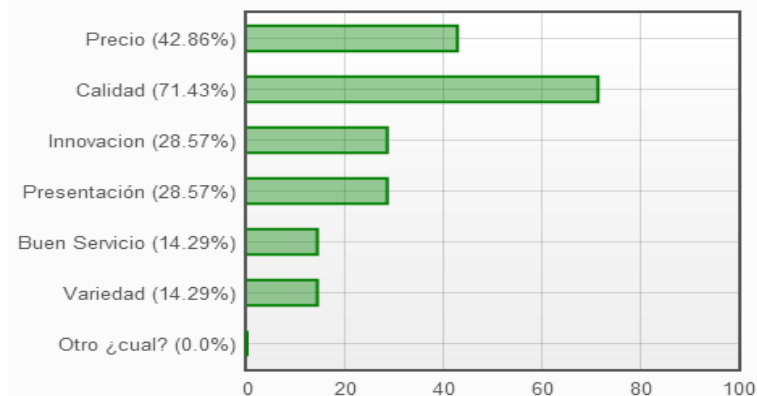
*Grafico 27. Artículos decorativos de preferencia*



*Fuente: Elaboracion Propia*

A la hora de escoger algún artículo de decorativo los encuestados manifestaron que observan principalmente la calidad y el precio. Por lo tanto la empresaria debe buscar estrategias de venta para sus productos terminados, que resulten atractivos para los clientes, teniendo en cuentas las variables que más observan.

*Grafico 28. Criterios de compra de artículos decorativos*



*Fuente: Elaboracion Propia*

## LOGROS EN EL AREA DE MERCADEO

A partir de la encuestas se logró identificar el nivel de satisfacción de los clientes y sus preferencias, que ayudaron a la empresaria a reiterar en los aspectos positivos y mejorar en los negativos.

- Se diseñó pendón para la actividad realizada con los niños de barrio el primer domingo de cada mes.
- Se diseñó catálogo de técnicas y productos para fortalecer el mercado de colegios.
- Se elaboró volante para actividad del primer domingo de cada mes y la exposición que se realizara en el mes de Julio.
- El empresario realizo actualización en la página de Facebook, cursos en los colegios.
- Se elaboró base de datos de clientes actuales.
- Se organizó todo el local y la exhibición de los productos.
- Se realizaron actividades antes del día de la madre, como estrategia para vender más kits en colegios y barrio.

### 3.1.3.5. ÁREA LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA

La microempresa no se encuentra registrada en cámara y comercio, y tampoco se han adelantado trámites para realizarlo.

*Cuadro 36. Debilidades y Fortalezas Área Legal, Laboral y Tributaria Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                                      | <b>DEBILIDADES</b>                                  |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1. No se encuentra registrado en cámara y comercio, tampoco posee RUT. | 1. No se han adelantado trámites para formalizarse. |

Fuente: Elaboración propia

### LOGROS EN EL ÁREA LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA

Se realizó una charla sobre los aspectos positivos y negativos de formalizar la empresa actualmente y se le mencionan los pasos para dar inicio a la formalización del negocio.

Se le dio orientación con respecto a los tipos de contratos para colaboradores.

### 3.1.3.6. ÁREA ADMINISTRATIVA

La microempresa no posee misión, visión, ni objetivos estratégicos; y por ende tampoco se ve reflejado un adecuado proceso administrativo, se puede notar que se lleva a cabo una pequeña planeación, pero la empresaria toma las decisiones por impulso y necesidad.

*Cuadro 37. Debilidades y Fortalezas Área Administrativa Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                                       | <b>DEBILIDADES</b>                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 1. Suele realizar una pequeña planeación de las actividades a realizar. | 1. La misión, visión y objetivos estratégicos se encuentran ausentes. |
| 2. Existe un horario de trabajo establecido.                            | 2. La evaluación de objetivos vs resultados no suele llevarse a cabo. |
|                                                                         | 3. La empresa se encuentra poco organizada.                           |

Fuente: Elaboración propia

**PLANEACION:** La empresaria suele planear todas sus actividades conjunto con su esposo, puesto que se intercalan actividades de la rapitienda y el taller, que son

los dos negocios familiares que poseen. Ahora, a pesar de que son muy hábiles a la hora de negociar y en conseguir trabajos, suelen sobrecargarse mucho de labores y esa es precisamente su debilidad más fuerte.

La empresa no contaba con misión y visión, por lo tanto se elaboraron teniendo en cuenta dos frentes que son los cursos y artículos decorativos:

### **Misión**

Trabajar en la creación de obras artísticas únicas para la venta, elaboradas con materiales de óptima calidad, exhibiendo diseños de vanguardia al mismo tiempo que se ofrece al público la posibilidad de formarse en talleres y cursos donde se trabajan las técnicas y el lenguaje requerido para que los alumnos elaboren obras artísticas originales y de gran acabado.

### **Visión**

Para el 2015 busca posicionarse en el barrio el Vallado como una empresa reconocida por su excelente calidad de servicio al formar talento humano especializado en obras artísticas, así como también mostrarse como una empresa responsable y exitosa en la venta de artículos decorativos.

**Objetivos:** Teniendo en cuenta la misión y la visión de la empresa se plantearon los siguientes objetivos a corto, mediano y largo plazo:

Objetivos a corto plazo:

- Lograr la asistencia de 100 personas a la exposición artística que se realizará en Julio año 2014.

Objetivo a mediano plazo:

- Aumentar dos colegios al portafolio de clientes regulares antes del año 2015.
- Cambiar los cursos de pintura de la Central Didáctica a seminarios artísticos antes del 2015.



Objetivo a largo plazo:

- Abrir un local para la exhibición y venta de todos los artículos decorativos, espacio para enseñar y ofrecer materiales e insumos para manualidades. antes de terminarse el año 2015.
- Pagar 100% de la deuda en el mes de Abril año 2015.

### Actividades por área:

*Cuadro 38. Actividades por Área Planeación Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*

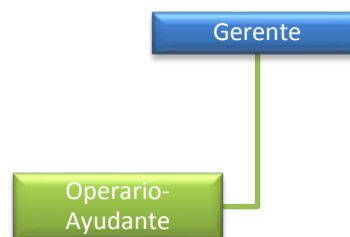
| <b>PLANEACION</b> |                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AREA</b>       | <b>ACTIVIDAD</b>                                                                                                                                                                                                     |
| Producción        | Elaborar boceto del área de producción con la organización tentativa, de acuerdo al flujo de producción, eliminar desechos y artículos innecesarios de manera que se garantice la eficiencia del proceso productivo. |
|                   | Plantear fechas para el mantenimiento de todos los equipos, al igual que la provisión para su pago.                                                                                                                  |
|                   | Establecer los elementos de protección en el taller, y los procesos adecuados que coadyuven en la seguridad industrial de los integrantes.                                                                           |
| Mercadeo          | Diseño y cotización de volantes, flyers y catálogos para promocionar los productos a clientes potenciales.                                                                                                           |
|                   | Realizar cotizaciones con posibles nuevos proveedores, estudio de alternativas.                                                                                                                                      |
|                   | Prever producción y políticas de mercadeo para fechas especiales y ventas de temporada alta.                                                                                                                         |
|                   | Asignar estrategias de mercado y ventas para temporada bajas.                                                                                                                                                        |
|                   | Producir nuevos diseños artísticos para ofrecer a clientes fijos.                                                                                                                                                    |
| Finanzas          | Plantear el proceso de información para registrar ventas, compras y gastos.                                                                                                                                          |
|                   | Diseñar los elementos del proceso de información, como las plantillas y formatos.                                                                                                                                    |
|                   | Integrar las plantillas y formatos con el uso de Excel, de manera que se sistematice la información.                                                                                                                 |
|                   | Bajar endeudamiento financiero, proyección de pagos.                                                                                                                                                                 |

| PLANEACION |                                                                                         |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| AREA       | ACTIVIDAD                                                                               |
|            | Provisionar pago de obligaciones corto plazo y sueldo del empresario.                   |
|            | Realizar compras, alistamiento e inventario de mercancías.                              |
|            | Establecer proceso de costeo productos fabricados en la empresa.                        |
| Personal   | Iniciar proceso de selección para contratar un ayudante.                                |
|            | Consultar sobre los contratos de trabajo, para elaborar el que más se ajusta al puesto. |
|            | Establecer las actividades a realizar y programar la capacitación.                      |

Fuente: Elaboración propia

**ORGANIZACIÓN:** La microempresa la conforman Edilse Arana y Juan Carlos Robayo (Esposo), los cuales se reparten las funciones de producción; Edilse se ocupa principalmente del diseño creativo, atención de clientes, y enseñanza en los cursos, y el esposo hace las veces de operador en el taller, además que soporta la toma de decisiones y registro de ventas.

*Grafico 29. Organigrama de la Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*



*Fuente: Elaboración propia*

### Actividades por área:

*Cuadro 39. Actividades por Área Organización Microempresa "Centro de Manualidades Edilse García"*

| ORGANIZACIÓN |                                                                                                                     |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AREA         | ACTIVIDAD                                                                                                           |
| Producción   | Establecer adecuadamente espacios para la ubicación de la materia prima, maquinas, mesas de trabajo y herramientas. |
|              | Compra de materiales de acuerdo a las necesidades detectadas.                                                       |
|              | Programar las órdenes de producción de acuerdo a los pedidos.                                                       |
|              | Aplicar los procesos productivos conforme a lo establecido.                                                         |
| Mercadeo     | Organizar el local, y los productos de manera que resulten atractivos para los clientes.                            |
|              | Repartir el material publicitario a clientes potenciales.                                                           |
| Contable     | Archivar las plantillas y formatos de registros contables y de costos en sus respectivas carpetas.                  |
| Personal     | Contar con una carpeta asignada para el personal, contrato, hoja de vida y datos importantes.                       |
|              | Proveer de los elementos necesarios para la labor, uniformes y protección.                                          |
|              | Horarios definidos para el personal.                                                                                |

Fuente: Elaboración propia

**DIRECCION:** La empresaria y su esposo cuentan con la energía y motivación necesaria para desarrollar y hacer crecer su negocio, en todo caso es importante contar con un horizonte y que el mismo se encuentre documentado, que para tal fin se crearon la misión, visión y objetivos. Ahora, dado que se posee la necesidad de contratar a un ayudante, es importante lograr transmitir la motivación por medio de la interacción de las siguientes variables:

- Salario
- Estabilidad
- Condiciones del trabajo
- Trato amable y respetuoso
- Capacitación
- Incentivos económicos

- Reconocimiento y estímulo
- Participación en las decisiones

Con lo anterior se logran ir anticipando y abriendo el camino hacia el direccionamiento del talento humano hacia el logro de los objetivos organizacionales

**CONTROL:** Los controles se realizan principalmente en el área financiera por medio del cálculo de la inversión en cada pedido y el pago, además que se registran las ventas para que al final del mes se pueda realizar un consolidado, y evaluar que tan bien les fue, pero aun así es importante que se tengan en cuenta las otras áreas de la empresa y otros elementos del área financiera como sigue a continuación:

*Cuadro 40. Actividades por Área Control Microempresa "Centro de Manualidades Edilse García"*

| <b>CONTROL</b> |                                                                          |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------|
| <b>AREA</b>    | <b>ACTIVIDAD</b>                                                         |
| Producción     | Control de calidad y cantidades producidas de acuerdo a lo planeado.     |
| Mercadeo       | Evaluar los resultados de las estrategias de mercadeo.                   |
| Finanzas       | Monitoreo de amortización de deuda financiera.                           |
|                | Realizar el inventario de mercancías.                                    |
|                | Verificar precios de compra y venta determinar MC productos.             |
|                | Seguimiento de la cartera de clientes.                                   |
|                | Realizar un arqueo de caja diario.                                       |
| Personal       | Velar por el cumplimiento de las funciones y objetivos organizacionales. |
|                | Rendimiento del operario-ayudante.                                       |

Fuente: Elaboración propia

## **LOGROS EN EL AREA ADMINISTRATIVA**

- Se identificaron las fortalezas y debilidades de cada área con el empresario.
- Se identificaron las amenazas y oportunidades del entorno.

Nociones sobre el proceso administrativo, identificación del proceso administrativo del empresario, y propuesta de un adecuado proceso administrativo.

- Se evaluó la misión y la visión de la empresa, se corrigieron y retomaron por parte del empresario.
- Se elaboraron nuevos objetivos estratégicos de corto, mediano y largo plazo direccionados hacia el logro de la visión.

### 3.1.3.7. ÁREA DE PRODUCCIÓN

El producto que fabrica la empresa son las figuras de madera, y para tal fin cuentan con la maquinaria y capacitación adecuadas, aun así el espacio de trabajo es poco aprovechado, pues existen muchos artículos acumulados en desorden y atravesados. Además existe también mucho stock de biscochos de cerámica y artículos decorativos elaborados por la empresaria.

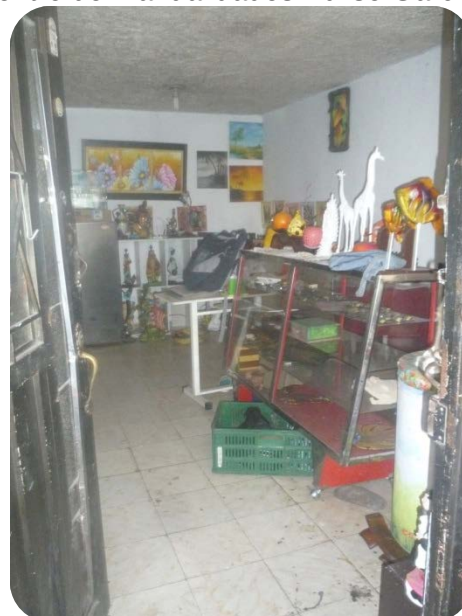
*Cuadro. Debilidades y Fortalezas Área de Producción Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"*

| <b>FORTALEZAS</b>                                                           | <b>DEBILIDADES</b>                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1. Cuentan con la maquinaria adecuada para la elaboración de sus productos. | 1. El espacio del local se encuentra poco aprovechado.                 |
|                                                                             | 2. Existe stock de productos de cerámica y otros.                      |
|                                                                             | 3. Cuenta con una organización mínima, y no se procura en la limpieza. |

Fuente: Elaboración propia

## Local

Ilustración 41. Plano Local Microempresa “Centro de Manualidades Edilse Garcia”



Fuente: Elaboración Propia

El local es adecuado principalmente para llevar a cabo la elaboración de los productos, sin embargo para la exhibición de los artículos decorativos no es apropiado, y se debe mejorar la distribución ya que no se está aprovechando el espacio, existe mucho desorden y obstaculización cuando se compra materia prima.

Cuadro 41. Condiciones Ambientales de la Planta Microempresa “Centro de Manualidades Edilse Garcia”

| Condiciones ambientales de la planta: |          |
|---------------------------------------|----------|
| Ventilación                           | Bueno    |
| Iluminación                           | Bueno    |
| Limpieza                              | Malo     |
| Ruido                                 | Mucho    |
| Señalización                          | Malo     |
| Área (M2)                             | Estrecho |

Fuente: Elaboración Propia

### **Distribución de la planta**

El local está muy desorganizado, y el espacio se encuentra muy desaprovechado.

*Ilustración 42. Área de Producción Microempresa "Centro de Manualidades Edilse García"*



Fuente: Elaboración Propia

### **Proceso productivo.**

El proceso productivo que se lleva a cabo en la empresa, es el de la fabricación de figuras de madera para los kits de enseñanza artística, y la persona encargada de llevarlo a cabo es principalmente el esposo de la empresaria, se trata básicamente de labores de carpintería para lograr elaborar los diferentes tipos de figuras.

Ilustración 43. *Proceso General Microempresa “Centro de Manualidades Edilse Garcia”*



Fuente: Elaboración Propia

### **Tecnología y maquinaria**

La maquinaria se encuentra en buen estado, los equipos son nuevos y son los necesarios, de acuerdo con la empresaria su mantenimiento es preventivo cada 6 meses.



## Personal

Para la demanda experimentada por la empresa, se requiere de un empleado para el área de producción, sin embargo actualmente el esposo de la empresaria es el encargado de estas funciones, aun así se encuentra sobrecargado de trabajo, se considera la importancia de contar con órdenes de producción medidas de acuerdo a la capacidad.

## Materias primas

Las materias primas se consiguen fácilmente, el control de inventarios se maneja de forma visual y conteo físico eventualmente, es importante que su almacenaje se lleve de una manera más organizada y clasificada, evitar tumultos y obstaculizaciones.

## LOGROS EN AREA DE PRODUCCION

Se realizó una jornada de limpieza y organización en el taller, donde se logró aprovechar aún más el espacio, también se asignaron espacios para las herramientas, maquinaria y materias primas, con lo cual se logró mejorar el proceso productivo.

### 3.1.3.8. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Cuadro 42. Análisis del Entorno Microempresa "Centro de Manualidades Edilse Garcia"

| VARIABLES                                                                | A/O | AM | Am | OM | Om |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|
| Estrato promedio comuna 15: 2 (baja capacidad adquisitiva) <sup>43</sup> | A   |    | X  |    |    |
| Establecimientos educativos preescolar: 61 <sup>44</sup>                 | O   |    |    | X  |    |
| Establecimientos educativos primaria: 64 <sup>45</sup>                   | O   |    |    | X  |    |
| Establecimientos educativos secundaria y media: 45 <sup>46</sup>         | O   |    |    | X  |    |
| Violencia e inseguridad <sup>47</sup>                                    | A   | X  |    |    |    |
| Predominancia comercial <sup>48</sup>                                    | O   |    |    |    | X  |

<sup>43</sup> Departamento de Planeación Municipio de Cali. Cali en Cifras: Comuna 15 [en línea], 2011 [citado 6 Abril 2014]. Disponible en: <http://planeacion.cali.gov.co/dapweb/index.asp>

<sup>44</sup> Ibíd.

<sup>45</sup> Ibíd.

<sup>46</sup> Ibíd.

<sup>47</sup> Ibíd.

| <b>VARIABLES</b>                                                                                                                                      | <b>A/O</b> | <b>AM</b> | <b>Am</b> | <b>OM</b> | <b>Om</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Asesoría micro empresarial Fundación Carvajal                                                                                                         | O          |           |           | X         |           |
| La Central Didáctica del Centro de Servicios del Vallado (Fundación Carvajal) ofrece su espacio para que la empresaria dicte cursos de pintura.       | O          |           |           | X         |           |
| Deserción alumnas curso de pintura en la Central Didáctica por falta de dinero.                                                                       | A          | X         |           |           |           |
| La competencia en el sector es casi nula                                                                                                              | O          |           |           | X         |           |
| El Centro de servicio del Vallado presta la parte de adelante para una exposición anual en el mes de Julio que realiza la empresaria con sus alumnas. | O          |           |           | X         |           |

Fuente: Elaboración propia

---

<sup>48</sup>ALONSO, Julio; ARCOS, Mauricio; SOLANO, Julieth; VERA, Rocío y GALLEGOS, Ana. Una mirada descriptiva a las comunas de Cali [en línea], 2007 [citado 6 Abril 2014]. Disponible en: [http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una\\_mirada\\_descriptiva\\_a\\_las\\_comunas\\_de\\_cali.pdf](http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf)

### 3.1.3.9. MATRIZ DOFA

MATRIZ DOFA INICIAL CENTRO DE MANULIDADES EDILSE GARCIA

| ANÁLISIS INTERNO |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                                                                                                                                                          | FORTALEZAS(F)                                                                                                                                                                                       | DEBILIDADES(D)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| MATRIZ DOFA      |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     | 1. Ausencia de un sistema de costeo para los productos de madera, y los costos variables suele calcularlos pero no es organizada con esta informacion.                                                                                                                                                                                                                               |
|                  |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     | 2. Suele calcular el margen de contribucion, pero no elabora estado de resultados, ni balance general.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                  |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     | 3. Los inventarios de materia prima, producto en proceso y terminado no se llevan de forma escrita y actualizada.                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                  |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     | 4. No se lleva inventario de mercancías, ni de activos fijos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                  |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     | 5. Posee dos deudas: una con un tercero y otra con una entidad bancaria, las cuales socavan su capacidad de reinversion.                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                  |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     | 6. La publicidad y promoción de sus productos es débil actualmente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                  |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     | 7. Exhibición poco atractiva de sus artículos decorativos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                  |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     | 8. El seguimiento a sus clientes es poca y no posee una base de datos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                  |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     | 9. El local se encuentra poco organizado, y el espacio se encuentra desaprovechado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                  |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     | 10. Existe stock de productos de cerámica y otros.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                  |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                     | 11. No se encuentra registrado en cámara y comercio, tampoco posee RUT.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ANÁLISIS EXTERNO | OPORTUNIDADES(O)                                                                                                                                         | ESTRATEGIAS(FO)                                                                                                                                                                                     | ESTRATEGIAS(DO)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                  | 1. Presencia de establecimientos educativos en la comuna (61 preescolar, 64 primaria, 45 secundaria y media).                                            | Elaborar un plan de mercadeo para llegar a mas colegios, donde se resalte la experiencia, valores agregados e imagen coporativa actual. (O1-F4-F5-F6-F7).                                           | Determinar costos de los kits escolares, y establecer un sitio para almacenar estos archivos. (O1-D1).                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                  | 2. La Central Didáctica del Centro de Servicios del Vallado ofrece su espacio para que la empresaria dicte cursos de pintura.                            | Elaborar un plan de mercadeo para atraer a mas personas, donde se resalte la experiencia, valores agregados e imagen coporativa actual. (O2-F4-F5-F6-F7).                                           | Determinar costos de los kits generales, y establecer un sitio para almacenar estos archivos. (O2-D1).                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                  | 3. El Centro de servicio del Vallado presta la parte de adelante para una exposicion anual en el mes de Julio que realiza la empresaria con sus alumnas. | Elaborar un plan de promocion y publicidad de la exposicion que se realizará en Julio, haciendo uso de su imagen coporativa y contado con la colaboracion de las alumnas de la central. (O3-F4-F5). |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                  | 4. Acompañamiento micro empresarial Fundación Carvajal.                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                     | Determinar los costos fijos y gastos de administracion, para sustraer al margen de contribucion y se comience a elaborar el estado de resultados. (O4-D2)<br><br>Realizar levantamiento de inventarios (materias primas, mercancías, activos fijos) y amortizacion de pasivos para la apertura de cuentas, de manera que se comience a elaborar el balance general. (O4-D2-D3-D4-D5) |
|                  | 5. Mes de la madre (Mayo).                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                     | Organizar el local y adecuarlo con motivos del mes de la madre, volver mas atractivos los articulos decorativos. (O5-D7-D9).                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                  | AMENAZAS(A)                                                                                                                                              | ESTRATEGIAS(FA)                                                                                                                                                                                     | ESTRATEGIAS(DA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                  | 1. Frecuencia de deserción alumnas curso de pintura de la Central Didáctica por falta de dinero. (baja capacidad adquisitiva).                           |                                                                                                                                                                                                     | Salir del stock de ceramica ofreciendolo a precios favorables.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                  | 2. Violencia e inseguridad en el sector.                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

Fuente: Elaboración propia

## 4. PLANES DE ACCION Y MEJORAMIENTO

### 4.1 PLANES DE ACCION Y MEJORAMIENTO MELISSA ACCESORIOS

#### 4.1.1 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE COSTOS MELISSA ACCESORIOS

| OBJETIVO: Preparar a la empresaria para que calcule, controle y administre adecuadamente sus costos variables, costos fijos y gastos de administración. |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ESTRATEGIA                                                                                                                                              | ACCIONES                                                                                                                                               | LOGROS                                                                                                                                                                                                   |
| Aplicar y enseñar la metodología de la fundación Carvajal para la organización del área de costos.                                                      | 1. Facilitar las plantillas a la empresaria, con las adecuaciones que se consideren pertinentes, de acuerdo a las necesidades y nivel de conocimiento. | La empresaria adquirió un cuaderno de contabilidad, dado que estaba más familiarizada con los apuntes en los mismos, por lo que se adecua el cuaderno de acuerdo con los formatos contables y de costos. |
|                                                                                                                                                         | 2. Actualizar los costos de las materias primas.                                                                                                       | Se actualizaron los costos de las materias primas.                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                                         | 3. Actualizar los costos de los productos anteriormente trabajados.                                                                                    | Se actualizaron los costos de los productos anteriormente trabajados.                                                                                                                                    |
|                                                                                                                                                         | 4. Costear los productos nuevos.                                                                                                                       | Se costearon 5 productos nuevos.                                                                                                                                                                         |
|                                                                                                                                                         | 5. Recalcular el margen de contribucion.                                                                                                               | Se recalculo el margen de contribucion.                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                                                         | 6. Actualizar el sueldo de la empresaria.                                                                                                              | Se actualizo el sueldo del empresario.                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                                         | 7. Actualizar costos fijos.                                                                                                                            | Se actualizaron los costos fijos.                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                                                                         | 8. Actualizar gastos de administración.                                                                                                                | Se actualizaron los gastos de administración.                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                         | 9. Recalcular el punto de equilibrio mensual, semanal y diario.                                                                                        | Se recalculo el punto de equilibrio, mensual, semanal y diario.                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                |                                          |                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <b>OBJETIVO: Preparar a la empresaria para que calcule, controle y administre adecuadamente sus costos variables, costos fijos y gastos de administración.</b> |                                          |                                                                 |
|                                                                                                                                                                | 10. Retroalimentación con la empresaria. | Se realizaron cerca de 4 retroalimentaciones con la empresaria. |

#### 4.1.2 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS MELISSA ACCESORIOS

| <b>OBJETIVO: Instruir a la empresaria en el registro y resumen de las operaciones del negocio, de manera que le permita conocer su estado y tomar decisiones.</b> |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                                 | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                                        | <b>LOGROS</b>                                                                                                                                                                                          |
| Implementar el sistema simple de contabilidad creado por la Fundación Carvajal.                                                                                   | 1. Facilitar las plantillas a la empresaria, con las adecuaciones que se consideren pertinentes, de acuerdo a las necesidades y nivel de conocimiento. | La empresaria adquirió un cuaderno de contabilidad, dado que estaba más familiarizada con los apuntes en los mismos, por lo que se adecua el cuaderno de acuerdo a los formatos contables y de costos. |
|                                                                                                                                                                   | 2. Actualizar el inventario de activos fijos.                                                                                                          | Se actualizo el inventario de activos fijos.                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                   | 3. Levantar el inventario de materias primas, producto en proceso, y producto terminado.                                                               | Se levantó el inventario de materias primas, producto en proceso y producto terminado.                                                                                                                 |
|                                                                                                                                                                   | 4. Levantar inventario de mercancías.                                                                                                                  | Se levantó inventario de mercancías                                                                                                                                                                    |
|                                                                                                                                                                   | 5. Diseñar una plantilla para los clientes deudores.                                                                                                   | Se logró que la empresaria comenzara a llevar los deudores de forma organizada en el cuaderno de contabilidad.                                                                                         |
|                                                                                                                                                                   | 6. Diseñar un formato que le permita de forma práctica, llevar el registro diario de las operaciones.                                                  | Se logró que la empresaria comenzara a llevar las ventas de forma práctica en el cuaderno de contabilidad.                                                                                             |

| <b>OBJETIVO: Instruir a la empresaria en el registro y resumen de las operaciones del negocio, de manera que le permita conocer su estado y tomar decisiones.</b> |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                                 | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                                                               | <b>LOGROS</b>                                                                                                                             |
|                                                                                                                                                                   | 7. Registrar las cuentas de manera organizada y unificada. Que pueda realizar el estado de resultados y el balance, además que pueda interpretar los indicadores financieros. | Se logró realizar todo el sistema contable, que fue el registro de ventas, compras y gastos, lo cual se sintetizó en estados financieros. |
|                                                                                                                                                                   | 8. Capacitar a la empresaria y a la hija en el uso de Excel, para dar inicio a llevar por lo menos 3 cuentas en Excel.                                                        | No se llevó a cabo por falta de tiempo.                                                                                                   |
|                                                                                                                                                                   | 9. Retroalimentación con la empresaria.                                                                                                                                       | Se realizó por lo menos 3 retroalimentaciones sobre la información recibida por la empresaria.                                            |

#### **4.1.3 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE MERCADEO MELISSA ACCESORIOS**

| <b>OBJETIVO: Realizar un plan de mercadeo para captar clientes potenciales y fidelizar los clientes actuales.</b> |                                                                                                |                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                 | <b>ACCIONES</b>                                                                                | <b>LOGROS</b>                               |
| Producto                                                                                                          | Elaborar etiquetas y marquillas para los productos.                                            | Se elaboraron etiquetas para los productos. |
|                                                                                                                   | Diseñar nuevos accesorios para ofrecer a clientes habituales.                                  | Se diseñaron nuevos accesorios.             |
| Precio                                                                                                            | Realizar propuesta de descuentos o promociones a clientes fieles (pronto pago, conjunto, 2x1). | Se realizaron descuentos por pronto pago.   |
| Promoción y Publicidad                                                                                            | Mejorar las tarjetas de presentación.                                                          | Se diseñó nueva tarjeta de presentación con |

| <b>OBJETIVO: Realizar un plan de mercadeo para captar clientes potenciales y fidelizar los clientes actuales.</b> |                                                                                                                             |                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                 | <b>ACCIONES</b>                                                                                                             | <b>LOGROS</b>                                                                                           |
|                                                                                                                   |                                                                                                                             | calendario                                                                                              |
|                                                                                                                   | Organizar página de Facebook y mandar sugerencias a diferentes contactos.                                                   | Se organizó página Facebook y se enviaron sugerencias a los contactos.                                  |
| Exhibición                                                                                                        | Lograr que la empresaria utilice sus productos y los lleve consigo a la hora de vender, enfatizar en presentación personal. | Se conscientico a la empresaria en la presentación personal a la hora vender y el uso de sus productos. |
|                                                                                                                   | Adquirir muestrarios adecuados para exhibir los accesorios.                                                                 | Se adquirieron empaques transparentes que permitieran la visualización de los productos.                |
| Cliente                                                                                                           | Realizar la Base de datos clientes actuales y potenciales                                                                   | Se elaboró base de datos de clientes para seguimiento.                                                  |
|                                                                                                                   | Realizar encuestas para conocer la satisfacción del producto e identificar necesidades de los clientes.                     | Se realizaron encuestas a 25 personas, donde principalmente se identificaron necesidades                |

#### **4.1.4 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE ADMINISTRACION MELISSA ACCESORIOS**

| <b>OBJETIVO: Mejorar los métodos de gestión de la microempresaria, realizando enfoque en los procesos administrativos.</b> |                                                                                                         |                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                          | <b>ACCIONES</b>                                                                                         | <b>LOGROS</b>                                                                 |
| Implementar el proceso administrativo en la empresa                                                                        | Enseñar a la empresaria a identificar las fortalezas y debilidades de las diferentes áreas del negocio. | Se identificaron las fortalezas y debilidades de cada área con la empresaria. |
|                                                                                                                            | Enseñar a la empresaria a identificar las oportunidades y amenazas de los diferentes entornos.          | Se identificaron las amenazas y oportunidades del entorno.                    |
|                                                                                                                            | Revisar la misión y la visión, actualizarlas y publicarlas en algún lugar visible.                      | Se evaluó la misión y la visión de la empresa y se volvieron retomar por      |

| <b>OBJETIVO: Mejorar los métodos de gestión de la microempresaria, realizando enfoque en los procesos administrativos.</b> |                                                                                                                                                   |                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                          | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                                   | <b>LOGROS</b>                                                                                                   |
|                                                                                                                            |                                                                                                                                                   | parte de la empresaria.                                                                                         |
|                                                                                                                            | Encaminar objetivos hacia el logro de la misión y la visión del negocio.                                                                          | Se elaboraron nuevos objetivos estratégicos, direccionados hacia el logro de la visión.                         |
|                                                                                                                            | Elaborar la planeación de producción y compras semanales.                                                                                         | La empresaria lleva una lista de pedidos y necesidades de material para realizar una compra máximo a la semana. |
|                                                                                                                            | Concientizar a la empresaria en implementar políticas sobre la gestión de los recursos, para evitar que continúe socavando su capital de trabajo. | La empresaria está conservando su capital de trabajo.                                                           |

#### **4.1.5 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA LEGAL MELISSA ACCESORIOS**

| <b>OBJETIVO: Orientar a la empresaria sobre los aspectos legales y tributarios de la empresa.</b> |                                                                                         |                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                 | <b>ACCIONES</b>                                                                         | <b>LOGROS</b>                                                                                                         |
| Asesoría legal y tributaria                                                                       | Presentar a la empresaria las ventajas y desventajas de la formalización de su negocio. | Se realizó una charla sobre los aspectos positivos y negativos de formalizar la empresa actualmente.                  |
|                                                                                                   | Determinar si es oportuno formalizarse e indicar los pasos para realizar los trámites.  | Se determinó que por el momento no es oportuna la formalización, dado que es una empresa muy pequeña y en desarrollo. |



#### 4.1.6 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE PRODUCCION MELISSA ACCESORIOS

| OBJETIVO: Lograr que la empresaria aumente la producción semanal de sus productos. |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ESTRATEGIA                                                                         | ACCIONES                                                                                                                                                                       | LOGROS                                                                                                                                                  |
| Administrar de manera eficiente la producción de la empresa                        | Adecuar un espacio en la casa de la empresaria exclusivo para la elaboración de sus productos, lo cual permita a su vez la adquisición de sentido de pertenencia y motivación. | La empresaria se comprometió a establecer un espacio de trabajo una vez que terminara la plancha para el segundo piso que se estaba adelantando.        |
|                                                                                    | Establecer horas diarias de trabajo mínimas para lograr metas de producción determinadas.                                                                                      | La empresaria dedica más días y horas a la semana para la elaboración de sus productos.                                                                 |
|                                                                                    | Diseñar plantillas para implementar control de inventario de materias primas.                                                                                                  | La empresaria lleva control de sus materias primas en el cuaderno de contabilidad conjunto con el costo unitario de las mismas al momento de la compra. |
|                                                                                    | Realizar diseños acordes con la materia prima disponible, de manera que no se estanque en el proceso de elaboración y se aprovechen los recursos existentes.                   | Este ejercicio se llevó a cabo durante todo el proceso de asesoría, y la empresaria logro la reactivación del negocio.                                  |
|                                                                                    | Realizar reinversiones constantes en materia prima, teniendo en cuenta los pedidos e innovaciones.                                                                             | En este sentido la empresaria mejoro mucho, sin embargo debe continuar realizando reinversiones de manera que el negocio crezca con más rapidez.        |

## 4.2. PLANES DE ACCION Y MEJORAMIENTO KALICHE PIQUETEADERO

### 4.2.1 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE COSTOS KALICHE PIQUETEADERO

| OBJETIVO: Preparar al empresario para que calcule, controle y administre adecuadamente sus costos variables, costos fijos y gastos de administración. |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ESTRATEGIA                                                                                                                                            | ACCIONES                                                                                                                                             | LOGROS                                                                                                                                                                                                 |
| Aplicar y enseñar la metodología de la fundación Carvajal para la organización del área de costos.                                                    | 1. Facilitar las plantillas al empresario, con las adecuaciones que se consideren pertinentes, de acuerdo a las necesidades y nivel de conocimiento. | El empresario adquirió un cuaderno de contabilidad, dado que estaba más familiarizado con los apuntes en los mismos, por lo que se adecua el cuaderno de acuerdo a los formatos contables y de costos. |
|                                                                                                                                                       | 2. Actualizar los costos de las materias primas.                                                                                                     | Se actualizaron los costos de las materias primas.                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                       | 3. Actualizar los costos de los productos anteriormente trabajados.                                                                                  | Se actualizaron los costos de los productos anteriormente trabajados.                                                                                                                                  |
|                                                                                                                                                       | 4. Costear los productos nuevos.                                                                                                                     | Se costearon 2 productos nuevos.                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                                       | 5. Recalcular los márgenes de contribucion.                                                                                                          | Se recalculo el margen de contribucion.                                                                                                                                                                |
|                                                                                                                                                       | 6. Actualizar el sueldo del empresario.                                                                                                              | Se actualizo el sueldo del empresario.                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                                                                       | 7. Actualizar costos fijos.                                                                                                                          | Se actualizaron los costos fijos.                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                       | 8. Actualizar gastos de administración.                                                                                                              | Se actualizaron los gastos de administración.                                                                                                                                                          |
|                                                                                                                                                       | 9. Recalcular el punto de equilibrio mensual y semanal.                                                                                              | Se recalculo el punto de equilibrio, mensual, semanal y diario.                                                                                                                                        |

| <b>OBJETIVO: Preparar al empresario para que calcule, controle y administre adecuadamente sus costos variables, costos fijos y gastos de administración.</b> |                                          |                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                            | <b>ACCIONES</b>                          | <b>LOGROS</b>                                                   |
|                                                                                                                                                              | 10. Retroalimentación con el empresario. | Se realizaron cerca de 4 retroalimentaciones con el empresario. |

#### **4.2.2 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS KALICHE PIQUETEADERO**

| <b>OBJETIVO: Instruir al empresario en el registro y resumen de las operaciones del negocio, de manera que le permita conocer su estado y tomar decisiones.</b> |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                               | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                                      | <b>LOGROS</b>                                                                                                                                                                                          |
| Implementar el sistema simple de contabilidad creado por la Fundación Carvajal.                                                                                 | 1. Facilitar las plantillas al empresario, con las adecuaciones que se consideren pertinentes, de acuerdo a las necesidades y nivel de conocimiento. | El empresario adquirió un cuaderno de contabilidad, dado que estaba más familiarizado con los apuntes en los mismos, por lo que se adecua el cuaderno de acuerdo a los formatos contables y de costos. |
|                                                                                                                                                                 | 2. Actualizar el inventario de activos fijos.                                                                                                        | Se actualizó el inventario de activos fijos.                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                 | 3. Levantar el inventario de materias primas, producto en proceso, y producto terminado.                                                             | Se levantó el inventario de materias primas, producto en proceso y producto terminado.                                                                                                                 |
|                                                                                                                                                                 | 4. Levantar inventario de mercancías.                                                                                                                | Se levantó inventario de mercancías                                                                                                                                                                    |
|                                                                                                                                                                 | 6. Diseñar un formato que le permita de forma práctica, llevar el registro diario de las operaciones.                                                | Se diseñaron formatos para registro de ventas (ver Anexo G), y se logró que el empresario los aplicara.                                                                                                |

| <b>OBJETIVO: Instruir al empresario en el registro y resumen de las operaciones del negocio, de manera que le permita conocer su estado y tomar decisiones.</b> |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                               | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                                                               | <b>LOGROS</b>                                                                                                                                              |
|                                                                                                                                                                 | 7. Registrar las cuentas de manera organizada y unificada. Que pueda realizar el estado de resultados y el balance, además que pueda interpretar los indicadores financieros. | Se logró realizar todo el sistema contable, que fue el registro de ventas, compras y gastos, lo cual se sintetizó en estados financieros.                  |
|                                                                                                                                                                 | 8. Concientizar al empresario de vender vitrinas ociosas para que se obtenga una parte de los recursos para invertir en la nueva que desea.                                   | Se reiteró al empresario que lo adecuado era vender las vitrinas ociosas para realizar la inversión en una nueva, lo cual quedó a consideración del mismo. |
|                                                                                                                                                                 | 9. Retroalimentación con el empresario.                                                                                                                                       | Se realizó por lo menos 4 retroalimentaciones sobre la información recibida por el empresario.                                                             |

#### **4.2.3 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE MERCADEO KALICHE PIQUETEADERO**

| <b>OBJETIVO: Lograr la identificación del negocio en el sector y aumentar la satisfacción al cliente.</b> |                                                                                                         |                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                         | <b>ACCIONES</b>                                                                                         | <b>LOGROS</b>                                                                      |
| Producto y Cliente                                                                                        | Realizar encuestas para conocer la satisfacción del producto e identificar necesidades de los clientes. | Se realizaron encuestas a 20 clientes para identificar necesidades y satisfacción. |
| Imagen Corporativa                                                                                        | Diseñar marca, una camiseta y una cachucha para las dos personas encargadas del negocio.                | Se diseñó marca, camiseta y un gorro para las personas encargadas del negocio.     |
| Promoción y Publicidad                                                                                    | Colocar aviso o letrero exterior al local.                                                              | Se dejó boceto de diseño de publicidad exterior.                                   |

#### 4.2.4 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE ADMINISTRACION KALICHE PIQUETEADERO

| <b>OBJETIVO: Mejorar los métodos de gestión del microempresario, realizando enfoque en los procesos administrativos.</b> |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                        | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                     | <b>LOGROS</b>                                                                                                                                                           |
| Implementar el proceso administrativo en la empresa                                                                      | Enseñar al empresario a identificar las fortalezas y debilidades de las diferentes áreas del negocio.                               | Se identificaron las fortalezas y debilidades de cada área con el empresario.                                                                                           |
|                                                                                                                          | Enseñar al empresario a identificar las oportunidades y amenazas de los diferentes entornos.                                        | Se identificaron las amenazas y oportunidades del entorno.                                                                                                              |
|                                                                                                                          | Revisar la misión y la visión, actualizarlas y publicarlas en algún lugar visible.                                                  | Se evaluó la misión y la visión de la empresa, se corrigieron y retomaron por parte del empresario.                                                                     |
|                                                                                                                          | Encaminar objetivos hacia el logro de la misión y la visión del negocio.                                                            | Se elaboraron nuevos objetivos estratégicos, direccionados hacia el logro de la visión.                                                                                 |
|                                                                                                                          | Elaborar la planeación de producción y compras semanales.                                                                           | El empresario lleva la lista de necesidades de materia prima y mercancías en su cuaderno de apuntes, además lleva un formato de prioridades de producción en la cocina. |
|                                                                                                                          | Retomar los manuales de funciones elaborados en la anterior asesoría, actualizarlos y publicarlos en una parte visible del negocio. | Se retomaron los manuales de función de la anterior asesoría, se imprimieron y pegaron en la puerta de entrada de la cocina.                                            |

#### 4.2.5 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA LEGAL KALICHE PIQUETEADERO

| <b>OBJETIVO: Orientar al empresario sobre los aspectos legales, tributarios y laborales de la empresa.</b> |                                                                                       |                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                          | <b>ACCIONES</b>                                                                       | <b>LOGROS</b>                                                     |
| Asesoría legal, laboral y tributaria                                                                       | Presentar al empresario las ventajas y desventajas de la formalización de su negocio. | Se realizó una charla sobre los aspectos positivos y negativos de |

| <b>OBJETIVO: Orientar al empresario sobre los aspectos legales, tributarios y laborales de la empresa.</b> |                                                                                                                                                               |                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                          | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                                               | <b>LOGROS</b>                                                                                                     |
|                                                                                                            |                                                                                                                                                               | formalizar la empresa actualmente.                                                                                |
|                                                                                                            | Determinar si es oportuno formalizarse e indicar los pasos para realizar los trámites.                                                                        | Se le mencionan los pasos para dar inicio a la formalización del negocio.                                         |
|                                                                                                            | Informar al empresario la importancia de estar afiliados a salud, pues existe cierto grado de riesgo al manipular fuegos y sustancias calientes en la cocina. | Se verifica que la ayudante cuente con sisben, en todo caso se le mencionan los riesgos ocupacionales del puesto. |

#### **4.2.6 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE PRODUCCION KALICHE PIQUETEADERO**

| <b>OBJETIVO: Proponer al empresario las formas más adecuadas para la elaboración de sus productos, enfocado en la organización e higiene de los procedimientos y espacios.</b> |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                                              | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                 | <b>LOGROS</b>                                                                                                                                                                                                                                        |
| Organización<br>área de<br>producción                                                                                                                                          | Realizar una jornada de aseo y organización del área de producción.                                                             | El empresario y su colaboradora adquirieron mayor conocimiento de las buenas prácticas de manufactura, entendiendo que son manipuladores de alimentos, por lo tanto tomaron las iniciativas respectivas para mejorar todos los aspectos mencionados. |
|                                                                                                                                                                                | Establecer zonas y recipientes adecuados para almacenar las materias primas.                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                | Diseñar plantillas para implementar control de inventario de materias primas.                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                | Implementar políticas y horarios específicos de limpieza e higienización de artículos y espacios que intervienen en el proceso. |                                                                                                                                                                                                                                                      |

### 4.3 PLANES DE ACCION Y MEJORAMIENTO CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA

#### 4.3.1 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE COSTOS CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA

| OBJETIVO: Preparar a la empresaria para que calcule, controle y administre adecuadamente sus costos variables, costos fijos y gastos de administración. |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ESTRATEGIA                                                                                                                                              | ACCIONES                                                                                                                                               | LOGROS                                                                                                                                                                                                               |
| Aplicar y enseñar la metodología de la fundación Carvajal para la organización del área de costos.                                                      | 1. Facilitar las plantillas a la empresaria, con las adecuaciones que se consideren pertinentes, de acuerdo a las necesidades y nivel de conocimiento. | La empresaria adquirió un cuaderno de contabilidad, dado que estaba más familiarizada con los apuntes en los mismos, por lo que se adecua el cuaderno de acuerdo a los formatos contables y de costos. (ver Anexo P) |
|                                                                                                                                                         | 2. Calcular los costos de las materias primas.                                                                                                         | Se calcularon los costos de las materias primas.                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                         | 3. Calcular los costos de los productos de mayor rotación.                                                                                             | Se calcularon los costos de los productos de mayor rotación.                                                                                                                                                         |
|                                                                                                                                                         | 5. Calcular los márgenes de contribucion.                                                                                                              | Se calcularon los márgenes de contribucion.                                                                                                                                                                          |
|                                                                                                                                                         | 6. Calcular el sueldo de la empresaria.                                                                                                                | Se calculó el sueldo del empresario.                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                                                                         | 7. Calcular costos fijos.                                                                                                                              | Se calcularon los costos fijos                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                                         | 8. Calcular gastos de administración.                                                                                                                  | Se calcularon los gastos de administración                                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                         | 9. Calcular el punto de equilibrio mensual, semanal y diario.                                                                                          | Se calculó el punto de equilibrio, mensual, semanal y diario                                                                                                                                                         |
|                                                                                                                                                         | 10. Retroalimentación con la empresaria.                                                                                                               | Se realizaron cerca de 4 retroalimentaciones con la empresaria.                                                                                                                                                      |

#### 4.3.2 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA

| <b>OBJETIVO: Instruir a la empresaria en el registro y resumen de las operaciones del negocio, de manera que le permita conocer su estado y tomar decisiones.</b> |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                                 | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                                                               | <b>LOGROS</b>                                                                                                                                                                                          |
| Implementar el sistema simple de contabilidad creado por la Fundación Carvajal.                                                                                   | 1. Facilitar las plantillas a la empresaria, con las adecuaciones que se consideren pertinentes, de acuerdo a las necesidades y nivel de conocimiento.                        | La empresaria adquirió un cuaderno de contabilidad, dado que estaba más familiarizada con los apuntes en los mismos, por lo que se adecua el cuaderno de acuerdo a los formatos contables y de costos. |
|                                                                                                                                                                   | 2. Elaborar el inventario de activos fijos.                                                                                                                                   | Se elaboró inventario de activos fijos.                                                                                                                                                                |
|                                                                                                                                                                   | 3. Levantar el inventario de materias primas, producto en proceso, y producto terminado.                                                                                      | Se levantó el inventario de materias primas, producto en proceso y producto terminado.                                                                                                                 |
|                                                                                                                                                                   | 4. Levantar inventario de mercancías.                                                                                                                                         | Se levantó inventario de mercancías                                                                                                                                                                    |
|                                                                                                                                                                   | 5. Diseñar una plantilla para los clientes deudores.                                                                                                                          | Se logró que la empresaria comenzara a llevar los deudores de forma organizada en el cuaderno de contabilidad.                                                                                         |
|                                                                                                                                                                   | 6. Diseñar un formato que le permita de forma práctica, llevar el registro diario de las operaciones.                                                                         | Se logró que la empresaria comenzara a llevar las ventas de forma práctica en el cuaderno de contabilidad.                                                                                             |
|                                                                                                                                                                   | 7. Registrar las cuentas de manera organizada y unificada. Que pueda realizar el estado de resultados y el balance, además que pueda interpretar los indicadores financieros. | Se logró realizar todo el sistema contable, que fue el registro de ventas, compras y gastos, lo cual se sintetizó en estados financieros.                                                              |



| <b>OBJETIVO: Instruir a la empresaria en el registro y resumen de las operaciones del negocio, de manera que le permita conocer su estado y tomar decisiones.</b> |                                                                                       |                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                                 | <b>ACCIONES</b>                                                                       | <b>LOGROS</b>                                                                                  |
|                                                                                                                                                                   | 8. Elaborar un cuadro para llevar los créditos a cargo, ya que actualmente posee dos. | No se realizaron porque ya el banco había dado un formato de amortización.                     |
|                                                                                                                                                                   | 9. Retroalimentación con la empresaria.                                               | Se realizó por lo menos 3 retroalimentaciones sobre la información recibida por la empresaria. |

#### **4.3.3 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE MERCADEO CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA**

| <b>OBJETIVO: Realizar un plan de mercadeo para lograr el reconocimiento del negocio en el sector, captar clientes potenciales y fidelizar los clientes actuales.</b> |                                                                            |                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                                    | <b>ACCIONES</b>                                                            | <b>LOGROS</b>                                                                                                         |
| Promoción y Publicidad                                                                                                                                               | Colocar aviso de la venta de acrílicos, biscochos y artículos decorativos. | Se diseñó pendón para la actividad realizada con los niños de barrio el primer domingo de cada mes.                   |
|                                                                                                                                                                      | Elaborar e imprimir catálogo de productos y servicios.                     | Se diseñó catálogo de técnicas y productos para fortalecer el mercado de colegios.                                    |
|                                                                                                                                                                      | Realizar volantes de publicidad ofreciendo los cursos de pintura.          | Se elaboró volante para actividad del primer domingo de cada mes y la exposición que se realizara en el mes de Julio. |
|                                                                                                                                                                      | Actualizar página de Facebook y mandar sugerencias a diferentes contactos. | El empresario realizo actualización en la página de Facebook, cursos en los colegios.                                 |

| <b>OBJETIVO: Realizar un plan de mercadeo para lograr el reconocimiento del negocio en el sector, captar clientes potenciales y fidelizar los clientes actuales.</b> |                                                                                                                    |                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                                    | <b>ACCIONES</b>                                                                                                    | <b>LOGROS</b>                                                              |
| Exhibición                                                                                                                                                           | Organizar y limpiar el espacio donde están ubicados los artículos decorativos para la venta.                       | No se llevó a cabo por falta de tiempo de la empresaria.                   |
| Cliente                                                                                                                                                              | Realizar la Base de datos clientes actuales y potenciales                                                          | Se elaboró base de datos de clientes actuales.                             |
|                                                                                                                                                                      | Realizar encuestas para conocer la satisfacción del producto y servicio e identificar necesidades de los clientes. | Se elaboraron 20 encuestas en los colegios a padres de familia y docentes. |

#### **4.3.4 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE ADMINISTRACION CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA**

| <b>OBJETIVO: Mejorar los métodos de gestión de la microempresaria, realizando enfoque en los procesos administrativos.</b> |                                                                                                         |                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                          | <b>ACCIONES</b>                                                                                         | <b>LOGROS</b>                                                                                               |
| Implementar el proceso administrativo en la empresa                                                                        | Enseñar a la empresaria a identificar las fortalezas y debilidades de las diferentes áreas del negocio. | Se identificaron las fortalezas y debilidades de cada área con la empresaria.                               |
|                                                                                                                            | Enseñar a la empresaria a identificar las oportunidades y amenazas de los diferentes entornos.          | Se identificaron las amenazas y oportunidades del entorno.                                                  |
|                                                                                                                            | Elaborar la misión, la visión y publicarlas en algún lugar visible.                                     | Se elaboró la misión y la visión de la empresa conjunto con la empresaria.                                  |
|                                                                                                                            | Encaminar objetivos hacia el logro de la misión y la visión del negocio.                                | Se elaboraron los objetivos estratégicos, direccionados hacia el logro de la visión.                        |
|                                                                                                                            | Elaborar la planeación de producción y compras semanales.                                               | La empresaria realiza dos pedidos de madera y un pedido de acrílicos al mes, teniendo en cuenta la demanda. |

| <b>OBJETIVO: Mejorar los métodos de gestión de la microempresaria, realizando enfoque en los procesos administrativos.</b> |                                                                                                                                                     |                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                          | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                                     | <b>LOGROS</b>                                                                                                         |
|                                                                                                                            | Concientizar a la empresaria de establecer un tope de trabajos semanales de acuerdo a su capacidad, de manera que no quede sobrecargada de trabajo. | La empresaria y su esposo bajaron sus cargas laborales y establecieron tiempo para dedicar a la familia y recreación. |

#### **4.3.5 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA LEGAL CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA**

| <b>OBJETIVO: Orientar a la empresaria sobre los aspectos legales, tributarios y laborales de la empresa.</b> |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                            | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                                      | <b>LOGROS</b>                                                                                                                                                                                                                       |
| Asesoría legal, laboral y tributaria                                                                         | Presentar a la empresaria las ventajas y desventajas de la formalización de su negocio.                                                              | Se realizó una charla sobre los aspectos positivos y negativos de formalizar la empresa actualmente.                                                                                                                                |
|                                                                                                              | Determinar si es oportuno formalizarse e indicar los pasos para realizar los trámites.                                                               | La empresaria manifiesta el deseo de formalizarse, en el evento de que algún negocio importante tengan esto como exigencia, por lo tanto se le mencionan los pasos que debe seguir para dar inicio a los tramites de formalización. |
|                                                                                                              | Informar a la empresaria la importancia de estar afiliados a salud, pues existe cierto grado de riesgo al manipular maquinari cortadoras y taladros. | Se le informa la empresaria que antes de contratar al ayudante verifique su afiliación al sisben como mínimo, además se le concientiza del riesgo ocupacional del puesto.                                                           |

**4.3.6 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO AREA DE PRODUCCION  
CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA.**

| <b>OBJETIVO: Proponer a la empresaria las formas más adecuadas para la fabricación de sus productos, enfocado en la organización e higiene del taller.</b> |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                          | <b>ACCIONES</b>                                                                                                                | <b>LOGROS</b>                                                                                                                                                                                                            |
| Organización área de producción                                                                                                                            | Realizar una jornada de aseo y organización del área de producción.                                                            | La empresaria conoce la importancia de mantener el espacio de trabajo más organizado, para lo cual se está adelantando un proceso estructuración del área de producción, para aprovechar mucho más el espacio existente. |
|                                                                                                                                                            | Establecer zonas y cajones adecuados para almacenar herramientas y materiales.                                                 |                                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                                                                                                            | Diseñar plantillas para implementar control de inventario de materias primas.                                                  |                                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                                                                                                            | Implementar políticas y horarios específicos de limpieza y organización de artículos y espacios que intervienen en el proceso. |                                                                                                                                                                                                                          |

## 5. CONCLUSIONES

Una vez finalizado el presente trabajo se puede concluir que se logró cumplir el objetivo propuesto, al evidenciar mejoras sustanciales en las microempresas Melissa Accesorios, Kaliche Piqueteadero y Centro de Manualidades Edilse García una vez aplicado el modelo de asesoría empresarial de la Fundación Carvajal en convenio con la Universidad del Valle en los meses de Marzo, Abril y Mayo del presente año.

Al identificar las debilidades y fortalezas de cada área, las oportunidades y amenazas del entorno se lograron crear planes de acción dirigidos a atenuar dichas debilidades en las microempresas y de igual manera a tomar las oportunidades que se presentaron en el entorno.

- En el área de costos los empresarios lograron identificar el costo unitario de cada uno de sus productos, su respectivo margen de contribucion, los costos fijos y gastos de administración, y punto de equilibrio, pudiendo así vislumbrar el verdadero panorama en los estudios de costos, puesto que desconocían que estaban perdiendo o ganando con exactitud.
- Por medio de la asesoría en contabilidad y finanzas, los empresarios lograron determinar sus activos, pasivos y patrimonio, y por ende entendieron la importancia de llevar el apunte de sus operaciones diarias, ya que esto les ayuda a conocer su situación financiera, dado que algunos no conocían que tanto representaban sus bienes y si estos lograban respaldar sus deudas.
- El área de mercadeo fue la que se trabajó con más énfasis, puesto que las microempresas necesitaban con urgencia adquirir identidad, ser reconocidas, de manera que los clientes potenciales conocieran sus productos y servicios, abarcar una mayor cuota de mercado, para lo cual se explotaron los recursos existentes, logos, marcas, tarjetas de presentación, y su vez se crearon estrategias de mercadeo, a partir de las encuestas realizadas a los clientes.
- Se evaluó el área de producción con el fin de concientizar a los empresarios de la importancia de tener las condiciones mínimas en infraestructura, higiene, orden, etc. para desarrollar el proceso productivo, buscar a su vez el mejoramiento continuo en cada uno de sus procesos.
- Se logró demostrar la importancia de desarrollar una adecuada planeación, la identificación de la misión y la visión de la empresa, el planteamiento de objetivos organizacionales y el desarrollo de un adecuado proceso administrativo, ya que con dichos elementos se logra garantizar el

adecuado funcionamiento de todos los órganos de la empresa, dando como resultado el crecimiento y desarrollo de la misma.

Finalmente, por medio de esta práctica empresarial se logró un gran enriquecimiento en el área profesional y social, por medio de la aplicación de lo aprendido en el Alma Mater de la Universidad del Valle, además de conocer la realidad de los sectores vulnerables de la ciudad, y las personas emprendedores que con poco dan inicio a sus ideas de negocio y lo sacan adelante con dedicación y esfuerzo, siendo de gran ejemplo para los involucrados en el proceso.

## 6. RECOMENDACIONES

Es importante tener en cuenta que toda iniciativa de negocio debe tener un horizonte correctamente definido, por lo tanto se le aconseja a los microempresarios en general que sueñen con sus empresas, que pongan por escrito ese anhelo y que comiencen a planear las acciones que los llevaran al cumplimiento de lo propuesto, que cultiven el amor por lo que hacen, que descubran lo importante de su trabajo, y que miren más allá de lo rutinario de sus labores, ya que están satisfaciendo necesidades de la comunidad, y es allí donde radica su importancia.

A la microempresa Melissa Accesorios, se le invita a adquirir un mayor sentido de pertenencia por su negocio, establecer un espacio de trabajo en su hogar exclusivo para el desarrollo de su procesos productivos, pues ese es el primer paso para ir visualizando la empresa como algo más que un hobby, e ir logrando que se desarrolle y crezca.

A la microempresa Kaliche Piqueteadero, perseverar y continuar con el mejoramiento que se evidencia con el paso del tiempo, que adquiera un aviso para publicar el nombre y logo de la empresa, de manera que vaya adquiriendo una identidad y posicionamiento, que tenga en cuenta todo los aspectos de las normas sanitarias y las buenas prácticas de manufactura, que más allá de vender productos alimenticios se vele por la salud y bienestar de los personas que consumen el producto.

Al Centro de Manualidades Edilse Garcia se le aconseja que por el momento no es prudente adquirir otra obligación financiera, que planee mejor sus trabajos para que no se sobrecargue, y lo anterior no se trata de rechazar pedidos, si no de organizarlos mejor, de manera que quede tiempo para la recreación y tiempo en familia, pues esa es una de las áreas implícitas que no se pueden descuidar.

## BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. Administración: Proceso Administrativo. Colombia: McGraw-Hill, 2001.

MONTAÑO OROZCO, Edilberto. Contabilidad y Legislación: control, valuación y revelaciones. Colombia: Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración, 2011.

MUNCH GALINDO, Lourdes. Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Pearson Educación, 2007.

ROJAS MEDINA, Ricardo Alfredo. Sistemas de Costos: Un proceso para su implementación. Colombia: Universidad Nacional, 2007.

THOMPSON, Arthur A. Administración Estratégica. México: McGraw-Hill, 2012.

VELEZ, Ángel. Los Clásicos de la Gerencia. Colombia: Universidad del Rosario, 2007.

### TESIS:

IBARGUEN MOSQUERA, Paola Andrea. Aplicación del modelo de asesoría empresarial de la fundación Carvajal para el fortalecimiento y mejoramiento de las microempresas yogomay, sano y dulce y arepas la mejor ubicadas en las comunas 8 y 13 de Santiago de Cali, 2013. Trabajo de grado Contaduría Pública. Cali: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Contaduría Pública, 2013.

SAAVEDRA PEÑA, Lady Natalia. Asesoría empresarial a tres microempresarias de las comunas 10 y 15 de la ciudad de Santiago de Cali, bajo el modelo de fortalecimiento y emprendimiento creado por la fundación Carvajal. Trabajo de grado Administración de Empresas. Cali: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Administración de Empresas, 2013.

VELEZ, Yamila Andrea. Asesoría empresarial a tres microempresarios ubicados en la comuna 11, 13 y 14 de la ciudad de Cali, mediante la aplicación del programa generación de ingresos - centro de servicios fundación Carvajal sede vallado. Trabajo de grado Administración de Empresas. Cali: Universidad del



Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Administración de Empresas, 2012.

#### PAGINAS WEB:

Análisis DOFA y análisis PEST por Alan Chapman [en línea], Disponible en: [http://clasev.net/v2/pluginfile.php/27785/mod\\_resource/content/2/AnalisisFODAyPEST.pdf](http://clasev.net/v2/pluginfile.php/27785/mod_resource/content/2/AnalisisFODAyPEST.pdf)

ALONSO C, Julio Cesar; ARCOS, Mauricio Alejandro; SOLANO, Julieth Alejandra; LLANOS, Rocío Vera; GALLEGO, Ana Isabel. Una mirada descriptiva a las comunas de Cali [en línea], 2007 [citado 19 Abril 2014]. Disponible en: [http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una mirada descriptiva a a las comunas de cali.pdf](http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf)

FUNDACION CARVAJAL. Internet: [http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/images/stories/PDF/Resena Historica Fundacion Carvajal.pdf](http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/images/stories/PDF/Resena_Historica_Fundacion_Carvajal.pdf)

MUNICIPIO DE CALI. Plan de desarrollo 2008-2011: Comuna 15 [en línea], [citado 19 Abril 2014]. Disponible en: [www.cali.gov.co/planeacion/descargar.php?idFile=3805](http://www.cali.gov.co/planeacion/descargar.php?idFile=3805)

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA. Informe Final Facultad de Ciencias Sociales Centro de Investigaciones sobre Dinámica Social. Caracterización de la microempresa de punta [en línea], 2007 Disponible en: <http://www.microempresas.com.co/porta/observatorio/ResumenejecutivoMICROEMPRESADEPUNTA.pdf>

VIGIL DE FLORES, Mirna Noemy. Propuesta de un plan de asesoría empresarial, para el fortalecimiento de las áreas operativas de las micros y pequeñas empresas dedicadas a la industria de la panificación de la ciudad de San Miguel (El Salvador). [En línea], 2006 Disponible en: <http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/015449/>

## ANEXOS

### Anexo A. Promedio de ventas año "Kaliche Piqueteadero"

|             | 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       | 5                      | 3            | 4            |
| VALOR VENTA | \$ 1.700.000           | \$ 1.300.000 | \$ 1.100.000 |

|                          |              |
|--------------------------|--------------|
| VENTAS ANUALES ESTIMADAS | \$ 1.400.000 |
|--------------------------|--------------|

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

### Anexo B. Margen de contribucion ponderado "Kaliche Piqueteadero"

#### MARGEN DE CONTRIBUCION PONDERADO

|                                | Participación Ventas | Margen de Contribución | Margen Ponderado |
|--------------------------------|----------------------|------------------------|------------------|
| Margen de industria ponderado  | 17,43%               | 63,67%                 | 11,10%           |
| Margen de comercio 1 ponderado | 61,00%               | 36,49%                 | 22,26%           |
| Margen de comercio 2 ponderado | 21,57%               | 58,66%                 | 12,65%           |
|                                | Margen de la empresa |                        | 46,01%           |

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

**Anexo C. Margen de Contribucion Industria "Kaliche Piqueteadero"**

**MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA**

FECHA 15/03/2014

| PRODUCTO               | UNIDADES<br>VENDIDAS<br>MES<br>A | PRECIO DE<br>VENTA DEL<br>PRODUCTO<br>B | COSTO<br>VARIABLE DEL<br>PRODUCTO<br>C | MARGEN DE<br>CONTRIBUCION<br>DE LA UNIDAD<br>B-C=D | MARGEN DE<br>CONTRIBUCION<br>EN PORCENTAJE<br>D/B X 100 | VENTA DEL<br>MES DE CADA<br>PRODUCTO<br>AXB | MARGEN DE<br>CONTRIBUCION MES<br>POR PRODUCTO<br>AXD |
|------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| PAPA RELLENA           | 40                               | 2.000                                   | 1.048                                  | \$ 952                                             | 48%                                                     | \$ 80.000                                   | \$ 38.063                                            |
| PAPA ABORRAJADA        | 200                              | 700                                     | 213                                    | \$ 487                                             | 70%                                                     | \$ 140.000                                  | \$ 97.313                                            |
| MADURO ABORRAJADO      | 12                               | 2.000                                   | 335                                    | \$ 1.665                                           | 83%                                                     | \$ 24.000                                   | \$ 19.975                                            |
| <b>TOTALES DEL MES</b> |                                  |                                         |                                        |                                                    |                                                         | \$ 244.000                                  | \$ 155.350                                           |

**MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA**

63,7%

**COSTO VARIABLE DE INDUSTRIA**

36,3%

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

**Anexo D. Margen de Contribucion Comercio 2 "Kaliche Piqueteadero"**

**MARGEN DE CONTRIBUCION COMERCIO 2**

FECHA 15/03/2014

| No | PRODUCTO       | PRECIO DE<br>COMPRA | PRECIO DE<br>VENTA | MARGEN DE<br>CONTRIBUCION<br>EN \$ | MARGEN DE<br>CONTRIBUCION<br>EN % |
|----|----------------|---------------------|--------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| 1  | Empanada E     | \$ 320              | \$ 700             | \$ 380                             | 54%                               |
| 2  | Hojaldras Cris | \$ 300              | \$ 800             | \$ 500                             | 63%                               |
| 3  | Dedo Queso     | \$ 415              | \$ 900             | \$ 485                             | 54%                               |
| 4  | Salchichon C   | \$ 307              | \$ 700             | \$ 393                             | 56%                               |
| 5  | Chorizo Pequ   | \$ 600              | \$ 2.000           | \$ 1.400                           | 70%                               |
| 6  | Chorizo Gra    | \$ 1.200            | \$ 2.500           | \$ 1.300                           | 52%                               |
|    | <b>TOTAL</b>   | <b>\$ 3.142</b>     | <b>\$ 7.600</b>    | <b>\$ 4.458</b>                    |                                   |

**MARGEN DE CONTRIBUCION COMERCIO**

58,7%

**COSTO VARIABLE DE COMERCIO**

41,3%

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

**Anexo E. Margen de Contribucion Comercio Bebidas y Refrescos "Kaliche Piqueteadero"**

**MARGEN DE CONTRIBUCION COMERCIO 1**

FECHA 08/03/2014

| No             | PRODUCTO                      | PRECIO DE COMPRA | PRECIO DE VENTA  | MARGEN DE CONTRIBUCION EN \$ | MARGEN DE CONTRIBUCION EN % |
|----------------|-------------------------------|------------------|------------------|------------------------------|-----------------------------|
| 1              | Cerveza Poker botella         | \$ 1.150         | \$ 1.800         | \$ 650                       | 36%                         |
| 2              | Cerveza Costeña botella       | \$ 1.150         | \$ 1.800         | \$ 650                       | 36%                         |
| 3              | Cerveza Club Colombia botella | \$ 1.260         | \$ 2.000         | \$ 740                       | 37%                         |
| 4              | Pony Malta botella            | \$ 900           | \$ 1.500         | \$ 600                       | 40%                         |
| 5              | Pony Malta no retornable      | \$ 1.125         | \$ 1.600         | \$ 475                       | 30%                         |
| 6              | Gatorade                      | \$ 1.833         | \$ 2.800         | \$ 967                       | 35%                         |
| 7              | Hit (350 ml) botella          | \$ 993           | \$ 1.500         | \$ 507                       | 34%                         |
| 8              | Hit (500 ml) no retornable    | \$ 1.333         | \$ 2.000         | \$ 667                       | 33%                         |
| 9              | Hit (300 ml) no retornable    | \$ 1.100         | \$ 1.600         | \$ 500                       | 31%                         |
| 10             | Sun Frut (500 ml)             | \$ 1.173         | \$ 2.000         | \$ 827                       | 41%                         |
| 11             | Gopack 600 ml                 | \$ 1.733         | \$ 2.500         | \$ 767                       | 31%                         |
| 12             | Gaseosa 350 ml botella        | \$ 833           | \$ 1.500         | \$ 667                       | 44%                         |
| 13             | Gaseosa 2.5 ml                | \$ 3.450         | \$ 5.000         | \$ 1.550                     | 31%                         |
| 14             | Gaseosa 1.5 ml                | \$ 2.600         | \$ 3.500         | \$ 900                       | 26%                         |
| 15             | Agua en bolsa 600 ml          | \$ 542           | \$ 1.000         | \$ 458                       | 46%                         |
| 16             | Agua en bolsa 360 ml          | \$ 400           | \$ 700           | \$ 300                       | 43%                         |
| 17             | Agua en botella sin gas       | \$ 1.087         | \$ 2.000         | \$ 913                       | 46%                         |
| 18             | Agua en botella con gas       | \$ 1.000         | \$ 2.000         | \$ 1.000                     | 50%                         |
| 19             | H2! OH!                       | \$ 1.083         | \$ 2.300         | \$ 1.217                     | 53%                         |
| 20             | Media de cigarrillo Boston    | \$ 1.200         | \$ 2.000         | \$ 800                       | 40%                         |
| 21             | Cigarrillo Boston und.        | \$ 120           | \$ 300           | \$ 180                       | 60%                         |
| 22             | Vive 100                      | \$ 1.500         | \$ 2.000         | \$ 500                       | 25%                         |
| <b>TOTALES</b> |                               | <b>\$ 27.565</b> | <b>\$ 43.400</b> | <b>\$ 15.835</b>             |                             |

**MARGEN DE CONTRIBUCION COMERCIO**

**36,5%**

**COSTO VARIABLE DE COMERCIO**

**63,5%**

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

**Anexo F. Inventario de Activos Fijos "Kaliche Piqueteadero"**

**INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS**

**INVENTARIO DE MAQUINARIA Y EQUIPO**

| No    | NOMBRE DEL ACTIVO | CANTIDAD<br>(A) | VALOR COMERCIAL<br>DE LA UNIDAD (B) | VALOR TOTAL<br>(AXB) |
|-------|-------------------|-----------------|-------------------------------------|----------------------|
| 1     | PLANTA            | 1               | \$ 1.000.000                        | \$ 1.000.000         |
| TOTAL |                   |                 |                                     | \$ 1.000.000         |

**INVENTARIO DE MUEBLES Y ENSERES**

|       |                                  |   |            |              |
|-------|----------------------------------|---|------------|--------------|
| 1     | GRUPO DE UTENSILIOS DE COCINA    | 1 | \$ 100.000 | \$ 100.000   |
| 2     | MESAS CUADRADAS AZULES CON NEGRO | 2 | \$ 70.000  | \$ 140.000   |
| 3     | SILLON GUADUA                    | 1 | \$ 50.000  | \$ 50.000    |
| 4     | MESAS DE GUADUA                  | 2 | \$ 100.000 | \$ 200.000   |
| 5     | SILLONES AZULES CON NEGRO        | 7 | \$ 30.000  | \$ 210.000   |
| 6     | BUTACAS NEGRAS                   | 3 | \$ 30.000  | \$ 90.000    |
| 7     | BUTACAS NEGRAS CON AMARILLO      | 5 | \$ 50.000  | \$ 250.000   |
| 8     | SILLAS PLASTICAS                 | 6 | \$ 10.000  | \$ 60.000    |
| 9     | BAFLE MUSICA                     | 1 | \$ 300.000 | \$ 300.000   |
| 10    | VITRINA PEQUEÑA                  | 1 | \$ 50.000  | \$ 50.000    |
| 11    | VITRINA MOSTRADOR                | 1 | \$ 80.000  | \$ 80.000    |
| 12    | VTRINA GRANDE                    | 1 | \$ 60.000  | \$ 60.000    |
| 13    | VITRINA DULCES                   | 1 | \$ 50.000  | \$ 50.000    |
| 14    | NEVERA DE HIELO                  | 1 | \$ 50.000  | \$ 50.000    |
| 15    | MESITA DE MADERA QUIOSKO         | 1 | \$ 50.000  | \$ 50.000    |
| 16    | CANASTAS POSTOBON                | 6 | \$ 15.000  | \$ 90.000    |
| 17    | MESA GRANDE MOSTRADOR            | 1 | \$ 250.000 | \$ 250.000   |
| 18    | CANASTAS CERVEZA                 | 6 | \$ 6.000   | \$ 36.000    |
| TOTAL |                                  |   |            | \$ 2.116.000 |

**INVENTARIO DE VEHICULOS**

|       |          |   |              |              |
|-------|----------|---|--------------|--------------|
| 1     | VEHICULO | 1 | \$ 2.000.000 | \$ 2.000.000 |
| TOTAL |          |   |              | \$ 2.000.000 |

**INVENTARIO DE LOCALES**

|       |       |   |               |               |
|-------|-------|---|---------------|---------------|
| 1     | LOCAL | 1 | \$ 10.000.000 | \$ 10.000.000 |
| TOTAL |       |   |               | \$ 10.000.000 |

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

**Anexo G. Formato registro de ventas comidas "K'liche Piqueteadero"**

|                                                                                   |                   |                      |       |       |        |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------|-------|-------|--------|--|
|  |                   | FORMATO DE VENTAS    |       |       | Fecha: |  |
|                                                                                   |                   | K'liche Piqueteadero |       |       |        |  |
| Piqueteadero<br>¡DC GUSTO!                                                        |                   |                      |       |       |        |  |
| #                                                                                 | PRODUCTO          | SALIDAS              | TOTAL | SALDO | VENTAS |  |
| 1                                                                                 | Papa rellena      |                      |       |       |        |  |
| 2                                                                                 | Papa aborrajada   |                      |       |       |        |  |
| 3                                                                                 | Maduro aborrajado |                      |       |       |        |  |
| 4                                                                                 | Empanada          |                      |       |       |        |  |
| 5                                                                                 | Hojaldr Criss     |                      |       |       |        |  |
| 6                                                                                 | Dedo Queso Criss  |                      |       |       |        |  |
| 7                                                                                 | Salchichon        |                      |       |       |        |  |
| 8                                                                                 | Chorizo Pequeño   |                      |       |       |        |  |
| 9                                                                                 | Chorizo Grande    |                      |       |       |        |  |
| 10                                                                                | Sachipapa         |                      |       |       |        |  |
| 11                                                                                |                   |                      |       |       |        |  |
| 12                                                                                |                   |                      |       |       |        |  |
| 13                                                                                |                   |                      |       |       |        |  |
| 14                                                                                |                   |                      |       |       |        |  |
| 15                                                                                |                   |                      |       |       |        |  |
| OBSERVACIONES:                                                                    |                   |                      |       |       |        |  |
|                                                                                   |                   |                      |       |       |        |  |
|                                                                                   |                   |                      |       |       |        |  |
|                                                                                   |                   |                      |       |       |        |  |
|                                                                                   |                   |                      |       |       |        |  |

Fuente: Elaboración propia

## Anexo H. Formato encuesta "Kaliche Piqueteadero"

### ENCUESTA KALICHE PIQUETEADERO

#### 1. GENERO

Femenino      Masculino

☐☐

#### 2. EDAD

Entre 10-15      Entre 16-20      Entre 21-30      Entre 31-50      Mayor de 60

☐☐☐☐☐

#### 3. OCUPACION

Estudiante      Empleado      Independiente      Ama de casa

☐☐☐☐

#### 4. ¿De las siguientes características selecciones las 2 más importantes para usted al momento de escoger algún producto de fritura?

Precio      Sabor      Apariencia y Presentacion      Calidad      Promociones

☐☐☐☐☐

#### 5. ¿ De los siguientes productos cual consume con frecuencia o le gusta disfrutar? Escoga 3

Papa aborrajada      Salchichon      Ala de Pollo      Empanada      Papa rellena      Maduro aborrajado      Hojaldra      Dedo de Queso      Salchipapa      Chorizo

☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

#### 6. ¿De los siguientes productos cual le gustaria encontrar en K'liche PIQUETEADERO?

☐ Pasteles de hojaldre

☐ Sandwiches

☐ Perros calientes

☐ Almuerzo

☐ Papa guisada

☐ Buñuelos

☐ Pasteles de yuca

☐ Alipapa

☐ Otro ¿cual?

7. ¿Cuándo consume frituras con que bebida suele acompañarla?

Jugo      Gaseosa      Cerveza      Agua

☐      ☐      ☐      ☐

8. ¿Como le parece la exhibición de productos, espacios y muebles de K'liche Piqueteadero?

Malo      Regular      Bueno      Muy Bueno      Excelente

☐      ☐      ☐      ☐      ☐

9. Califique la atención y servicio al cliente en K'liche Piqueteadero:

Malo      Regular      Bueno      Muy Bueno      Excelente

☐      ☐      ☐      ☐      ☐

10. ¿Con que frecuencia visita usted el Centro Recreativo Comfandi?

Cada 8 días      Cada 15 días      Cada mes      Cada 2 meses o mas

☐      ☐      ☐      ☐

11. ¿Cuándo suele acudir al Centro Recreativo Comfandi?

Sabado      Domingo

☐      ☐

12. ¿Hay algo más que le gustaría decir o sugerir al local que no le hayamos preguntado en esta encuesta?

Fuente: Elaboración propia

### Anexo I. Promedio de ventas año "Melissa Accesorios"

|         | PROMEDIO DE VENTAS AÑO |             |            |
|---------|------------------------|-------------|------------|
|         | VENTA ALTA             | VENTA MEDIA | VENTA BAJA |
| ENERO   |                        |             | 1          |
| FEBRERO |                        |             | 1          |
| MARZO   |                        | 1           |            |
| ABRIL   |                        |             | 1          |
| MAYO    | 1                      |             |            |
| JUNIO   |                        |             | 1          |



|             |            |            |            |
|-------------|------------|------------|------------|
| JULIO       |            |            |            |
| AGOSTO      |            |            | 1          |
| SEPTIEMBRE  | 1          |            |            |
| OCTUBRE     |            |            | 1          |
| NOVIEMBRE   |            | 1          | 1          |
| DICIEMBRE   | 1          |            |            |
| TOTAL       | 3          | 2          | 7          |
| VALOR VENTA | \$ 500.000 | \$ 200.000 | \$ 100.000 |

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| VENTAS ANUALES ESTIMADAS | \$ 233.000 |
|--------------------------|------------|

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

### Anexo J. Margen de contribucion por producto “Melissa Accesorios”

| PRODUCTO                   | UNIDADES<br>VENDIDAS<br>MES<br>A | PRECIO DE<br>VENTA DEL<br>PRODUCTO<br>B | COSTO<br>VARIABLE<br>DEL<br>PRODUCTO<br>C | MARGEN DE<br>CONTRIBUCION<br>DE LA UNIDAD<br>B-C=D | MARGEN DE<br>CONTRIBUCION<br>EN PORCENTAJE<br>D/B X 100 | VENTA DEL<br>MES DE CADA<br>PRODUCTO<br>AXB | MARGEN DE<br>CONTRIBUCION MES<br>POR PRODUCTO<br>AXD |
|----------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| ARETES ESFERA DE MURANO    | 2                                | 6.000                                   | 899                                       | \$ 5.101                                           | 85%                                                     | \$ 12.000                                   | \$ 10.202                                            |
| PULSERA PANDORA            | 2                                | 16.000                                  | 7.015                                     | \$ 8.985                                           | 56%                                                     | \$ 32.000                                   | \$ 17.970                                            |
| PULSERA TIARA DE MURANO    | 2                                | 12.000                                  | 2.080                                     | \$ 9.920                                           | 83%                                                     | \$ 24.000                                   | \$ 19.840                                            |
| PULSERA TURCA              | 3                                | 13.000                                  | 3.770                                     | \$ 9.230                                           | 71%                                                     | \$ 39.000                                   | \$ 27.690                                            |
| CORAZON DE PASTEL          | 2                                | 16.000                                  | 5.409                                     | \$ 10.591                                          | 66%                                                     | \$ 32.000                                   | \$ 21.182                                            |
| PULSERA DE CUERO ARGOLLADA | 2                                | 16.000                                  | 6.820                                     | \$ 9.180                                           | 57%                                                     | \$ 32.000                                   | \$ 18.361                                            |
| PULSERA CHINA ARGOLLADA    | 2                                | 15.000                                  | 9.436                                     | \$ 5.564                                           | 37%                                                     | \$ 30.000                                   | \$ 11.128                                            |
| PULSERA CORAZON ARGOLLADA  | 2                                | 16.000                                  | 6.859                                     | \$ 9.141                                           | 57%                                                     | \$ 32.000                                   | \$ 18.282                                            |
| PULSERA AZUL REY           | 1                                | 13.000                                  | 4.783                                     | \$ 8.237                                           | 63%                                                     | \$ 13.000                                   | \$ 8.237                                             |
| PULSERA SOL PLATEADO       | 1                                | 12.000                                  | 4.741                                     | \$ 7.259                                           | 60%                                                     | \$ 12.000                                   | \$ 7.259                                             |
| PULSERA TIRA DE FLORES     | 1                                | 6.000                                   | 949                                       | \$ 5.051                                           | 84%                                                     | \$ 6.000                                    | \$ 5.051                                             |
| PULSERA CORAZON AZUL       | 3                                | 18.000                                  | 6.330                                     | \$ 11.670                                          | 65%                                                     | \$ 54.000                                   | \$ 35.009                                            |
| PULSERA AZUL CIELO         | 3                                | 15.000                                  | 6.568                                     | \$ 8.432                                           | 56%                                                     | \$ 45.000                                   | \$ 25.295                                            |
| PULSERA PLANETAS           | 2                                | 8.000                                   | 2.979                                     | \$ 5.021                                           | 63%                                                     | \$ 16.000                                   | \$ 10.042                                            |
| PULSERA AGUAMARINA         | 2                                | 10.000                                  | 5.210                                     | \$ 4.790                                           | 48%                                                     | \$ 20.000                                   | \$ 9.580                                             |
| CONJUNTO COLLAR Y ARETE    | 1                                | 34.000                                  | 18.222                                    | \$ 15.778                                          | 46%                                                     | \$ 34.000                                   | \$ 15.778                                            |
| TOTALES DEL MES            |                                  |                                         |                                           |                                                    |                                                         | \$ 433.000                                  | \$ 260.905                                           |

### MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA

60,3%

### COSTO VARIABLE DE INDUSTRIA

39,7%

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

## Anexo K. Formato Encuesta "Melissa Accesorios"

ENCUESTA MELISSA ACCESORIOS: Estimado Cliente, la Fundación Carvajal y la Universidad del Valle para el beneficio del negocio MELISSA ACCESORIOS están realizando la siguiente encuesta y desea conocer su opinión sobre el producto ofrecido.

### 1. GENERO

Femenino      Masculino

☐☐

### 2. EDAD

Entre 10-15      Entre 16-20      Entre 21-30      Entre 31-50      Mayor de 60

☐☐☐☐☐

### 3. OCUPACION

Estudiante      Empleado      Independiente      Ama de casa      Jubilado

☐☐☐☐☐

### 4. ¿Con qué frecuencia adquiere productos de bisutería?

☐ Quincenal

☐ Mensual

☐ Bimestral

☐ Semestral

☐ Otro ¿cual?

### 5. ¿Cuál de estos productos de bisutería adquiere con más frecuencia? Multiple respuesta

☐ Aretes

☐ Pulseras

☐ Collares y Cadenas

☐ Anillos

☐ Relojes

☐ Llaveros

☐ Otro ¿cual?

### 6. ¿Cuál considera usted que es la razón principal por la que adquiere estos productos?

☐ Uso personal para el trabajo y estudio

☐ Uso personal por moda y tendencias

☐ Regalos y Obsequios

☐ Otro ¿cual?

7. A la hora de adquirir estos productos, el medio que más utiliza es:

Redes Sociales (Internet)    Compra directa en almacenes    Compras por catálogo    Encargos y ventas en el domicilio

☐                                      ☐                                      ☐                                      ☐

8. De las siguientes características selecciones las más importantes para usted al momento de escoger algún producto de bisutería: Múltiple respuesta

Precio    Calidad    Garantía    Presentación    Ubicación    Variedad    Exclusividad    Buen Servicio

☐           ☐           ☐           ☐           ☐           ☐           ☐           ☐

9. Cuánto estaría dispuesto a pagar por productos de bisutería:

|                 | Hasta \$5.000            | Hasta \$10.000           | Hasta \$15.000           | Hasta \$20.000           | Hasta \$25.000           | Hasta \$30.000           | Hasta \$35.000           | Hasta \$40.000           | Mas de \$45.000          |
|-----------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Par de Aretes   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Pulsera         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Collar o Cadena | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Anillo          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

10. ¿Dónde suele adquirir estos productos? Múltiple respuesta

- ☐ Lugar cerca de la casa
- ☐ Centro de la ciudad
- ☐ Tiendas especializadas
- ☐ Centros comerciales
- ☐ Amigos o familiares cercanos

11. ¿Qué persona o empresa conoce que le ofrezca productos similares a los mencionados en esta encuesta?

Fuente: Elaboración propia

**Anexo L. Promedio de ventas año "Centro de Manualidades Edilse Garcia"**

|             | 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                      | 7            | 2          |
| VALOR VENTA | \$ 2.800.000           | \$ 1.200.000 | \$ 700.000 |

|                          |              |
|--------------------------|--------------|
| VENTAS ANUALES ESTIMADAS | \$ 1.516.667 |
|--------------------------|--------------|

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

**Anexo M. Margen de Contribucion Ponderado "Centro de Manualidades Edilse Garcia"**

**MARGEN DE CONTRIBUCION PONDERADO**

|                                        | Participación Ventas | Margen de Contribución | Margen Ponderado |
|----------------------------------------|----------------------|------------------------|------------------|
| Margen de industria ponderado          | 53,80%               | 76,67%                 | 41,25%           |
| Margen de comercio 1 ponderado         | 46,20%               | 34,92%                 | 16,13%           |
| Margen de comercio 2 ponderado         |                      |                        |                  |
| Margen de comercio 3 ponderado         |                      |                        |                  |
| Margen comercio por unidades ponderado |                      |                        |                  |
| Margen de tienda ponderado             |                      |                        |                  |
|                                        | Margen de la empresa |                        | 57,38%           |

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

**Anexo N. Margen de Contribucion Industria “Centro de Manualidades Edilse Garcia”**

| PRODUCTO               | UNIDADES VENDIDAS MES<br>A | PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO<br>B | COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO<br>C | MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA UNIDAD<br>B-C=D | MARGEN DE CONTRIBUCION EN PORCENTAJE<br>D/B X 100 | VENTA DEL MES DE CADA PRODUCTO<br>AXB | MARGEN DE CONTRIBUCION MES POR PRODUCTO<br>AXD |
|------------------------|----------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------|
| KIT ENSEÑANZA COLEGIOS | 136                        | 6.000                             | 1.400                            | \$ 4.600                                     | 77%                                               | \$ 816.000                            | \$ 625.586                                     |

**MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA**

76,7%

**COSTO VARIABLE DE INDUSTRIA**

23,3%

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

**Anexo O. Margen de Contribucion comercio “Centro de Manualidades Edilse Garcia”**

| No             | PRODUCTO                  | PRECIO DE COMPRA | PRECIO DE VENTA  | MARGEN DE CONTRIBUCION EN \$ | MARGEN DE CONTRIBUCION EN % |
|----------------|---------------------------|------------------|------------------|------------------------------|-----------------------------|
| 1              | Acrilicos normal und.     | \$ 1.094         | \$ 1.500         | \$ 406                       | 27%                         |
| 2              | Acrilicos metalicos und.  | \$ 2.200         | \$ 3.000         | \$ 800                       | 27%                         |
| 3              | Oleo                      | \$ 1.649         | \$ 2.800         | \$ 1.151                     | 41%                         |
| 4              | Ceramica muñeco normal    | \$ 6.000         | \$ 10.000        | \$ 4.000                     | 40%                         |
| 5              | Ceramica muñeco grande    | \$ 7.000         | \$ 13.000        | \$ 6.000                     | 46%                         |
| 6              | Juego de ceramica (3 und) | \$ 20.000        | \$ 28.000        | \$ 8.000                     | 29%                         |
| <b>TOTALES</b> |                           | <b>\$ 37.943</b> | <b>\$ 58.300</b> | <b>\$ 20.357</b>             |                             |

**MARGEN DE CONTRIBUCION COMERCIO**

34,9%

**COSTO VARIABLE DE COMERCIO**

65,1%

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

\*Achivar documento



FORMATO COSTEO KIT'S

Nombre del kit:

Numero de personas:

Precio:

Fecha:

| MATERIAL | PRESENTACION | VALOR | MULTI (X) | DIVI (/) |
|----------|--------------|-------|-----------|----------|
|          |              |       |           |          |
|          |              |       |           |          |
|          |              |       |           |          |
|          |              |       |           |          |
|          |              |       |           |          |
|          |              |       |           |          |

AREA DE CALCULOS ESPECIALES:

¿Cuál es mi margen?

A. VALOR TOTAL DE UN KIT:

B. MARGEN DE CONTRIBUCION

C-A=R

R/A=X luego multiplico por 100

C. PRECIO:

182

**Anexo Q. Inventario de Activos Fijos "Centro de Manualidades Edilse Garcia"**

**INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS**

**INVENTARIO DE MAQUINARIA Y EQUIPO**

| No    | NOMBRE DEL ACTIVO | CANTIDAD<br>(A) | VALOR COMERCIAL<br>DE LA UNIDAD (B) | VALOR TOTAL<br>(AXB) |
|-------|-------------------|-----------------|-------------------------------------|----------------------|
| 1     | Cortadora         | 1               | \$ 400.000                          | \$ 400.000           |
| 2     | Boceladora        | 1               | \$ 650.000                          | \$ 650.000           |
| 3     | Mesa de Trabajo   | 1               | \$ 100.000                          | \$ 100.000           |
| 4     | Taladro           | 1               | \$ 350.000                          | \$ 350.000           |
| 5     | Compresor de aire | 1               | \$ 480.000                          | \$ 480.000           |
| 6     | Pulidora          | 1               | \$ 300.000                          | \$ 300.000           |
| 7     | Cuchillas-fresas  | 1               | \$ 400.000                          | \$ 400.000           |
| TOTAL |                   |                 |                                     | \$ 2.680.000         |

**INVENTARIO DE MUEBLES Y ENSERES**

|       |                             |   |            |              |
|-------|-----------------------------|---|------------|--------------|
| 1     | Vitrina Roja                | 1 | \$ 150.000 | \$ 150.000   |
| 4     | Estanteria blanca de afuera | 1 | \$ 50.000  | \$ 50.000    |
| 6     | Estanteria angeles          | 1 | \$ 50.000  | \$ 50.000    |
| 7     | Vitrina acrilicos           | 1 | \$ 200.000 | \$ 200.000   |
| 8     | Estanteria taller           | 5 | \$ 200.000 | \$ 1.000.000 |
| 9     | Cajas de herramientas       | 1 | \$ 300.000 | \$ 300.000   |
| 10    | Mesa para exhibir           | 1 | \$ 100.000 | \$ 100.000   |
| TOTAL |                             |   |            | \$ 1.850.000 |

Fuente: Elaboración propia a partir de la plantilla de la Fundación Carvajal

**Anexo R. Formato de Encuesta “Centro de Manualidades Edilse García”**

**ENCUESTA CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCIA**

**1. Centro de Manualidades Edilse García**

Cordial Saludo, la Fundación Carvajal y la Universidad del Valle para el beneficio del Centro de Manualidades Edilse García están realizando la siguiente encuesta y desea conocer su opinión sobre el servicio y producto ofrecido.

**1. GENERO**

Femenino      Masculino  
☐                      ☐

**2. EDAD**

Entre 15-25      Entre 26-35      Entre 36-40      Entre 41-55      Mayor de 56  
☐                      ☐                      ☐                      ☐                      ☐

**3. ¿USTED ES?**

☐ Director  
☐ Coordinador  
☐ Docente  
☐ Padre o Madre de familia  
☐ Familiar  
☐ Otro ¿cual?

**4. NUMERO DE NIÑOS EN SU HOGAR**

1      2      3      4      Mas de 4      Ninguno  
☐   ☐   ☐   ☐   ☐   ☐

**5. NUMERO DE JOVENES EN SU HOGAR**

1      2      3      4      Mas de 4      Ninguno  
☐   ☐   ☐   ☐   ☐   ☐

**6. NUMERO DE ADULTOS EN SU HOGAR**

1      2      3      4      Mas de 4  
☐   ☐   ☐   ☐   ☐



7. ¿CADA CUANTO ASISTEN LOS NIÑOS Y/O JÓVENES A CURSOS DE MANUALIDADES?

|                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Cada 8 días              | Cada 15 días             | Cada mes                 | De vez en cuando         | Casi nunca               | Nunca                    |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

8. ¿COMO LE HAN PARECIDO LOS CURSOS DEL CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCÍA?

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Malos                    | Regulares                | Buenos                   | Muy Buenos               | Excelentes               |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

9. ¿COMO LE HAN PARECIDO LAS OBRAS REALIZADAS POR LOS NIÑOS Y/O JÓVENES EN ESTE CURSO?

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Malas                    | Regulares                | Buenas                   | Muy Buenas               | Excelentes               |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

10. ¿PORQUE PREFIERE LOS CURSOS DEL CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCÍA? *Varias opciones*

- ☐ Buen Servicio y Atención
- ☐ Única en el sector
- ☐ Experiencia
- ☐ Precios
- ☐ Calidad de la enseñanza y obras
- ☐ Otro ¿cual?

11. ¿COMO SE ENTERÓ DEL CENTRO DE MANUALIDADES EDILSE GARCÍA? *Varias opciones*

- ☐ Aviso
- ☐ Facebook
- ☐ Amigo o familiar
- ☐ Edilse Garcia
- ☐ Otro ¿cual?

12. ¿QUÉ TIPO DE MANUALIDAD LE GUSTA MAS? *Solo una opcion*

- ☐ En Madera
- ☐ En Ceramica
- ☐ En Vidrio
- ☐ Otro ¿cual?

13. ¿LE GUSTARÍA PARTICIPAR DE LOS CURSOS DE MANUALIDADES?

|                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|
| Si                       | No                       |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

14. ¿RAZON PRINCIPAL POR LA QUE LE GUSTARÍA PARTICIPAR? Solo una opcion

- ☐ Aprender
- ☐ Decorar la casa
- ☐ Gusto y pasion por el arte
- ☐ Otro ¿cual?

15. ¿CUÁNTO PODRÍA PAGAR POR UN CURSO Y KIT DE PINTURA?

- ☐ Hasta \$2.000
- ☐ De \$3.000 a \$4000
- ☐ De \$5.000 a \$6.000
- ☐ De \$7.000 a \$8.000
- ☐ De \$9.000 a \$10.000
- ☐ Mas de \$10.000

16. ¿QUÉ TIPO DE ARTÍCULOS DECORATIVOS LE GUSTA TENER EN SU CASA? Varias opciones

- ☐ Cuadros
- ☐ Figuras de adorno (Frutas, ceramicas, animales, etc)
- ☐ Recipientes (floreros, jarrones, etc)
- ☐ Ninguno
- ☐ Otro ¿cual?

17. ¿CADA CUANTO ADQUIERE ARTÍCULOS DECORATIVOS?

- ☐ Una vez al año
- ☐ Dos veces al año
- ☐ Tres veces al año
- ☐ Casi nunca
- ☐ Nunca
- ☐ Otro ¿cual?

18. DE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS SELECCIONES LAS MÁS IMPORTANTES PARA USTED AL MOMENTO DE ESCOGER ALGÚN ARTICULO DECORATIVO: Varias opciones

- ☐ Precio
- ☐ Calidad
- ☐ Innovacion
- ☐ Presentación
- ☐ Buen Servicio
- ☐ Variedad
- ☐ Otro ¿cual?

19. ¿QUÉ PERSONA O NEGOCIO CONOCE QUE LE OFREZCA PRODUCTOS Y SERVICIOS SIMILARES A LOS MENCIONADOS EN ESTA ENCUESTA?

**20. ¿HAY ALGO MÁS QUE LE GUSTARÍA DECIR O SUGERIR QUE NO LE HAYAMOS PREGUNTADO EN ESTA ENCUESTA?**

A simple rectangular box with a thin black border, intended for a respondent to write their answer to the survey question.

Fuente: Elaboración propia