

**APLICACIÓN DEL MODELO DE ASESORIA EMPRESARIAL DE LA
FUNDACIÓN CARVAJAL A TRES MICROEMPRESAS DE LA COMUNA 18 DE
LA CIUDAD DE CALI DURANTE EL PERIODO AGOSTO – DICIEMBRE 2015**



AUTOR: ADRIANO ESTEBAN ROSERO GRIJALBA

Código: 201137583

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2015**

**APLICACIÓN DEL MODELO DE ASESORIA EMPRESARIAL DE LA
FUNDACIÓN CARVAJAL A CUATRO MICROEMPRESAS DE LA COMUNA 18
DE LA CIUDAD DE CALI EN EL PERIODO AGOSTO – DICIEMBRE 2015**

AUTOR: ADRIANO ESTEBAN ROSERO GRIJALBA

Código: 201137583

Trabajo de grado para optar por el título de:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

DOCENTE DIRECTOR:

SANDRA ESMERALDA ESPAÑA BASTIDAS

Magister en Ciencias de la Organización

**UNIVERSIDA DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2015**

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Santiago de Cali, Diciembre de 2015

DEDICATORIA

A mi padre, por el apoyo que me ha dado en todo momento, por los consejos y la motivación constante que me ha direccionado al camino triunfante.

A mi madre, por quererme mucho y darme su compañía en los momentos difíciles, por creer en mí y porque siempre me acompaña en mis decisiones.

Dedico de todo corazón este triunfo a mis abuelos, por su amor, valores compartidos y enseñanza brindada, por el apoyo, esto es gracias a ustedes.

A mi familia, por la unión y compañía, porque nunca me han dejado solo, por darme la fortaleza en los momentos que los he necesitado.

A Dios, por haberme permitido estar rodeado de personas especiales, familia, amigos, conocidos, que han llenado mi vida de gratas experiencias, por darme salud y sabiduría para lograr mis objetivos y metas.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme una familia maravillosa y la oportunidad de vivir.

A mis padres, por la crianza y formación que me dieron. A mi familia y amigos por darme ese impulso para levantarme y no dejarme decaer para lograr mi título profesional.

A la Universidad del Valle, a los docentes de este prestigioso Lugar, por haberme permitido vivir experiencias enriquecedoras para mi vida profesional y personal.

A la Fundación Carvajal, por brindarme la oportunidad de realizar esta modalidad de trabajo de grado y por permitirme aportar con un granito de arena en la causa del mejoramiento de poblaciones vulnerables con el apoyo empresarial.

A mis empresarias, María del Carmen Quenguan, Marle Andrea Herrera, Lorena Charry, por abrirme las puertas de sus negocios y permitir con sus esfuerzos y dedicación en la labor compartida, obtener resultados favorables que aportan en la calidad de vida de cada uno de sus hogares.

A mis tutoras, Sandra España y Judith Arango, por su apoyo y empuje para lograr culminar con este trabajo, por los consejos compartidos y por cada recomendación propuesta que me brindaron.

Les agradezco de todo corazón por creer en mí y por enseñarme a ser perseverante.

Contenido

RESUMEN

INTRODUCCIÓN	1
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Antecedentes.	2
1.1.2 Descripción del problema.	5
1.1.3 Formulación de problema	6
2. OBJETIVOS	7
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	7
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	7
3. JUSTIFICACION	8
4. METODOLOGIA	9
4.1 TIPO DE ESTUDIO	9
4.3 MUESTRA	9
4.4. TECNICAS E INSTRUMENTOS	11
4.4.1Técnicas..	11
4.4.2 Instrumentos.	11
4.5 DISEÑO METODOLÓGICO	11
4.5.1 Conocimiento de las microempresas.	12
4.5.2 Recolección de la información.	12
4.5.3 Diagnóstico de cada una de las microempresas.	12
4.5.4 Plan de acción de las microempresas.	12
4.5.5 Análisis de resultados en cada área funcional de las microempresas...12	

5. MARCO REFERENCIAL.....	13
5.1 MARCO TEÓRICO	13
5.1.1 El proceso administrativo.....	13
5.1.2 La planeación estratégica en el proceso administrativo.....	14
5.1.3 Teorías de la organización.....	15
5.1.4 Asesoría Empresarial.....	17
5.1.4.1 Contabilidad de costos.....	17
5.1.4.2 Clasificación de los costos.....	18
5.1.4.3 Contabilidad y finanzas.....	18
5.1.4.4 Indicadores e índices.....	19
5.1.4.5 Análisis Vertical.....	19
5.1.4.6 Análisis Horizontal.....	20
5.1.4.7 Razones Financieras.....	21
5.1.4.8 Mercadeo.....	21
5.1.4.9 Producción.....	22
5.1.4.10 Clasificación de los sistemas productivos con base a su proceso....	22
5.1.5 Micro, pequeñas y medianas empresas – MIPYMES.....	23
5.1.6 Teoría Contable.....	25
5.2 MARCO CONCEPTUAL.....	27
5.2.1 Planeación estratégica.....	27
5.2.1 Modelo Fundación Carvajal.....	27
5.3 Asesoría empresarial.....	29
5.3.1 Mercadeo.....	29
5.3.2 Marketing mix.....	29

5.3.3 Microempresa.	29
5.3.4 Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.	29
5.3.5 Matriz DOFA:	30
Tabla No.2 Matriz DOFA.....	30
5.4 MARCO LEGAL.....	31
5.4.1 Código de Comercio	31
5.4.1.1 Constitución legal de una empresa.....	31
5.4.1.2 Código Sustantivo del Trabajo.....	32
5.4.1.3 Obligaciones laborales.....	33
5.4.1.4 Aspectos Tributarios.	35
5.4.1.5 Normas Internacionales de Información Financiera- NIIF.....	37
5.5 MARCO CONTEXTUAL	39
5.5.1 Informalidad empresarial en Colombia.	39
5.5.2 Situación actual de la zona de ladera, Sector Meléndez de la ciudad de Cali.	39
5.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS.....	40
5.4 ASPECTOS POLÍTICOS	42
5.5 ASPECTOS ECONÓMICOS	43
6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	47
6.1 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE CADA EMPRESA EN ESTUDIO.....	47
6.1.1 Asadero y piqueteadero La 94.	47
6.1.1.1 Análisis y descripción de la situación actual empresa.	47
6.1.1.2 Reseña histórica del negocio.	47
6.1.1.3 Perfil de la empresaria.	48

6.1.1.4 Área de costos.....	48
6.1.1.5 Costos Variables y margen de contribución de la empresa.	49
6.1.1.6 Costos y Gastos Fijos.....	50
6.1.1.7 Sueldo del empresario.....	51
6.1.1.8 Punto de Equilibrio.....	52
6.1.1.9 Área Contable y Financiera.	53
6.1.1.10 Estado de Resultados.....	53
6.1.1.11 Balance general inicial asadero y piqueteadero La 94.....	55
6.1.1.12 Análisis de cambios en los balances generales.....	56
6.1.1.13 Análisis de las Razones financieras Noviembre - 2015.	57
6.1.1.14 Área de mercadeo.	58
6.1.1.15 Área Legal, laboral y tributaria..	62
6.1.1.16 Área de producción.....	63
6.1.1.17 Área de administración.	64
6.1.1.18 Resultados de la encuesta.....	67
6.1.2 DOFA. Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la microempresa asadero y piqueteadero La 94.....	78
6.2.1 Restaurante Chino La Perla Dorada.....	79
6.2.1.1 Análisis y descripción de la situación actual empresa.	79
6.2.1.2 Reseña histórica del negocio.....	79
6.2.1.3 Perfil de la empresaria.	80
6.2.1.4 Área de costos.....	80
6.2.1.5 Costos Variables y margen de contribución de la empresa.	81
6.2.1.6 Costos y Gastos Fijos.....	82
6.2.1.7 Sueldo del empresario.....	83

6.2.1.8 Punto de Equilibrio.....	84
6.2.1.9 Área Contable y Financiera.	84
6.2.1.10 Estado de Resultados.....	85
6.2.1.11 Balance general inicial Restaurante Chino La Perla Dorada.	86
6.2.1.12 Análisis de cambios en los balances generales.....	87
6.2.1.13 Análisis de las Razones financieras Noviembre - 2015.	88
6.2.1.14 Área de mercadeo..	89
6.2.1.15Área Legal, laboral y tributaria.	93
6.2.1.16 Área de producción.....	94
6.2.1.17Área de administración.	94
6.2.1.18 Resultados de la encuesta.....	96
6.2.2 DOFA. Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la microempresa Restaurante Chino La Perla Dorada.	107
6.3.1 Variedades PUNTONET.	108
6.3.1.1 Análisis y descripción de la situación actual empresa.	108
6.3.1.2 Reseña histórica del negocio.	108
6.3.1.3 Perfil de la empresaria. L	109
6.3.1.4 Área de costos.....	109
6.3.1.5 Costos Variables y margen de contribución de la empresa.	111
6.3.1.6 Costos y Gastos Fijos.....	112
6.3.1.7 Sueldo del empresario.....	114
6.3.1.9 Área Contable y Financiera.	115
6.3.1.10 Estado de Resultados.....	115
6.3.1.11 Balance general inicial de Variedades PUNTONET	116
6.3.1.12 Análisis de cambios en los balances generales.....	117

6.3.1.13 Análisis de las Razones financieras Noviembre - 2015.	118
6.3.1.14 Área de mercadeo.	119
6.3.1.15 Área Legal, laboral y tributaria.	123
6.3.1.16 Área de administración.	123
6.3.1.17 Resultados de la encuesta.....	126
6.3.2 DOFA. Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la microempresa Variedades Puntonet.....	137
7 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO	138
7.1 PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO EN LAS DIFERENTES ÁREAS FUNCIONALES DEL ASADERO Y PIQUETEADERO LA 94.....	138
7.1.1 Plan de acción en el área de costos del Asadero y Piqueteadero La 94.	138
7.1.2 Plan de acción en el área contable y financiera del Asadero y Piqueteadero La 94.	139
7.1.3 Plan de acción en el área de mercadeo del Asadero y Piqueteadero La 94.....	140
7.1.4 Plan de acción en el área legal, laboral y tributaria del Asadero y Piqueteadero La 94.	142
7.1.5 Plan de acción en el área de producción del Asadero y Piqueteadero La 94.....	143
7.1.6 Plan de acción en el área administrativa del Asadero y Piqueteadero La 94.....	144
7.2 PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO EN LAS DIFERENTES ÁREAS FUNCIONALES DEL RESTAURANTE CHINO LA PERLA DORADA.....	145
7.2.1 Plan de acción en el área de costos del Restaurante Chino La Perla Dorada.....	145
7.2.2 Plan de acción en el área contable y financiera del Restaurante Chino La Perla Dorada.....	147
7.2.3 Plan de acción en el área de mercadeo del Restaurante Chino La Perla Dorada.....	148

7.2.4 Plan de acción en el área legal, laboral y tributaria del Restaurante Chino La Perla Dorada.	149
7.2.5 Plan de acción en el área de producción del Restaurante Chino La Perla Dorada.	150
7.2.6 Plan de acción en el área administrativa del Restaurante Chino La Perla Dorada.	151
7.3 PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO EN LAS DIFERENTES ÁREAS FUNCIONALES DE VARIEDADES PUNTONET.	152
7.3.1 Plan de acción en el área de costos de Variedades Puntonet.	152
7.3.2 Plan de acción en el área contable y financiera de Variedades Puntonet.	153
7.3.3 Plan de acción en el área de mercadeo de Variedades Puntonet.	154
7.3.4 Plan de acción en el área administrativa de Variedades Puntonet.	155
7.3.5 Plan de acción en el área legal, laboral y tributaria de Variedades Puntonet.	157
CONCLUSIONES	158
RECOMENDACIONES	160
BIBLIOGRAFIA	162
WEBGRAFIA	164
LISTA ANEXOS	166

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla No. 1 Participación de empresas por su tamaño.....	24
Tabla No. 2 Matriz DOFA.....	30
Tabla No. 3 Clasificación de las empresas.....	32
Tabla No. 4 Participación poblacional área metropolitana de Cali.....	40
Tabla No. 5 Estimación y proyección de población y densidad 2009-2015	41
Tabla No. 6 Fuerza de trabajo y tasas promedio Ene-Dic 2007-2013.....	42
Tabla No. 7 Código Único de Identificación a nivel de barrio	43
Tabla No. 8 Tasa de Inflación Cali- Colombia 1989-2013.....	44
Tabla No. 9 Cali en cifras por comuna	45
Tabla No. 10 Estudio de Costos Asadero y Piqueteadero La 94.....	49
Tabla No. 11 Costos variables y margen de contribución Asadero y Piqueteadero La 94.....	50
Tabla No. 12 Costos y gastos fijos Asadero y Piqueteadero La 94.....	51
Tabla No. 13 Sueldo del empresario Asadero y Piqueteadero La 94	52
Tabla No. 14 Punto de equilibrio Asadero y Piqueteadero La 94.....	52
Tabla No. 15 Estado de Resultados Asadero y Piqueteadero La 94...	54
Tabla No. 16 Balance General Inicial Asadero y Piqueteadero La 94..	55
Tabla No. 17 Análisis cambios en los balances generales.....	56
Tabla No. 18 Razones Financieras Asadero y Piqueteadero La 94	58
Tabla No. 19 Estudio de Costos Restaurante Chino La Perla Dorada	81

LISTA DE TABLAS

		Pág.
Tabla No. 20	Margen de Contribución Restaurante Chino	
La Perla Dorada.....		82
Tabla No. 21	Costos fijos Restaurante Chino	
La Perla Dorada.....		83
Tabla No. 22	Sueldo Empresario Restaurante Chino	
La Perla Dorada.....		84
Tabla No. 23	Punto de Equilibrio Restaurante Chino	
La Perla Dorada.....		84
Tabla No. 24	Estado de Resultados Restaurante Chino	
La Perla Dorada.....		85
Tabla No. 25	Balance General Inicial Restaurante Chino	
La Perla Dorada.....		86
Tabla No. 26	Análisis de Cambios Balance General.....	87
Tabla No. 27	Razones Financieras Restaurante Chino	
La Perla Dorada.....		88
Tabla No. 28	Estudio de Costos Variedades Puntonet.....	110
Tabla No. 29	Margen de contribución Variedades Puntonet.....	112
Tabla No. 30	Estudio de costos fijos Variedades Puntonet.....	113
Tabla No. 31	Sueldo empresario Variedades Puntonet.....	114
Tabla No. 32	Punto de equilibrio Variedades Puntonet.....	115
Tabla No. 33	Estado de Resultados Variedades Puntonet.....	116
Tabla No. 34	Balance General inicial Variedades Puntonet.....	116
Tabla No. 35	Análisis de cambios de los balances generales	
Variedades Puntonet.....		117

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Asadero y Piqueteadero La 94	
Gráfica No.1 Género de los clientes encuestados.....	67
Gráfica No.2 Ocupación de los clientes encuestados	68
Gráfica No.3 Productos de mayor consumo por los encuestados.....	68
Gráfica No. 4 Tiempo de consumo de los productos por los encuestados.....	69
Gráfica No. 5 Frecuencia de consumo por los encuestados	70
Gráfica No. 6 Grado de satisfacción de los encuestados	70
Gráfica No. 7 Comparación del negocio con otras alternativas	71
Gráfica No. 8 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido	72
Gráfica No. 9 Recomendación por parte de los encuestados	73
Gráfica No. 10 Comprar de nuevo los productos del negocio.....	73
Gráfica No.11 Problemas al consumir los productos	74
Gráfica No. 12 Satisfacción en la resolución de problemas	75
Gráfica No. 13 Características de las personas que atienden el negocio	76
Gráfica No. 14 Preferencia de otro negocio similar	76
Gráfica No. 15 Capacidad de adquisición	77
Gráfica No. 16 Género de los clientes encuestados	97
Gráfica No. 17 Ocupación de los clientes encuestados.....	97

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Restaurante Chino La Perla Dorada	
Gráfica No. 18 Grado de satisfacción de los encuestados	98
Gráfica No.19 Frecuencia de consumo por los encuestados	98
Gráfica No. 20 Experiencia de compra en el negocio con otras alternativas.....	99
Gráfica No. 21 Comparación del negocio con otras alternativas.....	100
Gráfica No. 22 Recomendación por parte de los encuestados	100
Gráfica No. 23 Días de visita al restaurante por los encuestados	101
Gráfica No. 24 Medio por el cual los encuestados conocieron el restaurante.....	102
Gráfica No. 25 Problemas al consumir los productos	102
Gráfica No. 26 Satisfacción en la resolución de problemas	103
Gráfica No. 27 Motivos para volver al restaurante	103
Gráfica No. 28 Percepción de los precios.....	104
Gráfica No. 29 Decoración del restaurante	105
Gráfica No. 30 Ubicación del restaurante.....	105
Gráfica No. 31 Atención de las personas que atienden	106
Gráfica No. 32 Género de los clientes encuestados	126
Gráfica No. 33 Ocupación de los clientes encuestados	127
Gráfica No. 34 Tiempo de consumo de los productos por los encuestados.....	129

LISTA DE GRAFICAS

Variedades Puntonet	Pág.
Gráfica No. 35 Productos de mayor consumo por los encuestados...	128
Gráfica No. 36 Medio por el cual los encuestados conocieron el restaurante.....	128
Gráfica No.37 Frecuencia de consumo por los encuestados.....	129
Gráfica No. 38 Grado de satisfacción de los encuestados	130
Gráfica No. 39 Comparación del negocio con otras alternativas.....	130
Gráfica No. 40 Recomendación por parte de los encuestados	131
Gráfica No. 41 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido.....	132
Gráfica No. 42 Otros lugares de compra	132
Gráfica No. 43 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido	133
Gráfica No. 44 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido.....	134
Gráfica No. 45 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido	134
Gráfica No. 46 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido.....	135
Gráfica No. 47 Capacidad adquisitiva de los clientes	136

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro No. 1 Microempresas	24
Cuadro No. 2 Diagnóstico área de costos Asadero y Piqueteadero La 94	49
Cuadro No. 3 Diagnóstico área de contabilidad y financiera Asadero y Piqueteadero La 94.....	53
Cuadro No. 4 Proveedores Asadero y Piqueteadero La 94	59
Cuadro No. 5 Competidores Asadero y Piqueteadero La 94	60
Cuadro No. 6 Debilidades y Fortalezas área mercadeo Asadero y piqueteadero La 94.....	62
Cuadro No. 7 Debilidades y Fortalezas área legal, laboral y tributaria Asadero y Piqueteadero La 94	63
Cuadro No. 8 Debilidades y Fortalezas área de producción Asadero y piqueteadero La 94.....	63
Cuadro No. 9 Debilidades y Fortalezas área de administración Asadero y piqueteadero La 94.....	65
Cuadro No. 10 Matriz DOFA Asadero y Piqueteadero La 94	78
Cuadro No. 11 Diagnóstico área de costos Restaurante Chino La Perla Dorada	80
Cuadro No. 12 Diagnóstico área contable y financiera Restaurante Chino La Perla Dorada	85
Cuadro No. 13 Proveedores Restaurante Chino La Perla Dorada ..	90
Cuadro No. 14 Competidores Restaurante Chino La Perla Dorada .	91
Cuadro No. 15 Debilidades y Fortalezas área mercadeo Restaurante Chino La Perla Dorada	93

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro No. 16 Debilidades y Fortalezas área legal, laboral y tributaria Restaurante Chino La Perla Dorada	93
Cuadro No. 17 Debilidades y Fortalezas área producción Restaurante Chino La Perla Dorada	94
Cuadro No. 18 Debilidades y Fortalezas área de administración Restaurante Chino La Perla Dorada	95
Cuadro No. 19 Matriz DOFA Restaurante Chino La Perla Dorada	107
Cuadro No. 20 Diagnóstico área de costos Variedades Puntonet...	110
Cuadro No. 21 Diagnóstico área contable y financiera Variedades Puntonet.....	115
Cuadro No. 22 Proveedores Variedades Puntonet.....	120
Cuadro No. 23 Competidores Variedades Puntonet.....	121
Cuadro No. 24 Debilidades y Fortalezas área de mercadeo Variedades Puntonet.....	122
Cuadro No. 25 Debilidades y Fortalezas área legal, laboral y tributaria Variedades Puntonet.....	123
Cuadro No. 26 Debilidades y Fortalezas área de administración Variedades Puntonet.....	125
Cuadro No. 27 DOFA Variedades Puntonet.....	137
Cuadro No.28 Plan de acción área de costos Asadero y Piqueteadero La 94.....	138

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro No. 29 Plan de acción área contable y financiera Asadero y Piqueteadero La 94.....	139
Cuadro No. 30 Plan de acción área de mercadeo Asadero y Piqueteadero La 94.....	140
Cuadro No. 31 Plan de acción área legal, laboral y tributaria Asadero y Piqueteadero La 94	141
Cuadro No. 32 Plan de Acción área de producción Asadero y piqueteadero La 94.....	141
Cuadro No. 33 Plan de Acción área de administración Asadero y piqueteadero La 94.....	142
Cuadro No. 34 Plan de acción área de costos Restaurante Chino La Perla Dorada	143
Cuadro No. 35 Plan de acción área contable y financiera Restaurante Chino La Perla Dorada.....	144
Cuadro No. 36 Plan de acción área de mercadeo Restaurante Chino La Perla Dorada.....	144
Cuadro No. 37 Plan de acción área legal, laboral y tributaria Restaurante Chino La Perla Dorada	145
Cuadro No. 38 Plan de Acción área de producción Restaurante Chino La Perla Dorada.....	146
Cuadro No. 39 Plan de Acción área de administración Restaurante Chino La Perla Dorada.....	146
Cuadro No. 40 Plan de acción área de costos Variedades Puntonet.....	147

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro No. 41 Plan de acción área contable y financiera Variedades Puntonet.....	148
Cuadro No. 42 Plan de acción área de mercadeo Variedades Puntonet.....	149
Cuadro No. 43 Plan de acción área de administración Variedades Puntonet.....	150
Cuadro No. 44 Plan de acción área legal, laboral y tributaria Variedades Puntonet.....	151

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura No.1 Proceso Administrativo (Henri Fayol).....	13
Figura No. 2 Modelo Integral de Dirección Estratégica.....	15
Figura No. 3 Cronograma para aplicación de las NIIF en Colombia...	38
Figura No. 4 Organigrama del Asadero y Piqueteadero La 94	66
Figura No. 5 Organigrama del Restaurante Chino La Perla Dorada...	96
Figura No. 6 Organigrama de Variedades Puntonet	125

LISTA DE IMAGENES

	Pág.
Imagen No.1 Matriz de apoyo empresarial de la Fundación Carvajal...	28
Imagen No. 2 Matriz de apoyo empresarial de la Fundación Carvajal Estudio de Costos	28
Imagen No. 3 Matriz de apoyo empresarial de la Fundación Carvajal Contabilidad	28
Imagen No. 4 Anuncio Publicitario Asadero y Piqueteadero La 94	48
Imagen No.5 Tarjeta de presentación y anuncio externo del Asadero y Piqueteadero La 94	61
Imagen No. 6 Anuncio Publicitario Restaurante Chino La Perla Dorada ...	79
Imagen No.7 Aviso Externo Restaurante Chino La Perla Dorada...	92
Imagen No.8 Menú Restaurante Chino La Perla Dorada.....	92
Imagen No.9 Tarjeta de Presentación Restaurante Chino La Perla Dorada.....	92
Imagen No.10 Tarjeta de Presentación Variedades Puntonet.....	109
Imagen No.11 Publicidad Puntonet.....	122

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Estudio de costo variable de los productos Asadero y Piqueteadero La 94.....	160
Anexo B. Estudio de costo variable de los productos Asadero y Piqueteadero La 94.....	161
Anexo C. Estudio de costo variable de los productos Asadero y Piqueteadero La 94.....	162
Anexo D. Costo Variable de los productos Asadero y Piqueteadero La 94.....	163
Anexo E. Costo variable de los productos Asadero y Piqueteadero La 94.....	164
Anexo F. Costo variable de los productos Asadero y Piqueteadero La 94.....	165
Anexo G. Costo variable de los productos Asadero y Piqueteadero La 94.....	166
Anexo H. Costo variable de los productos Asadero y Piqueteadero La 94.....	167
Anexo I. Costos Fijos Asadero y Piqueteadero La 94.....	168
Anexo J. Gastos de administración Asadero y Piqueteadero La 94....	168
Anexo K. Sueldo de la Microempresaria Asadero y Piqueteadero La 94..	169
Anexo L. Inventario de maquinaria y equipo Asadero y Piqueteadero La 94.....	169
Anexo M. Costo variable de los productos Restaurante Chino La Perla Dorada.....	170
Anexo N. Costos fijos y gastos de administración Restaurante Chino la Perla Dorada.....	171

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo O. Estudio de costo variable de los Servicios Variedades Puntonet.....	172
Anexo P. Estudio de costo variable de los Servicios Variedades Puntonet.....	173
Anexo Q. Estudio de costo variable de los Servicios Variedades Puntonet.....	174
Anexo R. Costo Variable de los Servicios Variedades Puntonet.....	175
Anexo S. Costo variable de los Servicios Variedades Puntonet.....	175
Anexo T. Costo variable de los Servicios Variedades Puntonet.....	176
Anexo V. Costo variable de los Servicios Variedades Puntonet.....	177
Anexo W. Costo variable de los servicios Variedades Puntonet.....	177
Anexo X. Costo variable de los servicios Variedades Puntonet.....	178
Anexo Y. Costos Fijos y Gastos Administrativos Variedades Puntonet..	178
Anexo Z. Sueldo de la Microempresaria Variedades Puntonet.....	179
Anexo AA. Inventario Muebles enseres y equipo Variedades Puntonet..	180

RESUMEN

En el presente proyecto se plasma la aplicación del modelo de asesoría empresarial de la Fundación Carvajal a tres microempresas ubicadas en la comuna 18 de la ciudad de Cali, ellas son: Asadero y Piqueteadero la 94, Restaurante Chino la Perla Dorada y Variedades Puntonet.

Gracias al convenio entre la Universidad del Valle y la Fundación Carvajal para aplicar este modelo de asesoría en microempresas de la ciudad, no solo es posible realizar el proyecto de grado para optar por el Título de Administrador de Empresas, sino que también se contribuye al mejoramiento en la organización de estos negocios y se aporta en el conocimiento de sus propietarios.

Se desarrollaron los objetivos propuestos, iniciando con un diagnóstico de cada microempresa en cada área de aplicación, detectando las fortalezas y debilidades y desarrollando una serie de estrategias que mediante un plan de acción permiten aprovechar las oportunidades que tiene el entorno y mitigar las amenazas que están presentes en el sector. Está en manos del empresario y de nuevas asesorías, el implementar las mejoras, su control, culminación o desarrollo a futuro.

De igual manera quedan las conclusiones y recomendaciones para que las futuras asesorías continúen con el proceso de aplicación del modelo, de tal manera que exista una continuidad en el asesoramiento y los resultados futuros sean exitosos.

Finalmente el proyecto permite a su autor la cercanía al mundo real de los negocios y la posibilidad de desarrollar su sentido social e incrementar el amor por su profesión.

INTRODUCCIÓN

Con el ánimo de consolidar los conocimientos obtenidos durante la carrera universitaria, se hará uso del método aplicado por la Fundación Carvajal en lo relacionado con el asesoramiento empresarial a microempresarios de la ciudad de Cali. Esta práctica empresarial se realiza teniendo en cuenta que el modelo de la Fundación Carvajal va encaminado a contribuir en el desarrollo, mejoramiento y legalización de los microempresarios de la ciudad, favoreciendo su desarrollo personal y profesional. El convenio entre la Fundación Carvajal y la Universidad del Valle, está dirigido a la canalización de los objetivos de estas dos corporaciones a través de sus estudiantes, los cuales fortalecen su formación académica y práctica a través de experiencias directas con su entorno, aportando además en la educación y organización de los microempresarios.

La presente investigación plantea el acompañamiento y la asesoría a microempresarios de la comuna 18 en la ciudad de Cali, utilizando métodos que ha desarrollado la Fundación Carvajal para este fin. Uno de estos métodos es la herramienta enfocada en el acompañamiento y fortalecimiento de los empresarios y sus empresas en las áreas de costos, contabilidad y finanzas, mercadeo, producción, aspectos legales, laborales y tributarios, administración y proyectos; lo cual se materializa en una plantilla diseñada por la Fundación Carvajal con el propósito de ayudar a mejorar la condición social y económica de los microempresarios y la comunidad en general.

En el desarrollo de este trabajo se realiza un diagnóstico inicial, identificando aspectos claves a mejorar y formulando un plan de trabajo que permita durante el acompañamiento obtener resultados en un corto plazo, al finalizar el proyecto se mostraran los resultados y avances obtenidos.

Las microempresas que hicieron posible el desarrollo del presente proyecto y que hoy son protagonistas en esta historia son: Asadero y Piqueteadero la 94, Restaurante Chino la Perla Dorada y Variedades Puntonet.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes. En Colombia la informalidad de los empresarios está alrededor del 49.6% a mayo de 2015, según un artículo de la revista Dinero "La informalidad no es cuestión de costos laborales"¹, de igual manera la ciudad de Cali no es la excepción, el 47.11% de la comunidad caleña hace parte de la informalidad², y dentro de este porcentaje están los microempresarios que se analizarán en la presente investigación. Por esta razón se aplicará el modelo de asesoría empresarial diseñado y utilizado por la Fundación Carvajal a tres microempresas de la comuna 18 de la ciudad de Cali.

Conforme a lo anterior, el presente proyecto busca brindar una asesoría empresarial y un acompañamiento a las microempresas: Asadero y Restaurante la 94, Restaurante Chino La Perla Dorada y Variedades Puntonet, con base en lo establecido por la Fundación Carvajal para este fin.

La familia Carvajal Borrero es reconocida en la ciudad de Cali, a raíz de su emprendimiento, pues, empezaron sus negocios como una pequeña imprenta en casa, negocio que prosperó exitosamente. Hoy día esa pequeña imprenta es la principal multinacional colombiana y una de las más importantes en Latinoamérica.

Manuel Carvajal Sinisterra, nieto del fundador de esta gran empresa, Manuel Carvajal Valencia, se hizo cargo muy joven de su dirección y encaminó sus pensamientos humanistas a desarrollar una empresa con responsabilidad social.

Como resultado del gran éxito que tenía la empresa y en su afán de contribuir a las necesidades sociales de su entorno y con la compañía del Arzobispo de Cali, Monseñor Uribe Urdaneta, en el año 1961 deciden crear la Fundación Carvajal, cuyo propósito principal es trabajar por el desarrollo y la transformación social de los sectores más vulnerables de la región.

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

¹No disminuye la informalidad en Colombia. Tomado de: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/opinion/articulo/no-disminuye-informalidad-colombia>. Consultado en Septiembre 8 de 2015.

²La mitad de la población ocupada en Cali vive del rebusque. Tomado de: <http://www.elpais.com.co/elpais/cali/noticias/rebusque-condicion-parece-disminuir-Cali>. Consultado en Septiembre 28 de 2015.

- Unidad de Desarrollo Empresarial: Generación de Ingresos
- Unidad de Educación: Educación y Cultura
- Unidad de Vivienda: Vivienda y Entorno Urbano
- Área de Proyectos Corporativos: Acompañamiento Social

Es en la unidad de desarrollo empresarial, línea de generación de ingresos que se aplica el modelo de asesoría personalizada de la Fundación Carvajal. Con la necesidad de encontrar gestores que apoyaran los programas de la Fundación, se establecen convenios con universidades, en las cuáles se ofrece la asesoría especializada como una modalidad para título de grado. Es por esto que se da lugar a la creación del programa de asesoría empresarial según las características de la población a la que se dirige, con lo cual se desarrolla con un asesor profesional de la Fundación Carvajal. Acorde a esto se consideró la importancia de que el microempresario tuviese el acompañamiento por un asesor que le de orientación para aplicar lo aprendido durante la capacitación que tuvo.

"Los negocios no pueden prosperar indefinidamente en un medio social enfermo. Tarde o temprano los males de la sociedad perturbarán su desempeño; por eso, los empresarios tienen que involucrarse en la solución de los problemas sociales". (1960, Manuel Carvajal, ex-presidente de CARVAJAL S.A.).³

Cuando se decide llevar a cabo este proyecto se observa que una de las zonas vulnerables de la ciudad es la comuna 18, por esta razón se escogen tres microempresas de este sector que son atendidas por sus propietarios, quienes desarrollaron estos negocios como resultado de una situación económica crítica a raíz de la falta de oportunidades.

Es importante mencionar proyectos similares que han desarrollado estudiantes de la Universidad del Valle con anterioridad, entre los cuales tenemos:

Trabajo de grado "Aplicación del modelo de la Fundación Carvajal a tres microempresas de las comunas 3, 11 y 15 de la ciudad de Cali". Por Leidy Dayely Ruano Arcos, Diciembre del 2011, Universidad del Valle.

Este trabajo fue desarrollado con la colaboración de las microempresas Repostería Suspiros, Panadería Clavelinas y Frutitropic fabrica de pulpa de frutas y jugos. El objetivo planteado permitió conocer la situación actual de las empresas haciendo un análisis en todas sus áreas funcionales, proponiéndoles mejoras y ayudándoles en la organización de sus tareas administrativas. Las tres microempresas obtuvieron más opciones en proveedores y clientes, mejoraron su sistema de costeo, incrementaron la oferta de productos, se plantearon estrategias de venta y aumentaron su número de clientes. También tuvieron la oportunidad de

³Reseña histórica de la Fundación Carvajal. Tomado de: http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/images/stories/PDF/Resena_Historica_Fundacion_Carvajal.pdf. Consultado en Noviembre 13 de 2015.

organizarse tanto contablemente como en infraestructura, mejoraron su sistema de cartera, desarrollaron estrategias que permitieron el aumento de la producción en menor tiempo y disminuyendo los costos. Mejoraron su imagen corporativa y tienen en proceso la legalización.

Trabajo de grado "Asesoría a microempresarios en la ciudad de Santiago de Cali sector Aguablanca". Por Karen Andrea Vidal, Diciembre del 2008, Universidad del Valle.

Esta investigación permitió un acercamiento con un empresario de este sector, motivándolo a participar en un proceso de cambio para su negocio. El proyecto se centro en encontrar el potencial de este negocio, elaborando la matriz DOFA y ayudándole a desarrollar estrategias que le permitieran ser más competitivo. La microempresa participante fue Ebanistería M y G. Se le hizo énfasis al empresario de la importancia de legalizar la empresa, las ventajas de su negocio y el potencial de clientes que tiene. El empresario acepto la asesoría e implemento los cambios que estuvieron a su alcance, comprometiéndose a seguir mejorando los procesos y su registro contable.

Trabajo de grado "Proceso de asesoría a los microempresarios de la comuna 13 y 3 Cali, Colombia". Por Yudy Andrea Loaiza Arango, Diciembre del 2009, Universidad del Valle.

Este proyecto fue motivado por el beneficio social que la Fundación Carvajal brinda a través de su modelo de asesoría al microempresario. Los protagonistas son Lácteos El Encanto, Ricuras El Poblado, Heladería Leche y Miel, y Lactal, ubicados en la comuna 3 y 13 de la ciudad de Cali. Los empresarios tuvieron la oportunidad de revisar sus costos y mejorar sus precios de venta, obteniendo un mejor ingreso y una mejor rentabilidad; además se les asesoro en la parte financiera en cuanto al nivel de endeudamiento y los riesgos de adquirir nuevas obligaciones sin una buena asesoría. Uno de los puntos más importantes en cualquier empresa es el manejo del inventario, por esta razón en este trabajo se hizo énfasis también en la realización del inventario tanto de materia prima como de producto terminado. Para resaltar, la autora insiste en la necesidad de que haya una capacitación previa con los empresarios para concientizarlos del proceso en el que van a participar y así evitar que renuncien a la asesoría o no la tomen en serio, también sugiere que la asesoría no termine al finalizar el proyecto sino que el acompañamiento continúe hasta lograr resultados óptimos, así sea en manos de otros autores o de la misma Fundación Carvajal.

1.1.2 Descripción del problema. El sector microempresarial es de gran importancia en Colombia, debido a que se ha convertido en una alternativa de empleo, por eso los microempresarios están en la mira de las empresas consultoras especializadas en constitución y desarrollo empresarial. Se debe tener en cuenta que a los microempresarios se les dificulta la administración de su propio negocio, por la falta de conocimientos requeridos para el surgimiento de los mismos. Las microempresas a las que se les acompañara en el proceso de asesoría tienen dificultades en las distintas áreas funcionales, con las cuales se realizara un diagnóstico y al final un plan de acción que contribuya a su mejoramiento.

Entre las dificultades que se presentan esta que el microempresario no elabora el registro de las ventas, las cuentas diarias, se les dificulta la elaboración e interpretación financiera de su empresa, no realizan o no conocen aspectos legales, laborales y tributarios, de mercadeo y principios administrativos, no acostumbran a realizar estrategias que les permita la sostenibilidad y el progreso de la empresa.

Por lo general los empresarios se concentran en las actividades cotidianas del negocio dejando a un lado lo relacionado con las labores de costos, contables y financieras, administrativas, de mercadeo, generando que su gestión empresarial sea poco eficiente.

El proceso de asesoría se dirige a tres microempresarios, de los cuales dos tienen como actividad económica el procesamiento de alimentos y uno el servicio de internet, minutos y comercio de productos de papelería, detalles especiales y dulces. Están ubicados en la comuna 18 de la ciudad de Cali, distribuidos entre los sectores de Meléndez: el Restaurante Chino La Perla Dorada, Alto Jordán: Asadero y Piqueteadero la 94, y en Altos de la Luisa la microempresa Variedades Puntonet. Estas microempresas tienen falencias en distintas áreas funcionales, la elaboración de la contabilidad y principios administrativos los elaboran escasamente o de manera superficial, no cuentan con un plan o estrategia que les permita ser eficientes, su gestión administrativa es escasa por tanto realizan todo tipo de actividad en su empresa sin enfocarse y sin tener un control que les permita culminar lo que realizan, lo que se refleja en el mal uso de los recursos importantes de la empresa y obstruyendo el progreso de la misma. Una de las causas de esto es la falta de apoyo y capacitación a los microempresarios, que son fuente de empleo y un importante eje en la economía del país.

Con el modelo de asesoría empresarial de la Fundación Carvajal se pretende reducir la problemática existente en las microempresas objeto de investigación, debido al bajo nivel de escolaridad y por la falta de conocimientos administrativos y la aplicación de los mismos en las distintas áreas funcionales por parte de sus propietarios los cuales toman el negocio como una oportunidad de empleo y subsistencia, brindando un apoyo efectivo y contribuyendo a la sostenibilidad y

crecimiento de éstas microempresas de la zona de ladera, mejorando sus ingresos y por lo tanto la calidad de vida de sus familias.

1.1.3 Formulación de problema

¿DE QUE MANERA LA IMPLEMENTACION DEL MODELO DE ASESORIA EMPRESARIAL DE LA FUNDACION CARVAJAL CONTRIBUYE A UNA MEJOR ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MICROEMPRESAS ASADERO Y RESTAURANTE LA 94, EL RESTAURANTE CHINO LA PERLA DORADA Y VARIEDADES PUNTONET DE LA COMUNA 18 DE LA CIUDAD DE CALI?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Aplicar el modelo de asesoría empresarial diseñada por la Fundación Carvajal a tres microempresas de la comuna 18 de la ciudad de Cali, las cuales son: Asadero y Piqueteadero la 94, Restaurante Chino la Perla Dorada y Variedades Puntonet, durante el periodo Agosto - Diciembre de 2015.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ❖ Construir el diagnóstico de cada microempresa para conocer su situación actual.
- ❖ Determinar los aspectos que hacen parte de la matriz DOFA de cada microempresa.
- ❖ Crear un plan de acción y de mejoramiento con el cual se fortalezcan las áreas cruciales para el funcionamiento de las microempresas.
- ❖ Exponer el resultado de la investigación a los tutores de la Universidad del Valle, representantes de la Fundación Carvajal y los empresarios, haciéndoles entrega de recomendaciones y sugerencias que los motiven a seguir aplicando el modelo de asesoría empresarial.

3. JUSTIFICACION

La Fundación Carvajal viene desarrollando planes de acción dispuestos en las zonas vulnerables de Cali y sus alrededores con el fin de mitigar los índices de pobreza existentes. Entre estos planes de acción, la Fundación Carvajal a través del proceso de asesoría empresarial y gracias al convenio con la Universidad del Valle, pretende fortalecer el crecimiento de las microempresas y empresarios existentes en estos territorios, a los cuales capacita y brinda los conocimientos para que puedan surgir y sean sostenibles, mejorando la gestión administrativa y organizacional, logrando con esto un índice de productividad y competencia que mejora el entorno social, y contribuye al desarrollo local, regional y nacional.

Con los microempresarios se pretende que a través del proceso de asesoramiento y el plan de acción que se elabore, se puedan elaborar estrategias, que contribuyan al desarrollo de competencias, les permita conocer los principios básicos de la administración, fortalecerlas diferentes áreas funcionales, y así puedan tomar decisiones más acertadas, obteniendo resultados satisfactorios en cuanto a rentabilidad y sostenibilidad de su negocio, lo que a su vez aportará al mejoramiento de su calidad de vida, a la generación de empleo y finalmente contribuye de manera positiva en la situación económica de la región y el país.

Para la Universidad del Valle, este es un proyecto que permite contribuir con experiencia para sus estudiantes, los cuales a través del trabajo de campo pueden aplicar y compartir sus conocimientos, y enriquecerlos con habilidades y experiencias de lo práctico por parte de los microempresarios, de igual forma esto permite enriquecer el vínculo entre Empresa – Universidad.

Para el estudiante, este proyecto de asesoramiento a microempresarios es gratificante al permitir aplicar y enriquecer los conocimientos adquiridos durante su carrera profesional, y a su vez también lleva a un acercamiento con la realidad social que se vive. Este tipo de modelo ayuda a que el estudiante se sienta motivado a participar en proyectos de contexto social empresarial, debido a que es una experiencia que deja lecciones de vida y que son una realidad, contribuyendo en el desarrollo de la parte profesional y humana del estudiante.

4. METODOLOGIA

4.1 TIPO DE ESTUDIO

El estudio es de tipo descriptivo porque se hace con base al conocimiento de las situaciones de las microempresas, siendo el objetivo de la investigación descriptiva llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.⁴

Se enfatizará en la descripción detallada de las actividades de las áreas funcionales de las microempresas en investigación, de las cuales se obtienen características, datos claves y rasgos a través de la plantilla diseñada por la Fundación Carvajal, todo con el propósito de extraer la información que sea de utilidad para el desarrollo del presente proyecto.

4.2 POBLACIÓN

La población objeto de estudio se localiza en la ciudad de Santiago de Cali, más exactamente en la comuna 18, donde se encuentran las microempresas Asadero y Piqueteadero la 94, Variedades Puntonet y Restaurante Chino la Perla Dorada, comuna la cual comprende barrios como Meléndez, Alto Jordán y Altos de la Luisa, de las cuales dos de ellas tienen como actividad económica el procesamiento de alimentos y uno el servicio de internet, minutos y comercio de productos de papelería, detalles especiales y dulces.

4.3 MUESTRA

En este estudio se trabajará con tres (3) microempresas y se realizará una encuesta a los clientes de cada una para conocer más información de las mismas.

⁴La investigación descriptiva. Van Dalen, Deobold B. Tomado de: <http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>. Consultado 28 de Septiembre de 2015.

La muestra se calculara conforme a la siguiente fórmula:

Tamaño de muestra por proporción para población finita

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

n = El tamaño de la muestra que queremos calcular

N = Tamaño de la población (30 clientes de las microempresas asignadas de la Comuna 18)

Z = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza deseado. En función del nivel de confianza que busquemos, usaremos un valor determinado que viene dado por la forma que tiene la distribución de Gauss. Los valores más frecuentes son:

Nivel de confianza 90% ->**Z**=1,645

Nivel de confianza 95% ->**Z**=1,96(Para las 3 microempresas se tomara este nivel de confianza)

Nivel de confianza 99% ->**Z**=2,575

e = Es el margen de error máximo que admito (p.e. 5%)

p = Es la proporción que esperamos encontrar. Este parámetro suele confundir bastante a primera vista: ¿Cómo voy a saber qué proporción espero, si justamente estamos haciendo una encuesta para conocer esta proporción? Proporción de estar satisfechos: 50% (0,50)

q = (1-p) : Proporción de no estar satisfechos 50% (0,50)

Datos:

Variable	Valor
n	?
N	30
Z (95%)	1,96
e	0,05
p	0,50
q(1-p)	0,50

$$n = \frac{(30) * 1,96^2 * 0,50 * (1-0,50)}{(30-1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,50 * (1-0,50)}$$

$$n = \frac{28.812}{1.0329}$$

$$n = 28$$

Debido a la falta de tiempo por parte de los empresarios, asistencia de clientes y al corto tiempo en la asesoría no se realizan las encuestas con la totalidad de personas que indica la fórmula que es 28, por esto se aplican las encuestas a 20 clientes que asistan al negocio dado la dificultad de cumplir con la totalidad.

4.4. TECNICAS E INSTRUMENTOS

4.4.1 Técnicas. Se realizará el análisis de la información obtenida a través de la aplicación de los instrumentos.

4.4.2 Instrumentos. Como instrumento se llevarán a cabo una encuesta a los clientes de las microempresas investigadas. También será de utilidad la matriz de la Fundación Carvajal para el análisis de la información recolectada.

4.5 DISEÑO METODOLÓGICO

Para el diseño del estudio que se aplicará a cada microempresa se realizaran las siguientes etapas:

4.5.1 Conocimiento de las microempresas. Se realiza la visita con el propósito de conocer al empresario y su microempresa identificando cada área funcional de esta, y con esto establecer el calendario de visitas para el acompañamiento y exploración de la microempresa.

4.5.2 Recolección de la información. Se recolectara semanalmente información a través de la herramienta de acompañamiento diseñada por la Fundación Carvajal a cada microempresa. Se realizaran reuniones con el tutor de la Fundación Carvajal y director de la Universidad del Valle quien hará el acompañamiento al estudiante y se cerciorara de que la información se esté proporcionando de tal manera que sea veraz y acertada para la posterior sustentación que se realizara cada vez que se termine la asesoría con cada área. Adicionalmente se realizará una encuesta a los clientes de las microempresas objeto de estudio.

4.5.3 Diagnóstico de cada una de las microempresas. Se le identificara a cada microempresa las fortalezas y debilidades en cada área funcional, esto a través de una serie de visitas que permitan conocer el estado actual de la empresa permitiendo identificar problemas y necesidades que requieran para el mejoramiento de las mismas.

4.5.4 Plan de acción de las microempresas. Con base a la información recopilada en el diagnostico se identificarán las Fortalezas y Debilidades de cada microempresa para la elaboración de estrategias que permitan solucionar o minimizar los problemas y necesidades identificados en las microempresas. Cuando se definan las acciones correctivas que se van a implementar se procederá a la ejecución del plan de acción con cada microempresario.

4.5.5 Análisis de resultados en cada área funcional de las microempresas. Se elaborara un análisis de los resultados obtenidos con el plan de acción en cada una de las áreas de las microempresas con cada cambio efectuado.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 El proceso administrativo. El proceso administrativo desarrollado por Henry Fayol, es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de la organización, desarrolladas para lograr un objetivo en común, utilizando de manera efectiva los recursos humanos, financieros, técnicos, entre otros, con que cuenta la organización.

El proceso administrativo consiste en realizar cuatro actividades básicas y fundamentales: Planear, Organizar, Dirigir y Controlar. En la siguiente gráfica se puede observar mejor el objetivo del proceso administrativo:

Figura No.1 Proceso Administrativo (Modelo de Fayol)



Fuente: http://comunicacionorganizacional Sugeli.blogspot.com.co/2015_01_01_archive.html

5.1.2 La planeación estratégica en el proceso administrativo. A la hora de iniciar una negocio, el empresario se encuentra con el desafío de superar los diferentes retos del entorno, entre los cuales está la competencia, el ámbito legal, la contratación de sus trabajadores, la logística del negocio, el mercadeo y la publicidad, entre otros. De ahí la importancia de desarrollar estrategias que permitan visionar una empresa rentable y sostenible.

Definir hacia donde se quiere llegar con la empresa es clave para elaborar estrategias que ayuden a cumplir esa meta. La planeación hace parte del proceso administrativo, pero, no se trata solo de planear sino de ser estratégico para lograr los mejores resultados, lo cual no quiere decir que no se hagan ajustes en el camino.⁵

A través de la planeación o planificación estratégica se declaran la visión, la misión y los valores de una empresa, se analiza su situación externa e interna, se establecen sus objetivos a largo plazo, y se formulan las estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos.

La planeación estratégica debe ser desarrollada por los Directivos de la misma, quienes deben proyectarla a largo plazo, se puede pensar en un periodo de 3 a 5 años, teniendo en cuenta los constantes cambios del entorno.

Otra característica de la planeación estratégica es que es flexible, requiriendo ser revisada cada cierto tiempo para hacerle los ajustes o cambios que fueran necesarios, además es un proceso que involucra a todos los miembros de la empresa.⁶

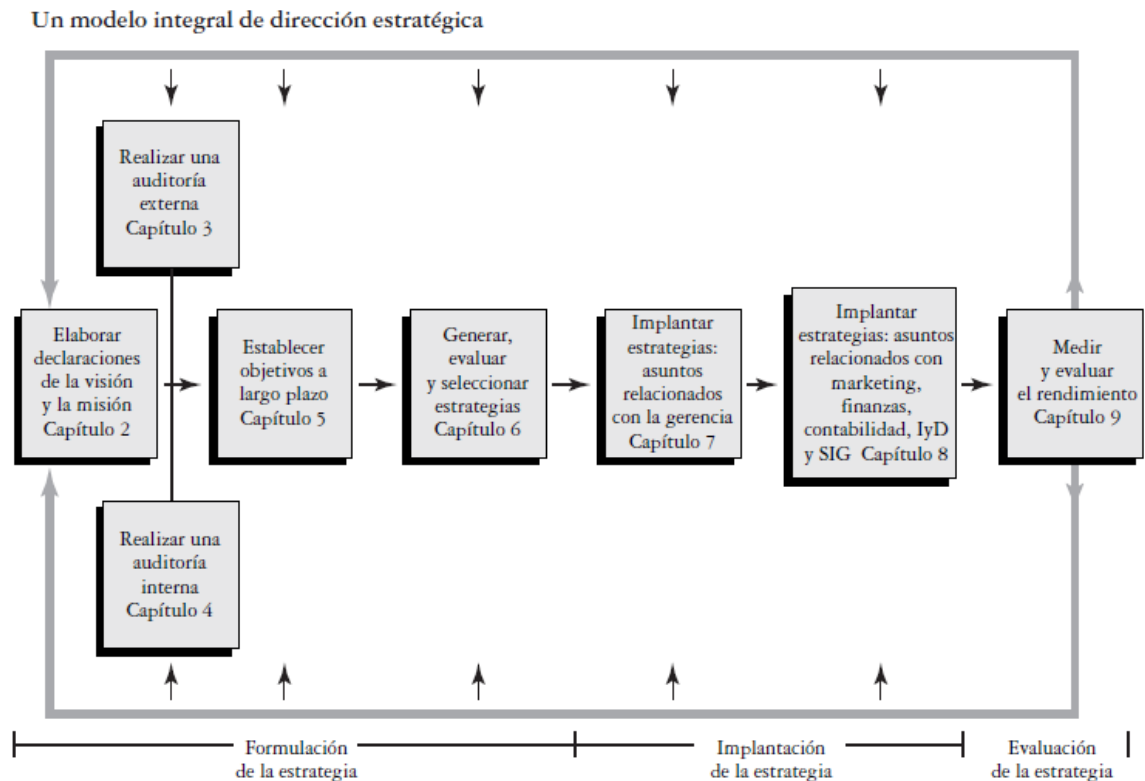
En la planeación estratégica se pueden mencionar seis etapas claves:

- Definición de Visión, Misión y Valores.
- Realización de un análisis externo.
- Realización de un análisis interno.
- Establecimiento de objetivos a largo plazo.
- Formulación, evaluación y selección de estrategias.
- Diseño del plan estratégico.

⁵GUTIÉRREZ, Cuauhtémoc Anda. Administración y Calidad. Editorial Limusa, 2005. Pág. 79-86.

⁶DAVID, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica. Pearson Educación. México. 2003.

Figura No. 2 Modelo integral de Dirección Estratégica.



Fuente: Conceptos de administración estratégica.

5.1.3 Teorías de la organización. Principios de la administración según la teoría Clásica de Henry Fayol.

Ingeniero y teórico de la administración de empresas, expuso sus ideas en la obra *Administración Industrial y general*, publicada en Francia en 1916. Gracias a los aportes entregados por Taylor, en lo relacionado con la organización científica del trabajo, Fayol utilizó una metodología de observación de los hechos, para después plantear su propio modelo administrativo.

Los catorce principios de la administración, según Fayol, son:

- Subordinación de intereses particulares, a los intereses generales de la empresa: por encima de los intereses de los empleados están los intereses de la empresa.

- Unidad de mando: en cualquier trabajo un empleado sólo deberá recibir órdenes de un superior.
- Unidad de Dirección: un solo jefe y un solo plan para todo grupo de actividades que tengan un solo objetivo. Esta es la condición esencial para lograr la unidad de acción, coordinación de esfuerzos y enfoque. La unidad de mando no puede darse sin la unidad de dirección, pero no se deriva de esta.
- Centralización: es la concentración de la autoridad en los altos rangos de la jerarquía.
- Jerarquía: la cadena de jefes que va desde la máxima autoridad a los niveles más inferiores y a la raíz de todas las comunicaciones que van a parar a la máxima autoridad.
- División del trabajo: quiere decir que se debe especializar las tareas a desarrollar y al personal en su trabajo.
- Autoridad y responsabilidad: es la capacidad de dar órdenes y esperar obediencia de los demás, esto genera más responsabilidades.
- Disciplina: esto depende de factores como las ganas de trabajar, la obediencia y la dedicación un correcto comportamiento.
- Remuneración personal: se debe tener una satisfacción justa y garantizada para los empleados.
- Equidad: amabilidad y justicia para lograr la lealtad del personal.
- Orden: las personas y los materiales deben estar en el lugar indicado en el momento preciso.
- Estabilidad y duración del personal en un cargo: hay que darle una estabilidad al personal.
- Iniciativa: tiene que ver con la capacidad de visualizar un plan a seguir y poder asegurar el éxito de éste.
- Espíritu de equipo: hacer que todos trabajen dentro de la empresa con gusto y como si fueran un equipo, hace la fortaleza de una organización y control.

En la presente investigación se tomaran los principios establecidos por Fayol, que sirvan de apoyo para el mejoramiento en la parte administrativa de las microempresas analizadas, pues, es bueno tener en cuenta que existen muchas teorías y cada una puede hacer un valioso aporte al proyecto.⁷

5.1.4 Asesoría Empresarial. Dentro de la asesoría empresarial se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

5.1.4.1 Contabilidad de costos. Se define como la parte especializada de la contabilidad general de una empresa, la cual busca el control, análisis, e interpretación de todas las partidas de costos necesarios para fabricar y/o producir, comercializar y/o vender la producción de una empresa. En un sentido global, sería el arte o la técnica para recoger, registrar y reportar la información relacionada con los costos y con base en dicha información, tomar decisiones adecuadas relacionadas con la planeación de los mismos. La contabilidad de costos se relaciona fundamentalmente con la acumulación y el análisis de la información de los costos para uso interno por parte de los gerentes en la planeación, control y toma de decisiones.⁸

La contabilidad de costos es la fase empleada para recoger, registrar y analizar la información relacionada con los costos de producción y, con base a dicha información, tomar decisiones relacionadas con la planeación y control de las operaciones.⁹La contabilidad de costos es la que permite en la administración conocer y evaluar todos los desembolsos de dineros en los que se incurren durante el proceso productivo de un bien o servicios con la finalidad de determinar el costo unitario de los mismos.

Los elementos principales que intervienen son: los materiales directos, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. El objetivo de la contabilidad de costos es el control administrativo, que tiene por resultado una ganancia mayor para la empresa. Finalmente, tenemos que otro de los objetivos de la contabilidad de costos es, la determinación de los costos unitarios de fabricar varios productos o suministrar un servicio o distribuir determinados artículos.¹⁰

⁷CUARTAS HURTADO, Darío; Principios de Administración. ITM. 2008. Pág. 74-75.

⁸HARGANDON Jr., BERNARD J. y MUNERA CARDENAS. Armando Contabilidad de Costos. Bogotá. Editorial Norma. 1995. Pág. 202.

⁹POLIMENI, RALPH y OTROS. Concepto y Aplicación Para la Toma de Decisiones Gerenciales. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A. 1994. Pág. 21.

¹⁰NEUMAR, JOHN. Contabilidad de Costos. México, D.F. Editorial Lemusa S.A. Grupo Noriega Editores. 2000. Pág.23.

5.1.4.2 Clasificación de los costos. La clasificación de los costos es muy diversa y obedece a los diferentes criterios considerados por los autores del área. Algunos de los autores que poseen una de las clasificaciones más completas son Polinemi y Fabozzi.

En su obra "contabilidad de costos", se afirma que atendiendo al origen y a su relación con la producción, con el volumen de la producción, y la unidad de la empresa que utilice la erogación, se conceptualizan los costos. Los anteriores autores afirman que, con relación a la producción existen dos categorías, costos primos y los costos de conversión. Los costos primos son los materiales directos y la mano de obra directa. Estos costos se relacionan en forma directa con la producción y los costos de conversión son los relacionados con la transformación de los materiales directos en productos terminados. Los costos de conversión son la mano de obra directa y los costos directos de fabricación. Con relación al volumen, los costos varían de acuerdo con los cambios en el volumen de producción.

Estos pueden ser costos variables, que son a aquellos en donde el costo total cambia en proporción directa a los cambios en el volumen, o producción, dentro del rango relevante, en tanto el costo unitario permanece constante. Y los costos fijos, que son a aquellos los que el costo fijo total permanece constante dentro de un rango relevante de producción. Más allá del rango relevante de producción, variarían los costos fijos la alta gerencia controla el volumen de producción, y es por tanto responsable de los costos fijos. Existe además una clasificación atendiendo a la capacidad para asociar los costos, un costo puede considerarse directo o indirecto según la capacidad de la gerencia para asociarlo en forma específica a órdenes, departamentos, territorios de ventas, etc.

Toda organización que busca la excelencia debe considerar el desarrollo de sistemas de información confiable, oportuna y relevante como factores claves del éxito. La información que suministra la utilización de los costos es de vital importancia para la valoración de los artículos elaborados.

5.1.4.3 Contabilidad y finanzas. En contabilidad la parte financiera de una empresa es determinante a la hora de saber en qué condiciones se encuentra a nivel económico y de rentabilidad. El análisis financiero se realiza utilizando los Estados Financieros: El Estado de Resultados y el Balance General. Sin ninguna duda, estos informes permiten evaluar una gestión gerencial, de hecho, van a reflejar de alguna forma los resultados de las decisiones tomadas con la ayuda del Flujo de Fondos. Hay varias formas de evaluar los resultados a través del Balance General y el Estado de Resultados, las principales son Análisis de Indicadores y las Razones Financieras.

5.1.4.4 Indicadores e índices. Aunque cada negocio o tipo de negocio tiene sus indicadores específicos, se pueden construir algunos que son de uso común y generalizado. Este instrumento de análisis por índices, se conoce también como análisis vertical y horizontal. Un índice es una proporción entre un valor y otro valor llamado base. Por ejemplo, se puede expresar la Utilidad neta como un índice si se divide por las ventas y a este resultado se le llama margen neto sobre ventas:

$$\text{Margen neto sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

También se puede expresar la Utilidad Bruta como un índice: Utilidad Bruta dividida por las Ventas y a este índice se le llama margen bruto:

$$\text{Margen bruto sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$$

La idea consiste en expresar los rubros del Balance General y del Estado de Resultados en términos porcentuales, referidos a los activos totales o a las ventas totales, en el primer caso (el Análisis Vertical) y encontrar los porcentajes de crecimiento de cada rubro, de un período a otro, en el segundo caso (el Análisis Horizontal), con lo cual el analista puede interpretar la información presentada por los estados financieros de una firma. Este tipo de análisis permite visualizar los cambios ocurridos en la estructura del Balance General e induce a identificar las causas de los cambios relativos de los diferentes rubros.

5.1.4.5 Análisis Vertical. En el análisis vertical se pueden calcular indicadores de utilidad, que inclusive pueden servir como punto de referencia para decidir acerca de negocios aislados. Hay casos en que el margen es muy bajo y es necesario ser muy cuidadoso en garantizar que siempre se está por encima de un margen mínimo. Así mismo, un indicador porcentual de los diferentes rubros del Balance General, en relación con el total de activos, es útil para controlar por ejemplo, los niveles de endeudamiento y los niveles de inventarios.

En el análisis financiero no es suficiente indicar que "los inventarios aumentaron en un 12.5% en el primer año y 2% en el segundo". Esto no es análisis, sino el relato de las cifras que aparecen en los cuadros; el análisis pretende ir más allá e indagar las causas que originaron esos cambios: ¿Se debió a un aumento de precios o a un aumento en las cantidades de inventarios? Si se debe a ambas causas, de cuánto es responsable el aumento de precios, de ¿cuánto el aumento en el nivel de inventarios?

El análisis vertical es más fértil cuando se aplica al Estado de Resultados, para hacer comparaciones temporales y entre firmas. El análisis porcentual del Estado de Resultados, ofrece luces sobre la proporción de ciertos gastos (variables sobre

todo) que permiten controlar el comportamiento de esos rubros, elaborar pronósticos de utilidades y gastos.

Debe hacerse una advertencia, en cuanto al uso indiscriminado de los cálculos porcentuales "verticales". Para algunos rubros, éstos carecen de sentido, ya que son cifras que no están ligadas a los niveles de ventas. Por ejemplo, tratar de controlar los gastos generales (administración, etc.) a través de estos índices, es un despropósito, ya que tienden a ser constantes pues son costos fijos. En estos casos debe controlarse su valor absoluto o que el crecimiento no supere cierto porcentaje, por ejemplo, el de inflación. Por el contrario, para rubros como el costo de ventas (o su complemento, el margen bruto) o los gastos de ventas (comisiones de vendedores, publicidad, etc.) debe controlarse su valor relativo o porcentual.

5.1.4.6 Análisis Horizontal. El propósito de este análisis es examinar el comportamiento (crecimiento o descenso) de los rubros de los estados financieros. Se calcula entonces el porcentaje en que han cambiado los diferentes rubros.

Los indicadores del análisis horizontal, se calculan dividiendo el dato del año más reciente, entre el dato correspondiente del año anterior y restándole 1. Por medio del análisis horizontal se puede estudiar el comportamiento de un rubro en particular e identificar por medio de otro tipo de análisis (causas externas o internas), los orígenes de estas variaciones. Algunos de estos análisis se pueden hacer alrededor de la historia de la empresa, capacidad de la gestión empresarial y el proceso de acumulación del capital productivo en la empresa.

El análisis horizontal es más rico y fructífero si se analizan los rubros de manera que reflejen sus verdaderas magnitudes y no necesariamente en términos monetarios absolutos. Por ejemplo, los gastos por mano de obra se pueden medir en términos de salarios mínimos para analizar así su crecimiento; las ventas se deben medir mejor en unidades vendidas o en toneladas -si es el caso vendidas; los inventarios en términos de la materia prima principal que se utilice en el proceso; El análisis horizontal basado en unidades monetarias, tiene algún sentido para algunos rubros, pero para otros no. Los rubros que más riesgo tienen de ser malinterpretados, son los gastos fijos y los activos. Por ejemplo, si interesa saber cómo ha crecido la inversión en activos fijos, el mejor índice no debe estar basado en pesos, sino en la capacidad de producción medida en términos reales, o sea en unidades (por ejemplo, toneladas, número de vehículos a ensamblar, litros envasados, etc.).

En cuanto a la cartera, por ejemplo, sería necesario, en rigor, valorar los productos a precios del año base o en unidades de producto típico de cada año y medir su crecimiento.

5.1.4.7 Razones Financieras. Existen índices que permiten analizar más en detalle la situación de la empresa. Una razón financiera es la proporción entre dos categorías económicas expresadas y registradas en los estados financieros básicos, para obtener rápidamente información de gran utilidad y contenido en la toma de decisiones. Esta información permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, los banqueros, los asesores, los capacitadores, el gobierno, etc.

Las razones financieras se han dividido en cuatro tipos, para medir diversas situaciones que son de gran importancia en la vida económica de la empresa. Estas son:

- ✓ Razones de **liquidez**: miden la capacidad de pago que tiene la empresa.
- ✓ Razones de **actividad**: miden la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo.
- ✓ Razones de **endeudamiento** o **apalancamiento**: muestran la cantidad de recursos que son obtenidos de terceros para el negocio.
- ✓ Razones de **rentabilidad**: miden la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa.

5.1.4.8 Mercadeo. “El marketing es un sistema total de actividades mercantiles cuya finalidad es planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos, servicios, personas, ideas y organizaciones que satisfacen necesidades, entre los mercados meta, a fin de alcanzar los objetivos de la organización”¹¹.

El marketing es una ciencia que permite analizar, establecer y tomar decisiones sobre los diferentes componentes del mercado:

- ✓ La oferta: Se refiere a todas las empresas que ofrecen su producto. Se incluyen las empresas de todos los emprendedores así como las empresas competidoras.
- ✓ La demanda: Se refiere a todas las personas naturales o jurídicas que podrían convertirse en clientes y que buscan que su necesidad de calidad, variedad, atención y/o precio sea satisfecha por la empresa donde va a adquirir los productos requeridos.
- ✓ El entorno del mercado: La situación macroeconómica, la legislación vigente, el ingreso de nuevos actores al mercado (competencia potencial), etc.

Un empresario debe estar en capacidad de realizar los análisis sobre cada uno de estos componentes con el fin de establecer los caminos de acción necesarios para

¹¹MERCADO, Segundo. Administración de la Mercadotecnia, material de la maestría de Administración de Empresas. Instituto Tecnológico de Monterrey. México. 1999.

que al cliente le interesen sus productos. De igual manera debe estar en la capacidad de identificar el mercado objetivo, es decir, ¿Cuántos clientes podrían adquirir o consumir el producto o servicio que está ofreciendo?, Para alcanzar este mercado objetivo, el empresario deberá conocer, a la mayor profundidad posible, las motivaciones que tiene un consumidor para adquirir determinado producto. Por lo tanto, para la satisfacción de las necesidades del mercado objetivo, es necesario que se den respuestas a las siguientes inquietudes sobre los clientes.

- ¿Quién compra?
- ¿Qué compra?
- ¿Por qué compra?
- ¿Cómo compra?
- ¿Cuándo compra?
- ¿Dónde compra?

Estos interrogantes nos llevan al análisis detallado de los diferentes actores del mercado.

5.1.4.9 Producción. Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos) tras un proceso en el que se incrementa su valor. Los sistemas de producción tienen la capacidad de involucrar las actividades y tareas diarias de adquisición y consumo de recursos. Estos son sistemas que utilizan los gerentes de primera línea dada la relevancia que tienen como factor de decisión empresarial. El análisis de este sistema permite familiarizarse de una forma más eficiente con las condiciones en que se encuentra la empresa en referencia al sistema productivo que se emplea.

5.1.4.10 Clasificación de los sistemas productivos con base a su proceso. De acuerdo con el proceso que adelante la empresa, los sistemas de producción se pueden clasificar en:

1. Sistemas continuos. Los sistemas productivos de flujo continuo son aquellos en los que las instalaciones se uniforman en cuanto a las rutas y los flujos en virtud de que los insumos son homogéneos, en consecuencia puede adoptarse un conjunto homogéneo de procesos y de secuencia de procesos. Cuando la demanda se refiere a un volumen grande de un producto estandarizado, las líneas de producción están diseñadas para producir artículos en masa. La producción a gran escala de artículos estándar es características de estos sistemas.

2. Sistemas intermitentes. Las producciones intermitentes son aquellas en que las instituciones deben ser suficientemente flexibles para manejar una gran variedad de productos y tamaños. Las instalaciones de transporte entre las

operaciones deben ser también flexibles para acomodarse a una gran variedad de características de los insumos y a la gran diversidad de rutas que pueden requerir estos. La producción intermitente será inevitable, cuando la demanda de un producto no es lo bastante grande para utilizar el tiempo total de la fabricación continua. En este tipo de sistema la empresa generalmente fabrica una gran variedad de productos, para la mayoría de ellos, los volúmenes de venta y consecuentemente los lotes de fabricación son pequeños en relación a la producción total. El costo total de mano de obra especializado es relativamente alto; en consecuencia los costos de producción son más altos a los de un sistema continuo.

3. Sistemas modulares. Hace posible contar con una gran variedad de productos relativamente altos y al mismo tiempo con una baja variedad de componentes. La idea básica consiste en desarrollar una serie de componentes básicos de los productos (módulos) los cuales pueden ensamblarse de tal forma que puedan producirse un gran número de productos distintos (por ejemplo, bolígrafos).

4. Sistemas por proyectos. El sistema de producción por proyectos es a través de una serie de fases; es este tipo de sistemas no existe flujo de producto, pero si existe una secuencia de operaciones, todas las tareas u operaciones individuales deben realizarse en una secuencia tal que contribuya a los objetivos finales del proyecto. Los proyectos se caracterizan por el alto costo y por la dificultad que representa la planeación y control administrativo.¹²

5.1.5 Micro, pequeñas y medianas empresas – MIPYMES. En Colombia, y mientras se reglamenta el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011, los parámetros vigentes para clasificar las empresas por su tamaño son las siguientes (artículo 2º de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 2º de la Ley 905 de 2004). Disposición que exige el cumplimiento de las dos condiciones de cada uno de los tipos de empresa.¹³

¹²Niebel, B. Ingeniería Industrial "Métodos, estándares y diseño del trabajo". 12a. edición. McGraw Hill

¹³<http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2761>

Cuadro No.1 Microempresa.

Microempresa
a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
Pequeña empresa
a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores. b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
Mediana empresa
a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores. b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Fuente: <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2761>

Tabla No. 1 Participación de empresas por su tamaño.

Tamaño de empresa	No. de Empresas	Participación
Microempresas	596.100	91.9%
Pequeña	21.249	6.2%
Mediana	5.365	1.5%
Grande	6.083	0.5%
Total	628.797	100%

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y turismo, Viceministerio de Desarrollo Empresarial, Dirección de Mipymes. Reporte de Mipymes No. 3. Año 2011.

El censo del año 2005 del Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, reporto 1.442.117 establecimientos, de los cuales 1.389.698 son mipymes,

ósea el 96.4%, de estas 1.336.051 son microempresas que representan el 92.6% del total.¹⁴

5.1.6 Teoría Contable. La construcción del conocimiento contable, presenta sus inicios en el siglo XVIII, tiempo donde se promueve la consideración de la contabilidad como ciencia; diversos investigadores buscan abordar su progreso científico que viene gestionando un camino de lo pragmático a fundamentos conceptuales teóricos.¹⁵

El conocimiento contable, surgió con la obra de Coffy en Francia en 1836, y luego su formalización y desarrollo con los aportes que permitieron el avance científico presentados por Franceso Villa en Italia en 1840. Como se anota, hace más de 150 años se viene trabajando en aspectos epistemológicos y metodológicos del saber contable.

Para Franco Ruiz la teoría contable es un conjunto coherente de principios hipotéticos, conceptuales y pragmáticos que forman el marco conceptual de referencia, mediante el cual la práctica contable puede ser evaluada y dirigida al desarrollo de nuevas prácticas y procedimientos.¹⁶

El desarrollo de la teoría contable a nivel internacional es liderado por investigadores que buscan el soporte del saber contable en programas de investigación formulados por Lakatos, de esta forma el profesor Cañibano profundiza en el conocimiento contable mediante tres programas de investigación: el programa legalista, el programa económico y el programa formalizado.¹⁷

- Programa legalista: Este programa se remonta a los orígenes de la partida doble y surge de la utilización de la información contable usado para mostrar el patrimonio del comerciante como prueba de su garantía respecto al cumplimiento de sus obligaciones actuales y futuras. Se sitúa en los comienzos de la disciplina contable, en lo que respecta a la utilización del principio contable de partida doble.
- Programa económico: Gira en torno a la función de la Contabilidad capaz de ofrecer una base de cifras reales, que se adapten al medio, quedando la información contable estrechamente vinculada al conocimiento de la realidad económica.

¹⁴MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, Viceministerio de Desarrollo Empresarial, Dirección de Mipymes. Reporte de Mipymes No. 3. 2011.

¹⁵VILLARREAL, José Luis. Bases conceptuales para la construcción de teoría contable. Criterio Libre. 2009. 167-190.

¹⁶FRANCO RUIZ, Rafael. Principios de contabilidad para Colombia: Reglamentación de la contabilidad mercantil, aplicaciones y comentarios. 1988.

¹⁷Ibid.

- Programa formalizado: Viene impulsado por la revolución en el campo de la informática y de la cibernética; el elemento característico de este programa es el intento de abstraer, del cuerpo global del conocimiento teórico, aquellos principios sobre los cuales descansa todo el conocimiento teórico contable; se trata de reducir las proposiciones contables a cálculos lógico-matemáticos.

Por su parte el ingeniero, Shyam Sunder, de familia, nacimiento y crianza india, emigró a los Estados Unidos para realizar sus estudios de maestría, y posteriormente de doctorado, en la escuela de graduados en Administración Industrial de la Universidad de Carnegie Mellon. Por tal razón fue influenciado por varios autores de la contabilidad académica que allí se encontraban, como los profesores Yujiljiri y Robert Kaplan, y estudió con otros tantos como William Cooper y Richard Cyert, que más tarde vendrían a engrosar las filas de los representantes de la academia contable y administrativa con reconocimiento mundial. Este contexto dejó una impronta clara en el pensamiento de Sunder, quien imprimirá una fuerte dosis de reflexión desde la teoría organizacional y económica a las prácticas, técnicas, procesos, convenciones y conceptualizaciones de la contabilidad y el control.

Tres ideas constituyen los fundamentos de la concepción de Sunder sobre la contabilidad y el control. La primera de ellas, implica la concepción de las organizaciones como conjuntos de contratos, es decir, acuerdos contractuales entre los diversos factores que necesarios para producir. Cada factor de producción está en cabeza de un agente, el cual espera una retribución por su aporte a la organización. La condición para la ejecución de los acuerdos contractuales implica que el agente sea racional; en tal sentido, “los individuos eligen acciones para lograr sus metas, sujetos a las restricciones de su entorno, conocimiento y capacidad y que ellos son racionales en el sentido de que ellos no eligen de manera deliberada cursos de acción cuyos resultados les son indeseables. El supuesto de racionalidad relaciona metas de las personas con sus acciones”. Desde esta forma de entender las organizaciones, el interés individual y la cooperación implican un permanente conflicto que pone en riesgo la continuidad y operación óptima de los acuerdos empresariales.

Como segundo punto, Sunder especifica la noción de la contabilidad como un medio que viabiliza y permite la estructuración y evaluación de los acuerdos que constituyen la organización. Para esta teoría son vitales las relaciones contractuales que se surten en el interior de la organización entre administradores, inversores y auditores. Para Sunder el rol del gerente es vital en la comprensión de las empresas, por su papel fundamental como coordinador en el uso de los recursos y por su capacidad para la construcción y el desarrollo de estructuras organizacionales inclinadas a la optimización y a la consecución de los objetivos empresariales y, consecuentemente, los de todos los agentes.

Finalmente, el profesor Sunder plantea su concepción del control señalando que “el control en las organizaciones es un balance sostenido o un equilibrio entre los intereses de los participantes. Y Debe distinguirse del control de las organizaciones, lo cual sugiere manipulación o explotación de algunos de los participantes de la organización por otros”.¹⁸

5.2 MARCO CONCEPTUAL

5.2.1 Planeación estratégica. La Planificación estratégica es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. Dentro de los negocios se usa para proporcionar una dirección general a una compañía (llamada Estrategia empresarial) en estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizativas, en desarrollos de tecnología de la información y crear estrategias de marketing para enumerar tan sólo algunas aplicaciones. La Planeación estratégica debe ser para las organizaciones de vital importancia, ya que en sus propósitos, objetivos, mecanismos, etc. se resume el rumbo, la directriz que toda la organización debe seguir, teniendo como objetivo final, el alcanzar las metas fijadas, mismas que se traducen en crecimiento económico, humano o tecnológico.¹⁹

5.2.1 Modelo Fundación Carvajal. Consiste en un acompañamiento al empresario en el cual se le brinda capacitación sobre cómo administrar bien los recursos de su negocio, y como poner en práctica los conocimientos recibidos. Este programa de asesoría empresarial es acorde con las características de la población a la cual están dirigidos, y cuenta con la asesoría de un funcionario de la Fundación Carvajal y estudiantes en práctica de diferentes universidades, entre ellas la Universidad del Valle.

El modelo de la Fundación Carvajal tiene como herramienta una matriz en Excel que permite ingresar la información recopilada por cada área en estudio y obtener un análisis acertado sobre su situación actual.

A continuación se pueden observar imágenes de la matriz mencionada, que resulta muy fácil de utilizar y muy práctica para el estudiante.

¹⁸SUNDER, Shyam. Teoría de la Contabilidad y el Control. Universidad Nacional de Colombia. 2005. Pág. 23

¹⁹FRIEDMAN, J.. Planificación. Editorial Ministerio de Administraciones Públicas. 2007.

Imagen No.1 Matriz de apoyo empresarial de la Fundación Carvajal - Inicio.

Fuente: Fundación Carvajal.

Imagen No. 2 Matriz de apoyo empresarial de la Fundación Carvajal – Estudio de Costos.

Fuente: Fundación Carvajal.

Imagen No. 3 Matriz de apoyo empresarial de la Fundación Carvajal – Contabilidad.

Fuente: Fundación Carvajal.

5.3 Asesoría empresarial.

La asesoría consiste en orientar, aconsejar, sugerir acciones de carácter específico al empresario. Es un acompañamiento para identificar debilidades y fortalezas de la empresa, para emprender acciones que permitan el crecimiento de la misma.

5.3.1 Mercadeo. “Es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.”²⁰

5.3.2 Marketing mix. Es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas para analizar cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción, lo que será de gran ayuda en la presente investigación.²¹

5.3.3 Microempresa. De acuerdo con la definición de la ley 590 de 2000 y 905 de 2004, la microempresa es toda unidad de explotación económica realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbana con personal contratado hasta de diez trabajadores y activos hasta 501 salarios mínimos legales mensuales vigentes.²²

5.3.4 Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF. Las Normas de Información Financiera son un compendio amplio y fundamentado de normas contables de aplicación internacional para grandes y pequeñas compañías, orientadas a homologar el lenguaje financiero entre países.

Son normas de contabilidad emitidas por el International Accounting Standards Board –IASB– (Junta de Normas Internacionales de Contabilidad). La Sigla NIIF es leída en inglés como International Financial Reporting Standards –IFRS–.²³

²⁰Definiciones de Marketing. Tomado de: <http://economipedia.com/definiciones/marketing.html>. Consultado 28 de Septiembre de 2015.

²¹Definiciones de Marketing mix. Tomado de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-marketing-mix>. Consultado 28 de Septiembre de 2015.

²²Mipymes en Colombia. Tomado de: <http://es.slideshare.net/dxtrs2/mipymes-en-colombia>. Consultado 2 de Octubre de 2015.

²³NIIF, Normas Internacionales para Información Financiera. Tomado de: <http://actualicese.com/2014/08/05/que-son-las-normas-internacionales-de-informacion-financiera-niif/>. Consultado 18 de Octubre de 2015.

5.3.5 Matriz DOFA: La matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, que presenta una empresa, para desarrollar acciones estratégicas que ayuden a contrarrestar los impases del entorno, tanto interno como externo. El cruce de variables deben ser ante todo acciones posibles y la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema. En otras palabras, por ejemplo la posibilidad de superar una debilidad que impide el logro del propósito, solo se la dará la existencia de fortalezas y oportunidades que lo permitan.²⁴ Así tenemos los siguientes tipos de estrategias al cruzar el factor interno con el factor externo:

Tabla No.2 Matriz DOFA.

	POSITIVO	NEGATIVO
ORIGEN INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ORIGEN EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
CRUCE DE VARIABLES	FO= Estrategias de crecimiento FA= Estrategias de supervivencia	DO= Estrategias de supervivencia DA= Estrategias de Fuga

Fuente: Construcción Propia.

El cruce del factor interno por el factor externo supone que el sistema está en equilibrio interno; esto es, que las debilidades que tiene no han podido ser superadas por sí mismo. Sin embargo esta no es una situación frecuente; el sistema puede tener aún debilidades que por una u otra razón no se han superado, pudiendo hacerlo con sus propias posibilidades. Esto sugiere encontrar

²⁴Matriz DOFA. Tomado de: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm. Consultado 10 de Enero de 2016.

estrategias del tipo FD, es decir la superación de debilidades utilizando las propias fortalezas.

5.4 MARCO LEGAL

5.4.1 Código de Comercio: El senado de la República de Colombia mediante el Decreto 410 de 1971 publicó el código de Comercio, mediante el cual todo comerciante o persona natural o jurídica que realice una actividad mercantil deberá cumplir lo estipulado en su contenido.²⁵

En su contenido el artículo 25 define el concepto de empresa como "toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios." ²⁶

5.4.1.1 Constitución legal de una empresa. La constitución de empresas en Colombia se lleva a cabo a través de las Cámaras de Comercio en todo el país, en la localidad que corresponda. Algunos puntos a tener en cuenta son:

Existen dos modelos de persona para crear empresas:

- Como persona natural: Es decir, aquella persona que ejerce el comercio de manera habitual y profesional a título personal, asumiendo los deberes que le correspondan.
- Como persona jurídica: Es decir, una figura ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

Se deben seguir los siguientes pasos:

- ✓ Lo primero que debe de hacer el empresario es consultar si el nombre que piensa utilizar para su empresa no está registrado por otra persona.
- ✓ Identificar el código de actividad económica que le corresponda.
- ✓ Consultar si el lugar donde ejercerá su actividad tiene permiso de uso de suelo.
- ✓ Diligenciar el formulario de Registro Único Empresarial y Social (RUES).
- ✓ Presentarse ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), para tramitar el Registro Único Tributario (RUT).

²⁵Código de Comercio. Tomado de: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html. Consultado 15 de Enero de 2016.

²⁶Concepto de empresa: Tomado de: http://www.sic.gov.co/recursos_user/historico/d2011sic8297.htm. Consultado en Enero 16 de 2016.

- ✓ Una vez cumplidos todos los requisitos, se debe formalizar el registro de la matrícula mercantil, cancelando la tarifa correspondiente y atendiendo los pasos a seguir suministrados en la Cámara de Comercio.

Se debe tener en cuenta que si se trata de una pequeña empresa, es decir, que cuente con menos de 5000 SMLMV de activos o menos de 50 trabajadores, tendrá derecho a acogerse a los benéficos que le otorga la ley 1429 de 2010.²⁷

- **Clasificación de las empresas.** En Colombia el segmento empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 conocida como la Ley Mipymes y sus modificaciones (Ley 905 de 2004).²⁸

Tabla No.3 Clasificación de las empresas.

Tamaño	Activos Totales SMMLV
Microempresa	Hasta 500
Pequeña	Superior a 500 y hasta 5.000
Mediana	Superior a 5.000 y hasta 30.000
Grande	Superior a 30.000

Fuente: Construcción propia.

5.4.1.2 Código Sustantivo del Trabajo. El Senado de la República de Colombia mediante decreto Ley 3743 de 1950, publicó el Código Sustantivo del Trabajo, el cual rige todo lo relacionado con los deberes y derechos tanto de empleadores como de empleados.²⁹

La Ley 50 de 1990 introduce modificaciones al Código Sustantivo del Trabajo, y dicta otras disposiciones alrededor de las relaciones laborales y la seguridad social. Posteriormente y la más reciente modificación la hace la Ley 789 de 2002, mediante la cual se busca apoyar el empleo y ampliar la protección social. Una de

²⁷Como registrar una empresa en Colombia. Tomado de: <http://www.ccc.org.co/articulos-revista-accion/el-consultorio/4551/%C2%BFsabe-como-registrar-su-negocio.html>. Consultado en Enero 16 de 2016.

²⁸Clasificación de las empresas en Colombia. Tomado de: <https://www.bancoldex.com/Sobre-microempresas/Clasificacion-de-empresas-en-Colombia315.aspx>. Consultado 19 de Septiembre de 2015.

²⁹Código Sustantivo del Trabajo. Tomado de: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html. Consultado 15 de Enero de 2016.

las modificaciones más notorias fue el cambio de horario para la jornada diurna y nocturna, y el porcentaje de liquidación para el trabajo dominical y festivo.

5.4.1.3 Obligaciones laborales. Entre las diferentes obligaciones que adquiere un empresario se encuentran:

Pagos laborales: Los pagos laborales son la retribución salarial a que tiene derecho el trabajador por compensación de la labor cumplida, esta se paga generalmente vencida, se calcula por medio del documento de nómina.

La nómina es un documento administrativo, que detalla los valores que se deben pagar y contabilizar en contraprestación a la labor cumplida, a los diferentes beneficiarios que dan dentro de un Contrato de Trabajo. Para realizarla se debe tener en cuenta la legislación tributaria establecida en cada País. Para realizar una nómina se necesita conocer su estructura y el marco legal que lo soporta.

El marco legal que se debe tener en cuenta para desarrollar la Nómina en Colombia es:

- Código Sustantivo de Trabajo.
- Ley 100 de 1993 sobre seguridad social.
- Estatuto tributario.
- Ley 52 de 1975.

Contrato de trabajo con sus subordinados: Código Sustantivo de trabajo:

✓ **Artículo 22. Definición:** 1º Contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio persona a otra persona, natural o jurídica, bajo la continua dependencia o subordinación de la segunda y remuneración.

2º Quien presta el servicio se denomina trabajador, quien lo recibe y remunera empleador, y la remuneración cualquiera que sea su forma salario, (Conc. 5, 89, 98, 98, 101, 103, 148).

Prestaciones sociales: Las prestaciones son pagos establecidos por la ley o convenciones diferentes a salario, que debe realizar el empleador al empleado o entidades que le prestan servicio al empleado en busca de un mejor bienestar de sus trabajadores. El patrono para tener una mejor información contable debe por cada pago de nómina causar sus respectivas obligaciones futuras.

✓ **Auxilio de cesantías:** todo empleador está obligado a pagar a terminación del contrato, un auxilio de cesantías, equivalentes a un mes de salario por cada año laborado proporcionalmente por fracción de año. La provisión del auxilio de cesantías se debe calcular cada vez que se cause la nómina.

La ley 50 de 1990, determino tres maneras de liquidar las cesantías, las cuales son excluyentes entre sí:

- Sistema Tradicional: es la norma general contemplada en el código sustantivo de trabajo, aplicable a todos aquellos trabajadores vinculados con contrato de trabajo antes del 1ro de enero de 1991.
 - Sistema de liquidación anual definitiva: su manejo se realiza a través de los Fondos de Cesantías, creados con la Ley 50 de 1990, este sistema se aplica a todos a aquellos trabajadores que se vinculen mediante contrato de trabajo del 1ro de enero de 1991 y a los trabajadores anteriores a esta fecha que por voluntad propia se acojan a la nueva ley.
 - Sistema de Salario Integral: Se aplica a todos aquellos trabajadores tanto antiguo como nuevos que hayan pactado con su empleador el pago de un salario integral dentro del cual se encuentra ya contemplada esta prestación de las cesantías.
- ✓ Prima Legal: todo empleador de carácter permanente está obligado a pagar una prima de servicio a todos los trabajadores a su servicio, a excepción de: trabajadores que estén de manera ocasional o transitoria, trabajadores del servicio doméstico, choferes de familia y los trabajadores que laboren en empresas no permanentes.
- ✓ Interés Sobre Cesantías: se debe cancelar a favor de los trabajadores cada año un interés sobre las cesantías equivalentes al 12% anual sobre el auxilio de cesantías acumuladas al 31 de diciembre de cada año el cual debe ser cancelado antes de tardar el 31 de enero del año siguiente.
- ✓ Vacaciones: las vacaciones son un descanso remunerado al que tiene derecho un trabajador, por haber laborado de manera continua durante un año al servicio de un mismo empleador, las vacaciones tiene una duración de 15 días hábiles consecutivos por cada año de servicio. (las vacaciones se provisionan en promedio mínimo por 17 días totales, que es aproximado a 15 días hábiles, 4.722%).³⁰

³⁰CABAL C., Claudia C., FAJARDO C., CONSTANZA L., y ROMERO R., Myriam Contabilidad de pasivos: obligaciones laborales. Armenia. Editorial Arte Imagen. 2007.

5.4.1.4 Aspectos Tributarios. La administración de una empresa para optimizar los impuestos en que éstas son responsables, como sujetos pasivos. Permite determinar anticipadamente los posibles impactos en la evaluación de proyectos de inversión, prever los ahorros y mejorar los flujos de efectivo al programar el cumplimiento adecuado de las obligaciones tributarias.

En Colombia las compañías se enfrentan a cuatro clases de impuestos de orden nacional y regional:

1. **Impuesto de renta y complementarios** es un impuesto de carácter nacional que grava los ingresos ordinarios y extraordinarios realizados en el año o en el período gravable que sean susceptibles de producir un incremento neto del patrimonio en el momento de su percepción, y que no hayan sido expresamente exceptuados. Los ingresos deben ser depurados de tal forma que se determine la base gravable, conocida como renta líquida gravable. contribuyente declarante, tiene la obligación de presentar una declaración tributaria anual, de acuerdo a las leyes que a regulan ante las entidades autorizadas por la DIAN y con ella determinar y cancelar el impuesto a cargo, sanciones e intereses que le correspondan según el caso.

En la mayoría de los casos, el Contador de la empresa, el Revisor Fiscal y el Representante Legal son los responsables de la información contenida en ella según los soportes contables y financieros, por lo cual en muchos casos se exige la firma respectiva del contador público profesional y de quien las representa.³¹

Para el cumplimiento de la obligación de declarar, el Estado ha reglamentado dos formas de hacerlo: las declaraciones en medios litográficos y las declaraciones electrónicas. La información en medios magnéticos, que se debe presentar a la DIAN, incluye a todas las entidades e inclusive las del Sector Solidario, siempre y cuando sean personas jurídicas calificadas como grandes contribuyentes obligados a presentar declaración de renta independientemente del monto de los ingresos obtenidos.

2. **Impuesto a las Ventas o Impuesto al valor agregado, IVA.** Es un impuesto al consumo de carácter nacional, indirecto, de naturaleza real, de causación instantánea, que recae en general sobre la venta de bienes corporales muebles gravados, la prestación de servicios gravados en Colombia y la importación de bienes corporales muebles, no excluidos expresamente por la ley. Debe ser cobrado o liquidado por los responsables del Régimen Común, bien sea productores, importadores, comerciantes de bienes gravados y por quienes presten los servicios gravados. El hecho generador de esta obligación tributaria lo

³¹FAJARDO C., CONSTANZA, Loreth., DONNEYS B., Omar A., y CABAL C., Claudia C. Aspectos Tributarios del Sector Solidario. Editorial Kinesis. 2008.

constituye, en norma general: la venta de bienes corporales muebles en el territorio nacional que no hayan sido expresamente excluidos; la prestación de servicios salvo los exentos o excluidos, la importación de bienes corporales muebles que no hayan sido excluidos expresamente, la producción de bienes exentos, y la circulación, venta u operación de juegos de suerte y azar con excepción de las loterías. Para este hecho generador se debe tener en cuenta que existen bienes y servicios gravados, excluidos y exentos; estos dos últimos están expresamente enumerados en el Estatuto Tributario.³²

3. **Gravamen a los movimientos financieros, 4x1000.** Es un impuesto instantáneo que se causa al momento en que se produzca la disposición de los recursos objeto de una transacción financiera. El hecho generador del GMF lo constituye la realización de las transacciones financieras mediante las cuales se disponga (retiros) de recursos depositados en cuentas corrientes o de ahorros, así como en cuentas de depósito en el Banco de la República y los giros de cheques de gerencia. En igual forma, grava los movimientos de recursos o derechos sobre carteras colectivas entre diferentes copropietarios, así como el retiro de estos derechos, y los débitos que se efectúen a cuentas contables y de otro género, diferentes a las corrientes, de ahorro o de depósito, para la realización de cualquier pago o transferencia a un tercero. La base gravable se encuentra integrada por el valor total de la transacción financiera. El concepto de transacción financiera sujeta al tributo es toda operación de retiro en efectivo, mediante cheque, con talonario, con tarjeta débito, por medio de cajero electrónico, mediante puntos de pago. Este impuesto tiene establecida una tarifa del cuatro por mil (4X1.000).³³

4. **ICA.** Es contribuyente del **impuesto de industria y comercio**, en cualquier municipio del país, cuando realice el hecho generador sobre los ingresos brutos correspondientes a las actividades gravadas y su depuración para identificar la base gravable. La causación del impuesto es anual, inicia el 1º de enero del año fiscal y el impuesto se liquidará sobre el promedio mensual de ingresos brutos del año inmediatamente anterior, expresados en moneda nacional. Cuando un contribuyente no hubiese realizado la actividad durante todo el año anterior al fiscal, el promedio mensual se liquidará dependiendo del número de meses del desarrollo de su actividad. Este impuesto es de carácter municipal, su producto se destina a atender los servicios públicos, vías, salud, educación; en mejorar las condiciones de fuerza laboral y demás eficiencia en la administración pública.

Tiene las siguientes características: es local, en razón a la relación de tener la posibilidad de generar obligaciones jurisdiccionales por sus ingresos según las condiciones de infraestructura física, mercado, producción, comercialización y

³²Ibid.

³³LORETH, Constanza. Planeación Tributaria para las micro, pequeñas y medianas empresas. MIPYMES. Guía práctica para nuevos y actuales emprendedores de negocios. 2ª ed. Editorial fusión creativa. 2008.

servicios; es un impuesto directo y real; recae sobre el desarrollo de las actividades comerciales, industriales y de servicio que se realicen en el respectivo municipio, sin consideración a las condiciones personales de los contribuyentes pero que obtienen ingresos como manifestación de riqueza; las actividades pueden ejercerse directamente por la persona natural, o indirectamente por interpuesta persona; el ejercicio de la actividad puede cumplirse con establecimientos de comercio o sin ellos; grava la fuente de riqueza y el ejercicio de la actividad económica o negocio. Según la Ley 14 del 6 de julio de 1983, el período gravable de este impuesto es anual para la mayoría de municipios del país. Cualquier período diferente estaría modificando la base gravable del impuesto, elemento que solo puede ser modificado a través de una Ley. Esto indica que a pesar de la facultad que tienen los Concejos municipales de reglamentar el recaudo de sus impuestos no pueden exceder la Ley. La excepción a la periodicidad anual del tributo es solo aplicable para la ciudad de Bogotá, autorizada a establecer un período distinto en sus impuestos a través del Decreto Ley 1421 de 1993.

El gravamen sobre la actividad industrial se pagará en el municipio donde se encuentre ubicada la fábrica o planta industrial, teniendo como base gravable los ingresos brutos, y en los demás municipios deberán pagar por sus actividades comerciales de su producción si lo hacen en forma directa a través de otro establecimiento de comercio.³⁴

5.4.1.5 Normas Internacionales de Información Financiera- NIIF. Desde el año 1973 hasta el año 2000, un conjunto de profesionales contables de Alemania, Australia, Estados Unidos, Francia, Holanda, Irlanda, Japón, México y Reino Unido unieron fuerzas bajo la figura asociativa del International Accounting Standards Committee –IASC–, en español denominado Comité de Normas Internacionales de Contabilidad; cuyo fin principal era la creación de un conjunto de estándares de contabilidad denominados International Accounting Standards –IAS–, que en su traducción al español indica Normas Internacionales de Contabilidad –NIC–.

Posteriormente en año 2001, se dio paso al nacimiento de la International Accounting Standards Board –IASB–, que en su traducción al español significa Junta de Normas Internacionales de Contabilidad; esta nueva junta sustituyó al ya nombrado IASC e inició la expedición de los estándares conocidos como Normas Internacionales de Contabilidad –NIIF– o International Financial Reporting Standards –IFRS– en inglés.

A mediados del 2009 el congreso de Colombia emitió la ley 1314, con el fin de regular los principios y normas de la contabilidad e información financiera y las normas de aseguramiento de la información (NAI), determino las autoridades competentes, su expansión y las entidades responsables de su cumplimiento.

³⁴Ibid.

El Decreto 4946 del 30 de diciembre de 2012 estableció que las entidades del Grupo 1 del Direccionamiento Estratégico del CTCP, aplicarían de manera voluntaria e integral las NIIF plenas. La etapa de prueba estuvo comprendida entre el 1° de enero y 31 de diciembre de 2012. Las entidades que participaron voluntariamente en este ejercicio, presentaron su balance de apertura el 1 de enero de 2012.

Toda empresa para implementar las NIIF, debe realizar los siguientes pasos:

- Iniciar un proceso de depuración y análisis de la información financiera presentada bajo normas locales.
- Evaluar la posibilidad de ajustar políticas contables bajo normas locales para reducir el impacto de la adopción por primera vez de las NIIF.
- Comprobar si el sistema soporta los nuevos requerimientos de información bajo NIIF.
- Ajustar los procedimientos y el sistema de control interno en las áreas afectadas por la implementación de las NIIF.
- Tener en cuenta el periodo de preparación, transición y aplicación:

Figura No. 3 Cronograma para la aplicación de las NIIF en Colombia.



Fuente: Página web, www.actualicese.com. 2014.

5.5 MARCO CONTEXTUAL

5.5.1 Informalidad empresarial en Colombia. Para reducir los índices de informalidad empresarial y laboral, deben establecerse acciones concretas que contribuyan a mejorar las condiciones de las Mipymes, y garantizar su sostenibilidad empresarial.

Gracias a la gran variedad de subproductos de la curtiembre que utilizan un consumo elevado de materias primas, la mayoría de ellas nacionales. El sector de curtiembres está conformado por múltiples empresas, unas pocas grandes, medianas, pero la mayoría pequeñas empresas, microempresas y unidades familiares.³⁵

5.5.2 Situación actual de la zona de ladera, Sector Meléndez de la ciudad de Cali. El medio rural, dividido en 15 corregimientos, en los cuales se han establecido 83 asentamientos, está compuesto por tres grandes territorios:

- La cordillera, zona de gran biodiversidad, conformada por bosque andino.
- La ladera, zona de bosque sub Andino de vocación forestal.
- La zona plana, va desde el río Cauca hasta la costa.

Teniendo en cuenta el grado de desarrollo alcanzado en el Distrito de Aguablanca, a comienzos de 2006 la Fundación Carvajal orientó sus esfuerzos y recursos a promover actividades de desarrollo social en la zona de ladera de Cali, como otra de las áreas de mayor prioridad social de la ciudad de Cali. Se realizó un trabajo de reconocimiento físico y social del territorio con el objeto de hacer un primer acercamiento a la realidad socioeconómica de cada una de las comunas que integran la zona de ladera. Se implementaron estrategias de recolección de información primaria y secundaria para elaborar la caracterización de las zonas exploradas.

Su población, de escasos recursos económicos y afectados por el desplazamiento forzado, se concentra especialmente en la parte alta. Por no ser visible desde el resto de la ciudad, ha sido aislada socialmente. Allí, alrededor de 10.080 habitantes tienen un alto nivel de necesidades básicas insatisfechas, de trabajo informal y desempleo, lo cual estimula, entre otros, la delincuencia juvenil. El 97% de las familias se encuentran en situación de pobreza, el 46% de las cuales están bajo la línea de indigencia.³⁶

³⁵OSORIO VALENCIA, José Edgar; Gestión Financiera Empresarial contexto y casos colombianos. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. 2006. Pág. 219.

³⁶Fundación Carvajal. Tomado de: <https://www.fundacioncarvajal.org.co>. Consultado permanentemente.

5.3 ASPECTOS DEMOGRÁFICOS

La viabilidad de una empresa, es decir, el hecho de que pueda existir y desarrollarse rentablemente, depende, en primer lugar y antes que todo, de lo que se llaman las características del macroambiente, y del ajuste a ellas. Por esta razón se presentan a continuación estadísticas relacionadas con el entorno.

En el 2005, el área metropolitana de Cali constituye el 6.1% de la población del país cuando en el año de 1951 era de tan solo el 3.5%. Esto demuestra la gran atracción poblacional que ha experimentado el área en razón a los procesos migratorios tanto por la vía del desplazamiento forzado como por la vía de las oportunidades que ofrece la ciudad a personas de departamentos vecinos en términos de trabajo, servicios públicos, vivienda, educación, comercio y educación formal.

Tabla No.4 Participación poblacional del área metropolitana de Cali.

Descripción	1951	1964	1973	1985	1993	2005
<i>Cali/Valle del Cauca</i>	25.7	36.8	42.4	47.7	50	51.2
<i>Área metropolitana V. del Cauca</i>	35.2	47.8	53.4	58.4	60.3	62.6
<i>V. del Cauca/País</i>	9.8	9.9	10.6	10.3	10.1	9.8
<i>Cali/país</i>	2.5	3.6	4.5	4.9	5.0	5.0
<i>Área metropolitana/país</i>	3.5	4.7	5.6	6.0	6.1	6.1

Fuente: Censo 2005/DANE

Posteriormente se hizo una proyección de la población en la ciudad de Cali hasta el año 2020, según el informe Cali en Cifras 2013 presentado por la Alcaldía de la Ciudad a través del Departamento administrativo de Planeación en el año 2014:

Tabla No.5 Estimaciones y proyecciones de población y densidad 2009-2015.

Descripción	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Población total	2,219,633	2,244,536	2,269,532	2,294,643	2,319,655	2,344,703	2,369,829
Densidad bruta	39,62	40,06	40,51	40,96	41,40	41,85	42,30
Población Comunas	2,183,116	2,208,086	2,233,057	2,258,017	2,283,035	2,308,086	2,333,213
Hombres	1,043,289	1,055,222	1,067,156	1,079,084	1,091,040	1,103,011	1,115,019
Mujeres	1,139,827	1,152,864	1,165,901	1,079,933			1,218,194
Densidad bruta	180.58	182.65	184.71	186.78	188.85	190.92	193.00
Población Corregimientos	36,517	36,450	36,475	36,626	36,620	36,617	36,616
Hombres	18,453	18,419	18,432	18,508	18,505	18,503	18,503
Mujeres	18,064	18,031	18,043	18,118	18,115	18,114	18,113
Densidad bruta	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83

Fuente: Proyecciones de población municipales por área 2005-2020 /DANE, Cálculos DAP

El nivel de población también influye en las estadísticas de empleo, en el mismo informe Cali en cifras 2013, se encuentran los siguientes datos:

Tabla No. 6 Fuerza de trabajo y tasas (Promedio Enero –Diciembre 2007-2013).

Descripción	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Población total	2,218	2,245	2,272	2,299	2,326	2,354	2,381
Población en edad de trabajar	1,767	1,797	1,827	1,856	1,884	1,914	1,943
Población económicamente activa	1,155	1,171	1,237	1,253	1,223	1,256	1,283
PEA ocupada	1,025	1,030	1,069	1,080	1,035	1,076	1,100
PEA desocupada	130	141	168	172	188	180	183
Población económicamente inactiva	611	626	590	603	662	658	660
Subempleados	470	414	473	475	349	398	400
Coefficiente de empleo	58.0	57.3	58.5	58.2	54.9	56.2	56.6
Tasa de desempleo	11.3	12.0	13.6	13.7	15.4	14.3	14.2
Tasa de participación global	65.4	65.2	67.7	67.5	64.9	65.6	66.0
Tasa de participación bruta	52.1	52.1	54.4	54.5	52.6	53.4	53.9
% PET / PT	79.6	80.0	80.4	80.7	81.0	81.3	81.6
Tasa de subempleo	40.7	35.3	38.3	37.9	28.5	31.7	31.2

Fuente: GEIH 2007 – 2013 / DANE, Cálculos DAP

NOTA: Las cifras de empleo, a partir de 1990, corresponden a Cali - Yumbo

5.4 ASPECTOS POLÍTICOS

Límites municipales

Al norte: Municipios de La Cumbre y Yumbo

Al oriente: Municipios de Palmira, Candelaria y Puerto Tejada

Al sur: Municipio de Jamundí

Al occidente: Municipios de Buenaventura y Dagua

División territorial

Por medio del Acuerdo 15, de agosto 11 de 1988, se estableció la sectorización del Municipio de Cali, organizándose el área urbana en 20 Comunas y el área rural

en 15 Corregimientos. El Acuerdo 10 de agosto 10 de 1998 crea la Comuna 21. El Acuerdo 134 de agosto 10 de 2004 crea la Comuna 22. Mediante el Acuerdo 69 de octubre de 2000, se delimita y clasifica el suelo en: urbano, de expansión urbana, suburbana y rural.

Tabla No. 7 Código único de identificación al nivel de barrio 2013.

Código	Barrio, Sector	Urbanización,	Acuerdo	Año
1790	<i>El Gran Limonar</i>			
1791	<i>Unicentro Cali</i>			
1793	<i>Ciudadela Pasoancho</i>			
1794	<i>Prados del Limonar</i>			
1796	<i>Urbanización San Joaquín</i>			
COMUNA 18				
1801	<i>Buenos Aires</i>		049	1964
1802	<i>Barrio Caldas</i>		049	1964
1803	<i>Los Chorros</i>		049	1964
1804	<i>Meléndez</i>		047	1965
1805	<i>Los Farallones</i>		077	1975
1807	<i>Francisco Eladio Ramírez</i>		030	1977
1808	<i>Prados del Sur</i>		031	1982
1809	<i>Horizontes</i>		096	1987
1810	<i>Mario Correa Rengifo</i>		106	1987
1811	<i>Lourdes</i>		002	1991
1812	<i>Colinas del Sur</i>		004	1993
1813	<i>Alfárez Real</i>		004	1993
1814	<i>Nápoles</i>		004	1993
1815	<i>El Jordán</i>		049	1964
1816	<i>Cuarteles Nápoles</i>		049	1964
1890	<i>Sector Alto de Los Chorros</i>			
1891	<i>Polvorines</i>			
1896	<i>Sector Meléndez</i>			
1897	<i>Sector Alto Jordán</i>			
1898	<i>Alto Nápoles</i>			

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación.

5.5 ASPECTOS ECONÓMICOS

Según el censo llevado a cabo en el año 2005, el personal ocupado en la microempresa participa con el 50.16% del total nacional y su variación frente a 1990, que era del 51.36% fue de -1.2%.

Tabla No.8 Tasa de Inflación Cali y Colombia – 1989 – 2013.

Año	Cali	Colombia		Año	Cali	Colombia
1989	24.92	26.12		2002	7.774	6.99
1990	30.65	32.36		2003	7.15	6.49
1991	27.03	26.82		2004	5.34	5.50
1992	25.42	25.13		2005	4.59	4.85
1993	28.03	22.60		2006	4.34	4.48
1994	21.87	22.59		2007	4.99	5.69
1995	18.90	19.46		2008	7.59	7.67
1996	18.61	21.63		2009	1.20	2.00
1997	12.75	17.68		2010	2.46	3.17
1998	14.41	16.70		2011	3.19	3.73
1999	7.52	9.23		2012	1.89	2.44
2000	8.08	8.75		2013	1.74	1.94
2001	8.25	7.65				

Fuente: DANE y cuadros 10.2.1 a 10.2.5

Tabla No.9 Cali en cifras por Comuna.

3 de 6									
Variables	Unidad de medida	C O M U N A							TOTAL O MEDIA
		16	17	18	19	20	21	22	
GENERAL									
Área bruta (1)	ha	427.6	1255.6	542.9	1136.7	243.9	482.9	1,058.9	12,090.0
Población (1)	Personas	104,075	130,014	120,510	110,074	68,283	106,113	10,290	2,229,618
Densidad bruta	hab/ha	243.4	103.5	222.0	96.8	279.9	219.7	9.7	184.4
Viviendas (1)	Unidades	25,868	41,720	31,299	35,377	17,337	26,911	2,952	580,630
Densidad bruta	Viv/ha	60.5	33.2	57.7	31.1	71.1	55.7	2.8	48.0
Estrato moda (1)	Número	2	5	1	4	1	1	6	3
Barrios (1)	Número	5	3	14	22	8	8	1	248
Urbanizaciones y sectores (1)	Número	2	19	6	11	3	6	4	88
Manzanas (2)	Número	629	810	616	807	477	1,212	163	14,676
Predios Construidos (2)	Número	16,306	75,699	21,271	50,680	9,594	27,140	11,864	557,818
Avalúo	Millones \$	565,372	3,230,808	497,255	3,171,428	148,348	382,017	1,365,740	22,820,612
Lotes (2)	Número	1,244	2,514	3,973	1,358	14,645	2,299	975	55,180
Avalúo	Millones \$	48,095	279,113	53,259	170,275	29,833	99,381	178,383	1,744,830
SALUD ^a									
Puestos de salud (3)	Número	2	-	5	1	4	1	-	48
Centros de salud y CAB (3)(4)	Número	1	3	1	3	-	1	-	41
Centro hospital (3)	Número	1	-	-	-	-	-	-	5
Hospitales y clínicas (1)	Número	-	1	3	13	-	-	-	30
Defunciones generales (5)	Número	531	572	449	750	345	404	107	11,103
EDUCACION ^b									
Educación preescolar (6)									
Establecimientos ³	Número	51	29	53	63	26	63	25	1,005
Matrícula	Personas	1,408	866	1,975	2,038	974	2,710	2,003	37,605
Educación primaria (6)									
Establecimientos ³	Número	54	13	56	35	32	67	23	969
Matrícula	Personas	8,298	2,143	9,923	4,935	5,223	12,741	5,079	158,569
Educación secund. y media (6)									
Establecimientos ³	Número	36	9	44	27	15	52	22	685
Matrícula	Personas	7,554	2,436	9,041	10,581	2,585	11,600	5,724	166,733
SEGURIDAD									
Inspecciones, Comisaria, C.J. (7) ⁱ	Número	1	1	1	5	-	2	1	39
Estaciones de policía (8) ⁱ	Número	1	1	1	1	2	1	1	25
Centro Atención Inmediata (8) ⁱ	Número	-	3	1	3	1	2	1	32
Estaciones de bomberos (9) ⁱ	Número	-	-	-	1	1	-	-	8
Violencia (7)									
Homicidios Comunes	Número	100	57	89	40	106	122	10	1,791
Homicidios Accidentes Tránsito	Número	7	8	3	14	1	3	8	234
Suicidios	Número	4	3	2	2	5	1	1	79
Muertes Accidentales	Número	2	3	2	6	2	2	2	76
SERVICIOS PÚBLICOS									
Suscriptores acueducto (10)	Número	20,757	54,258	22,731	38,659	9,555	27,758	6,405	543,260
Residencial	Número	19,890	52,118	21,953	33,318	9,270	27,174	5,641	501,652
Comercial-industrial	Número	834	2,093	727	5,075	261	566	748	40,030
Otros	Número	33	47	51	266	24	18	16	1,578

Suscriptores alcantarillado (10)	Número	20,632	54,255	22,268	38,561	8,882	26,682	7,320	537,608
Residencial	Número	19,768	52,120	21,503	33,234	8,598	26,146	6,504	496,076
Comercial - industrial	Número	831	2,088	716	5,060	258	519	787	39,946
Otros	Número	33	47	49	267	26	17	29	1,586
Suscriptores energía (10)	Número	21,215	56,328	25,190	41,474	10,878	28,412	7,727	572,616
Residencial	Número	20,101	52,590	24,267	34,927	10,488	27,344	6,913	518,634
Comercial-industrial	Número	1070	3665	858	6311	380	1038	765	52,251
Otros	Número	44	73	65	237	10	30	48	1,731
Suscriptores gas natural (11)	Número	21,348	46,546	19,384	26,889	5,776	25,442	5,499	471,830
Residencial	Número	21,135	45,861	19,169	25,899	5,720	25,260	5,301	463,599
Comercial - industrial	Número	213	685	215	990	56	182	198	8,231
Líneas telefónicas (10)	Telx100 hab	11.4	21.7	8.2	24.3	8.3	0.0	0.2	17.6
Suscriptores aseo (12) ⁴	Número	26,917	59,369	27,255	42,236	12,179	24,247	2,157	595,970
Residencial	Número	25,221	55,312	26,159	34,851	11,524	23,712	2,030	537,388
Comercial - industrial	Número	1,680	4,023	1,073	7,257	620	521	117	57,710
Otros	Número	16	34	23	128	35	14	10	872
Producción per cápita res. sól.	ton / hab	0.19	0.32	0.18	0.41	0.17	0.20	1.11	0.25

TURISMO Y CULTURA⁵

Hoteles y similares (13)									
Cantidad	Número	-	3	-	20	-	-	4	114
Habitaciones	Número	-	100	-	412	-	-	186	4,388
Camas	Número	-	227	-	822	-	-	331	7,125
Salas para conferencias	Número	-	6	-	9	-	-	11	134
Capacidad	Número	-	340	-	568	-	-	1,442	14,152
Salas de cine (13)	Número	-	32	-	13	-	5	-	72
Sillas	Número	-	6,001	-	2,762	-	1,090	-	13,140
Teatros (13)	Número	-	1	-	5	-	-	-	21
Sillas	Número	-	300	-	367	-	-	-	24,878
Grupos de teatro (13)	Número	1	1	1	8	1	-	1	34
Salas para conferencias (13)	Número	-	13	-	24	-	-	8	101
Capacidad	Número	-	1,950	-	4,448	-	-	1,090	18,799
Salas de exposición (13)	Número	-	2	-	1	-	-	3	26
Bibliotecas (13)	Número	5	6	4	12	3	3	4	107
Bancos (13) ⁶	Número	1	48	2	60	-	3	13	342

INVERSIÓN PÚBLICA (1)(2)

Presupuesto final	Millones \$	1,387	1,581	9,745	9,286	1,006	2,065	1,924	49,100
Ejecución	Millones \$	898	1,271	9,091	7,711	711	1,585	423	36,986

CONSTRUCCIÓN

Licencias de construcción (14)	Número	80	177	47	85	3	23	41	1,257
Área aprobada a construir	m²	19,534	239,629	52,530	56,217	385	3,833	98,230	977,104
Área a construir vivienda	m²	18,821	175,579	49,212	41,114	385	1,874	70,963	766,219
Unidades de vivienda aprobadas	Número	220	1,910	857	269	2	17	311	10,182

Preparó: Departamento Administrativo de Planeación

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

6.1 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE CADA EMPRESA EN ESTUDIO

6.1.1 Asadero y piqueteadero La 94. Se dio inicio a la fase de reconocimiento el 31 de agosto de 2015. Se analizó cada área de la empresa, para realizar el plan de acción encaminado al mejoramiento de la empresa.

6.1.1.1 Análisis y descripción de la situación actual empresa. Conforme a la información suministrada por la propietaria del negocio los datos generales son:

- Nombre de la empresa: ASADERO Y PIQUETEADERO LA 94
- Empresario: María del Carmen Quenguan Flores
- Fecha de inicio del negocio: Junio de 2010.
- Dirección: Cra 94 #1 oeste -1 A 75.
- Teléfono: 4042561 - 3166489242
- Sector: Servicio
- Actividad principal del negocio: Asadero y Restaurante

6.1.1.2 Reseña histórica del negocio. La Empresaria María del Carmen Quenguan Flores vive en casa propia. Su familia está conformada por 6 personas, las cuales son: su esposo, sus dos hijos, su hermana María Isabel y su sobrina.

Reside en el barrio Alto Jordán hace más de 13 años. Dio inicio al negocio hace 5 años, después de quedar desempleada por la liquidación de la empresa en la que trabajaba, lo cual le generó la necesidad de conseguir el sustento de su familia, a esto se le sumó la iniciativa que le generó su hermano, el cual le hizo el préstamo del capital inicial de su negocio.

Comenzó con la compra de un asador de pollos pequeño y una vitrina. La microempresa inició con la venta de pollo asado y comida rápida (Salchipapa, salchichón, papa chorreada, empanadas, etc.), posteriormente amplió su negocio con la venta de almuerzos.

Doña María del Carmen tiene la iniciativa y está empeñada en hacer crecer su negocio y que éste sea reconocido en el territorio local para incrementar sus ventas y así mejorar la calidad de vida a su familia.

Imagen No. 4 Asadero y piqueteadero La 94



Fuente: Autor

6.1.1.3 Perfil de la empresaria. La empresaria María del Carmen Quenguan Flores, cuyo nivel de estudio es la secundaria, trabajó 15 años en la industria en una empresa dedicada a la elaboración de papas fritas, Andina de Alimentos. Luego de su retiro de ésta empresa la señora María del Carmen se dedicó completamente a su negocio. En ella se destacan las siguientes Actitudes, habilidades y valores.

- ✓ Actitudes : Trabajadora, amable, humilde, respetuosa, servicial
- ✓ Habilidades : Actitud de servicio, aceptar retos, empatía, honesta, adaptación al cambio
- ✓ Valores : Sencillez, voluntad, respetuosa, tolerante.

6.1.1.4 Área de costos. La empresaria ha sido capacitada y ha recibido asesoría empresarial por parte de expertos de la Fundación Carvajal y estudiantes universitarios de la Universidad del Valle, bajo el modelo diseñado por la Fundación, pero, no ha sido dedicada y no ha aplicado lo aprendido y por esta razón la empresaria a pesar de tener el conocimiento de las formulas, no las relaciona con su materia prima y no conoce el margen de contribución, el punto de equilibrio y el porcentaje que desea ganar con sus productos, con un valor real del costo del mismo. Con esta área, el objetivo es crear en la empresaria el reconocimiento en realizar un registro de sus costos Variables y los costos fijos, con los cuales podrá calcular su margen de contribución y de este modo analizar el margen deseado con el cual pueda mejorar sus utilidades, también obtendrá el punto de equilibrio de su negocio y podrá implementar pronósticos de ventas para mejorar el funcionamiento del negocio.

Cuadro No.2 Diagnóstico del área de costos empresa Asadero y Piqueteadero La 94, agosto de 2015.

Debilidades	Fortalezas
1. No conoce el margen de contribución, el punto de equilibrio y utilidad. 2. No tiene un salario fijo. 3. No guarda facturas de los insumos. 4. Realiza el costeo de sus productos superficialmente	1. Tiene bases acerca de costos. 2. Identifica sus costos fijos y variables

Fuente: Construcción propia

TablaNo.10 Estudio de costos Asadero y Piqueteadero la 94

	%	ESTUDIO COSTOS
VENTAS PROMEDIO MES	100%	\$ 5.441.667
COSTOS VARIABLES (-)	74%	\$ 4.038.440
MARGEN DE CONTRIBUCION (=)	26%	\$ 1.403.227
COSTOS FIJOS Y GASTOS (-)	26%	\$ 1.420.150
UTILIDAD	0%	-\$ 16.923

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle.

6.1.1.5 Costos Variables y margen de contribución de la empresa. El costo variable de la empresa en la producción son de 74,2%, esto debido a la inexistencia del costeo en los productos, por tanto la empresaria desconoce la cantidad de materia prima utilizada y existen desperdicios significantes de esta. Se evidencia la necesidad de implementar una estandarización en la producción de los alimentos para reducir los costos variables. La empresaria realiza compras diarias de materia prima según las necesidades. Se le recomienda realizar compras una vez a la semana, con la intención de reducir costos de materia prima al comprar mayor cantidad y reducir gastos de transporte.

El margen de contribución es de 25,8%, es considerado bajo para un negocio de restaurante de este tipo, esto teniendo en cuenta que los costos variables son realmente altos para la empresa y debido al desconocimiento de la empresaria en los costos de producción.

Lo anterior se puede observar a continuación:

TablaNo.11 Costos Variables y Margen de Contribución, Asadero y Piqueteadero La 94

MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA							
PRODUCTO	UNIDADES VENDIDAS MES A	PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO B	COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO C	MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA UNIDAD B-C=D	MARGEN DE CONTRIBUCION EN PORCENTAJE D/B X 100	VENTA DEL MES DE CADA PRODUCTO AXB	MARGEN DE CONTRIBUCION MES POR PRODUCTO AXD
Pollo Asado	240	15.000	11.446	\$ 3.554	24%	\$ 3.600.000	\$ 852.872
Bandeja Almuerzo	280	4.000	2.942	\$ 1.058	26%	\$ 1.120.000	\$ 296.257
Sopa Verduras	280	1.000	745	\$ 255	25%	\$ 280.000	\$ 71.301
Salchipapa	50	1.000	509	\$ 491	49%	\$ 50.000	\$ 24.530
Platano Aborrajado	30	1.000	718	\$ 282	28%	\$ 30.000	\$ 8.461
Salchicon	112	500	202	\$ 298	60%	\$ 56.000	\$ 33.409
Empanada	100	500	245	\$ 255	51%	\$ 50.000	\$ 25.538
Papa Aborrajada	200	500	246	\$ 254	51%	\$ 100.000	\$ 50.718
TOTALES DEL MES						\$ 5.286.000	\$ 1.363.086
MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA 25,8% COSTO VARIABLE DE INDUSTRIA 74,2%							

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle.

6.1.1.6 Costos y Gastos Fijos. Los costos fijos de la empresa son estables, no se consideran altos puesto que la empresaria en este aspecto cuenta con local propio para el funcionamiento del restaurante, excluyendo esto el arriendo que podría generar.

En cuanto a los gastos de administración se componen principalmente del sueldo de la empresaria, por la depreciación y mantenimiento de equipos, transporte y mantenimiento del vehículo, entre otros. Se considera que estos gastos son demasiado altos respecto a los ingresos que tiene el negocio, por tanto se le sugiere a la empresaria disminuya su sueldo ya que este es el de mayor peso y por tanto está perjudicando su negocio.

Tabla No. 12 Costos y gastos fijos asadero y piqueteadero La 94

COSTOS FIJOS

SUELDOS FIJOS DE PRODUCCION	\$ 200.000	11,0%
DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 31.250	1,7%
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 106.800	5,9%
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 20.000	1,1%

INSUMOS Y OTROS

Gas Domiciliario	\$ 30.000	1,6%
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 388.050	21,3%

GASTOS ADMINISTRATIVOS

SUELDO EMPRESARIO	\$ 1.321.600	72,6%
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 6.167	0,3%
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	\$ 8.333	0,5%
DEPRECIACION VEHICULOS	\$ 25.000	1,4%
TRANSPORTE ADMINISTRATIVO	\$ 11.000	0,6%
MANTENIMIENTO VEHICULO	\$ 10.000	0,5%
CELULAR	\$ 10.000	0,5%
ELEMENTOS DE ASEO	\$ 40.000	2,2%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.432.100	78,7%

TOTAL COSTOS FIJOS MAS GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.820.150
--	---------------------

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle.

6.1.1.7 Sueldo del empresario. La empresaria tenía presente su sueldo, actualmente el sueldo de la empresaria es de \$1.321.600, el cual es demasiado alto y no es acorde a los ingresos del negocio, esto disminuye considerablemente su utilidad, se da principalmente por la falta de control en los gastos personales de la empresaria. Se dio como principal sugerencia diferenciar los gastos del negocio y los personales para de este modo ejercer un control sobre los gastos personales por lo que la empresaria no realiza ningún método para mitigarlos.

TablaNo.13 Sueldo del empresario asadero y piqueteadero La 94.

SUELDO EMPRESARIO

CONCEPTO	VALOR
ALIMENTACION	\$ 550.000
TRANSPORTE FAMILIA	\$ 37.000
VESTUARIO	\$ 20.000
CITAS MEDICAS Y MEDICINA	\$ 30.000
SERVICIOS PUBLICOS CASA	\$ 71.200
TELEFONO	\$ 18.400
GAS DOMICILIARIO	\$ 20.000
CUOTAS CREDITOS PERSONAL	\$ 200.000
DIEZMOS	\$ 10.000
DONACION FAMILIARES	\$ 25.000
CONSUMO FAMILIA	\$ 20.000
IMPREVISTOS	\$ 200.000
CUOTA PARA AHORRO	\$ 75.000
PAGO PENSION	\$ 25.000
GASOLINA	\$ 20.000
TOTAL SUELDO	\$ 1.321.600

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle.

6.1.1.8 Punto de Equilibrio. Al momento de la asesoría las ventas están por debajo del punto de equilibrio, para que la empresa este en equilibrio se requieren unas ventas diarias mínimas de \$183.576 y unas ventas mensuales de \$5.507.293. Se espera que con la temporada alta la empresa mejore su punto de equilibrio.

TablaNo.14 Punto de equilibrio asadero y piqueteadero La 94

PUNTO DE EQUILIBRIO MES	\$ 5.507.293
PUNTO EQUILIBRIO DIARIO	\$ 183.576

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle.

6.1.1.9 Área Contable y Financiera. Esta área le facilita al empresario la toma de decisiones dentro de su negocio, puede tener un control de la salud financiera y de operaciones que realice, llevando las cuentas de una manera ordenada y a través de esto también le permitiría reducir costos y gastos, siempre y cuando se lleve la contabilidad de manera objetiva y concreta procurando prevenir al mínimo los errores evitando con esto perjudicar la situación financiera de la empresa. En la microempresa asadero y piqueteadero La 94, no se mantiene un monitoreo de las operaciones contables y financieras, la empresaria ha tenido acompañamiento por parte de la Fundación Carvajal, por tanto se facilita hacer un refuerzo en esta área y aclarar la importancia de tener un registro para la salud financiera de su empresa.

Cuadro No.3 Diagnostico área de contabilidad y financiera microempresa asadero y piqueteadero La 94.

Debilidades	Fortalezas
1. No realiza registros contables.	1. Sus ventas las realiza de contado por tanto tiene buen flujo de caja.
2. No realiza balance, P&G, ni estados financieros.	2. Recibe ingresos por arriendo
3. No tiene conocimiento de los estados financieros.	3. La empresaria está dispuesta a reforzar sus conocimientos
4. Tiene una cartera sin cobrar hace mucho tiempo	

Fuente :Construcción propia.

6.1.1.10 Estado de Resultados. La microempresa asadero y piqueteadero La 94 no contaba con información acerca de su estado de resultados, está, en el presente estado que se elaboró, cuenta con una utilidad del periodo por \$29.196, se le recomienda a la empresaria mantener el flujo de efectivo y reinvertirlo en la empresa para mejorar la rentabilidad de ésta y llevar un control estricto en sus gastos personales, debido a que estos afectan el flujo de efectivo de la empresa.

Tabla No.15 Estado de resultados de la microempresa asadero y piqueteadero La 94.

ESTADO DE GANANCIAS O PERDIDAS			
VENTAS CONTADO	\$ 5.605.000	Costo Materia prima utilizada	\$ 4.642.456
VENTAS CREDITO		Costo variable en \$	\$ 4.590.704
OTROS INGRESOS	\$ 400.000	Costo variable en %	81,9%
INVENTARIOS INICIALES	\$ 241.150	Margen de contribución en %	18,1%
COMPRAS DECONTADO	\$ 4.866.800	Costos fijos y gastos	\$ 1.385.100
COMPRAS A CREDITO		Dias del periodo	30
SALARIOS DE PRODUCCION	\$ 200.000		
COSTOS GENERALES	\$ 178.000		
INVENTARIOS FINALES	\$ 517.246		
COSTO DE VENTA	\$ 4.968.704		
SALARIOS DE ADMINISTRACION	\$ 896.600		
GASTOS GENERALES	\$ 110.500		
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 29.196		

Fuente: Construcción propia.

6.1.1.11 Balance general inicial asadero y piqueteadero La 94. A continuación se puede observar el Balance inicial de ésta microempresa, el cual, arroja que en activos se cuenta con \$7.380.400, el total de pasivos es de \$161.000 y un patrimonio de \$7.219.400. Es de anotar que el capital es de \$2.500.000.

Tabla No.16 Estado de resultados de la microempresa asadero y piqueteadero La 94.

BALANCE GENERAL INICIAL												
NOMBRE DE LA EMPRESA		Asadero y Resetaurante la 94			FECHA:		22-sep-15					
ACTIVOS					PASIVOS							
ACTIVOS CORRIENTES					PASIVOS CORRIENTES							
CAJA		\$ 320.000		28%	SOBREGIROS BANCARIOS		\$ 0					
BANCOS		\$ 0		0%	OBLIGACIONES BANCARIAS		\$ 0					
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		\$ 600.000		52%	PROVEEDORES		\$ 0		0			
OTRAS CUENTAS POR COBRAR		\$ 0		0%	ANTICIPOS RECIBIDOS		\$ 0		0			
INVENTARIO MATERIA PRIMA		\$ 241.150		21%	OTRAS OBLIGACIONES		\$ 0		0			
INVENTARIO PRODUCTO EN PROCESO		\$ 0		0%	PRESTACIONES SOCIALES		\$ 0					
INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO		\$ 0		0%	IMPUESTOS POR PAGAR		\$ 0					
INVENTARIO DE MERCANCIA		\$ 0										
OTRAS INVERSIONES (cadena)		\$ 0		0%								
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES			→ A	\$ 1.161.150	16%	D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES			→ E	\$ 0	0%	
ACTIVOS FIJOS					PASIVOS A LARGO PLAZO							
MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 3.750.000		60%	OBLIGACIONES BANCARIAS		\$ 161.000			100%		
DEPRECIACION		\$ 31.250		1%	CUENTAS POR PAGAR		\$ 0			0%		
VALOR NETO MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 3.718.750		60%	E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO			→ F	\$ 161.000			
MUEBLES Y ENSERES		\$ 740.000		12%						100%		
DEPRECIACION		\$ 6.167		0%								
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES		\$ 733.833		12%	TOTAL PASIVOS			→ E+F =G	\$ 161.000	\$ 0		
EQUIPO DE COMPUTO		\$ 300.000		5%								
DEPRECIACION		\$ 8.333		0%								
VALOR NETO EQUIPO DE COMPUTO		\$ 291.667		5%								
VEHICULO		\$ 1.500.000		24%								
DEPRECIACION		\$ 25.000		0%	PATRIMONIO							
VALOR NETO VEHICULOS		\$ 1.475.000		24%								
CONSTRUCCIONES		\$ 0		0%	CAPITAL		\$ 2.500.000			35%		
DEPRECIACION				0%	UTILIDADES ACUMULADAS		\$ 4.719.400			65%		
VALOR NETO CONSTRUCCIONES		\$ 0		0%	UTILIDADES DEL PERIODO					0%		
TERRENOS		\$ 0		0%								
B. TOTAL ACTIVOS FIJOS			→ (1+2+3+4+5+6)	B	\$ 6.219.250	84%	TOTAL PATRIMONIO			D + G =H	\$ 7.219.400	98%
OTROS ACTIVOS												
PAGOS POR ANTICIPADO		\$ 0										
OTROS ACTIVOS		\$ 0										
C. TOTAL OTROS ACTIVOS			→ C	\$ 0	0%	TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO			→ G+H=I	\$ 7.380.400	100%	
TOTAL ACTIVOS			→ A+B+C	=D	\$ 7.380.400	100%						

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle.

6.1.1.12 Análisis de cambios en los balances generales. Con la ayuda de la matriz empleada por la Fundación Carvajal en el acompañamiento a los empresarios, se puede observar el análisis de los cambios en el balance inicial.

Tabla No.17 Análisis de cambios en los balances generales Septiembre - Octubre de la microempresa asadero y piqueteadero La 94.



ANALISIS DE CAMBIOS EN LOS BALANCES GENERALES

ACTIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
CAJA	\$ 320.000	\$ 370.000	15,6%
BANCOS			
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 600.000	\$ 400.000	-33,3%
INVENTARIOS	\$ 241.150	\$ 517.246	114,5%
OTROS			
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 1.161.150	\$ 1.287.246	10,9%
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 3.750.000	\$ 3.750.000	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 740.000	\$ 740.000	
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 300.000	\$ 300.000	
VEHICULOS	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	
CONSTRUCCIONES			
TERRENOS			
DEPRECIACIONES	\$ 70.750	\$ 70.750	
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 6.219.250	\$ 6.219.250	
OTROS ACTIVOS			
TOTAL ACTIVOS	\$ 7.380.400	\$ 7.506.496	1,7%
PASIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 161.000	\$ 161.000	
PROVEEDORES			
ANTICIPOS RECIBIDOS			
OTRAS OBLIGACIONES			
PRESTACIONES SOCIALES			
OTRAS DEUDAS			
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 161.000	\$ 161.000	
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO			
TOTAL PASIVOS	\$ 161.000	\$ 161.000	
CAPITAL	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	
UTILIDAD ACUMULADA	\$ 4.719.400	\$ 4.719.400	
UTILIDAD DEL PERIODO		\$ 126.096	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 7.219.400	\$ 7.345.496	1,7%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 7.380.400	\$ 7.506.496	1,7%

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle.

En caja el efectivo presento un aumento en el mes de octubre comparado con el saldo inicial de un 15.6% esto debido a que se realizo un mejor manejo del efectivo por parte de la empresaria adicionalmente se realizaron compras de mercancías e insumos de producción de manera más controlada. Las cuentas por cobrar a clientes disminuyeron en un 33,3% esto debido a la persuasión por parte de la empresaria a sus deudores. En los inventarios comparando los de Octubre con los iniciales presentan un incremento del 114,5% producto del aumento en ventas en el mes de octubre por la temporada que se considera alta.

En los pasivos no hubo un cambio representativo, mientras que en el patrimonio la utilidad del periodo para el mes de octubre fue de \$126.096

Es de considerar que la microempresa en la rotación de sus productos es diaria siendo esta normal. Debido a esto la microempresa maneja un flujo de efectivo conveniente.

6.1.1.13 Análisis de las Razones financieras Noviembre - 2015. A continuación los resultados obtenidos de la aplicación de las razones financieras:

- Liquidez Corriente: \$8,00. Por cada peso que debe la empresa en el corto plazo dispone de \$8,00 pesos para pagar o responder por esas obligaciones.
- Prueba Acida: \$5,10. Por cada peso que se debe en el corto plazo la empresa cuenta con \$5,10 pesos en activos corrientes de fácil realización, sin hacer uso de sus inventarios.
- Razón de endeudamiento: 2,1% por cada \$100 pesos que la microempresa tiene invertido en activos \$2,1 pesos le corresponden a terceros o financistas (bancos, prestamistas).
- Razón de autonomía: El asadero y piqueteadero La 94 presenta una autonomía del 97,9% ante sus acreedores, por cada \$100 pesos que el asadero y piqueteadero La 94 tiene invertidos, le corresponden a su propietaria \$97,9 pesos.
- Rentabilidad sobre ventas: Por cada \$100 pesos que se venden, la microempresa genera \$0,5 pesos de utilidad liquida.
- Rentabilidad sobre activos: Por cada \$100 pesos que se han invertido en activos totales la microempresa genera \$0,4 pesos de utilidad liquida.

- Rentabilidad sobre patrimonio: Por cada \$100 pesos que se han invertido en patrimonio la microempresa genera \$0,4 pesos de utilidad líquida

Tabla No.18 Razones financieras de la microempresa asadero y piqueteadero La 94, Balance inicial Septiembre 22 -Balance final Octubre 22

	MICROEMPRESAS	
	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL
LIQUIDEZ CORRIENTE		\$ 8,00
PRUEBA DE FUEGO		\$ 5,10
RAZON DE ENDEUDAMIENTO	2,2%	2,1%
RAZON DE AUTONOMIA	97,8%	97,9%
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	-5,6%	0,5%
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	-3,4%	0,4%
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	-3,5%	0,4%
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR		
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR		
ROTACION DE MATERIAS PRIMAS		2
ROTACION DE PRODUCTO TERMINADO		
ROTACION DE MERCANCIAS		0

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015.

La razón de endeudamiento para el mes de octubre se redujo en 1% esto debido a que la empresaria empezó a manejar un control y empezó con el propósito disminuir sus deudas con prestamistas y bancos.

La rentabilidad sobre las ventas paso de ser negativa a un 0,5% esto se dio por que la empresaria empezó a realizar el costeo de sus productos lo cual le permitió mejorar considerablemente la rentabilidad.

La rentabilidad sobre los activos mejoro pasando de -3,4% a un 0,4% esto se dio debido a que la empresaria le dio mejor manejo al efectivo mejorando el cierre en caja en el mes de octubre, redujo sus cuentas por cobrar pasando de \$600.000 a \$400.000, también incremento su inventario con el fin de reducir costos y mejorar sus ingresos.

La rentabilidad sobre el patrimonio pasó de estar en -3,5 en el mes de septiembre a 0,4 en el mes de octubre esto se dio debido a que mejoraron los activos y se mejoró la utilidad del periodo en el mes de octubre en \$126.096.

6.1.1.14Área de mercadeo. La microempresa Asadero y Piqueteadero La 94, no cuenta con una estrategia de mercadeo definida, La empresaria está pendiente de las inquietudes, preferencias y gustos de sus clientes, para la promoción y labor de ventas. La persona que vende tiene una buena atención con los clientes, generando con esto una buena relación con los actuales y por tanto se da el voz a voz para atraer nuevos clientes.

- **Producto/ servicio**

La empresa presta el servicio de Restaurante donde ofrece productos como pollo asado, comida rápida y almuerzos.

- **Proveedores**

En la empresa los proveedores están identificados, sin embargo con algunos de ellos sus compras son al detal, sin identificar que puede comprar un mayor volumen de su materia prima para disminuir los costos variables. Las compras se realizan diariamente.

Cuadro No. 4 Proveedores de la microempresa asadero y piqueteadero La 94.

Proveedores	Ventajas	Desventajas
<i>Bucanero</i>	Calidad y Precios bajos de Mayorista	
<i>Súper Inter</i>	Buen surtido y La calidad de la carne	Precios al detal
<i>Quesería y Salsamentaría La Cariñosa</i>	Cercanía del negocio	Precio al detal
<i>Cacharrería la 94</i>	Atención rápida	Precio al detal
<i>Fruver Meléndez</i>	Cercanía y Precio bajos	Precio al detal

Fuente: Construcción propia

Los proveedores con los que cuenta la empresa tienen ventajas potenciales con las que el empresario ha trabajado en el abastecimiento del negocio, sin embargo el 90% de ellos le venden al detal, lo que para la empresa no es una ventaja ni oportunidad.

- **Competencia**

La empresaria identifica sus competidores directos, los cuales cuentan con mejores instalaciones, mejor publicidad, variedad de productos, mejor ubicación. Sin embargo la microempresa cuenta con un producto de buena calidad que el cliente reconoce y se ofrece muy buena atención.

Cuadro No. 5 Principales competidores de la microempresa asadero y piqueteadero La94.

Factores de éxito	Restaurante Cañaverál	Olla comunitaria Alto Jordán	Asadero y Piqueteadero la 94 (Empresaria asesorada)
Precio de compra de materiales	Igual	Bajo	Igual
Precio de venta de los productos	Igual	Bajo	Igual
Calidad del producto	Bueno	Regular	Bueno
Atención de los clientes	Bueno	Malo	Regular
Horario de atención	Igual	Regular	Igual
Canal de distribución	Igual	Igual	Igual
Publicidad	Malo	Malo	Regular
Presentación y ubicación del local	Bueno	Malo	Regular
Equipo de vendedores	Bueno	Regular	Regular
Descuentos	Igual	Igual	Igual
Presentación de los productos	Regular	Regular	Bueno
Empaque de los productos	Igual	Regular	Igual

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015.

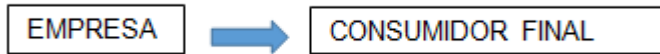
Nota: Calificación de cada factor de la competencia, respecto a la empresa Asadero y Piqueteadero La 94, de acuerdo a la siguientes criterios: Bueno, Regula, Igual y Malo.

- **Precios**

La empresaria establece los precios de sus productos considerando los de su competencia, los cuales los establece por debajo de los de esta, maneja clientes con capacidad de pago media/baja entre los cuales están comerciantes, asesores de ventas, distribuidores de tiendas y personas que residen en la zona.

- **Plaza**

El canal de distribución de la empresa es directo.



- **Publicidad**

La publicidad que se maneja es regular, tiene tarjeta de presentación pero se considera que el nombre del negocio no es el apropiado, el aviso tiene las mismas falencias en cuanto el nombre y no tiene buena visibilidad por la ubicación del negocio. No maneja un afiche o tablero donde se describa los productos que se ofrecen.

Imagen No. 5 Tarjeta de presentación y aviso exterior.



Fuente: Autor

Conforme a lo anterior, se pueden identificar las siguientes debilidades y fortalezas en el área de Mercadeo.

Cuadro No. 6 Debilidades y fortalezas en el área de Mercadeo de la microempresa asadero y piqueteadero La 94.

Debilidades	Fortalezas
1. No tiene lista de productos, ni lista de precios. 2. Conoce sus competidores pero no los investiga. 3. La competencia tiene mejor ubicación y tiene variedad de productos. 4. Su aviso no es visible por la ubicación del negocio. 5. El precio de sus productos son más bajos que la competencia. 6. No tiene un logo que identifique la microempresa	1. El servicio que ofrece al cliente es muy bueno. 2. Tiene servicio a domicilio. 3. Tiene un buen producto que cumple con sus propiedades y el cliente reconoce.

Fuente: Construcción propia.

6.1.1.15 Área Legal, laboral y tributaria. La empresa no está legalmente constituida, actualmente cuenta solamente con RUT, no tiene concepto sanitario, no realiza pago de impuestos.

La empresa solo cuenta con el carnet de manipulación de alimentos del empresario para preparar y vender sus productos.

Cuadro No.7 Debilidades y fortalezas en el área legal, laboral y tributaria de la microempresa asadero y piqueteadero La 94.

Debilidades	Fortalezas
1. No maneja contrato laboral. 2. No hay prestaciones sociales	1. Tiene presente la importancia de legalizarse y por tanto desea conocer los aspectos legales, laborales y tributarios. 2. La empresaria y su empleado tienen carnet de manipulación de alimentos. 3. La empresaria y su empleada tienen SISBEN

Fuente: Construcción propia.

6.1.1.16 Área de producción. Cuenta con dos asadores, uno de buena calidad y moderno pero no se utiliza, se utiliza uno antiguo. No se tiene clara la cantidad máxima de producción de la empresa, no maneja bodega para el almacenamiento de sus insumos.

Cuadro No.8 Debilidades y fortalezas en el área de producción de la microempresa asadero y piqueteadero La 94.

Debilidades	Fortalezas
1. No hay estandarización de procesos, ni fichas técnicas. 2. No existe un diagrama de flujo de procesos.	1. Cuenta con maquinaria y utensilios acordes a la actividad del negocio.

Fuente: Construcción propia.

6.1.1.17 Área de administración. La empresaria maneja el rol administrativo, es una persona que proporciona un buen ambiente de trabajo, se encarga de la atención de la microempresa y de surtir los insumos. Cuando no está presente en su negocio la encargada de este es su hermana.

- **Planeación**

No cuenta con una misión y visión, por tanto no se tiene definidos objetivos, estrategias y políticas que le permitan crecer.

- **Misión**

Nuestro asadero y restaurante cuenta con especialidad en productos como el pollo asado y platos ejecutivos. Los precios y la calidad hacen que sus servicios puedan llegar a toda clase de público brindando un alto grado de satisfacción. El sabor y la calidad de sus productos, como también nuestras excelente atención nos hacen sobresalir en el barrio Alto Jordán y sus alrededores, logrando así que nuestros clientes se sientan satisfechos por el servicio y calidad.

- **Visión**

Para el año 2017 ser la empresa líder en la comuna 18, posicionándonos en el mercado como el mejor respecto a su sabor, calidad y economía de sus productos garantizando la confiabilidad a nuestros clientes, generando fuente de trabajo para el bien de la empresa y sus colaboradores.

- **Objetivos**

Objetivos de Corto Plazo:

- Reducir los gastos personales de la empresaria que se realizan a través del negocio a 2016
- Implementar estrategias de mercadeo para dar a conocer el negocio en el sector en el periodo del año 2016

Objetivos Mediano Plazo:

- Incrementar el portafolio de productos con platos a la carta a 2018
- Legalización del negocio a 2018

Objetivos de Largo Plazo:

- Adecuación de la cocina del negocio para brindar una mejor calidad en la producción y servicio

- **Organización**

La empresa no tiene organizado los procesos.

- **Dirección**

El empleado de la empresa es la hermana de la empresaria. Las funciones de cada uno no están bien definidas. La empresaria dedica el 90% de su tiempo al negocio esto le ha permitido incrementar sus ventas.

- **Control**

No cuenta con una política de ventas mensual, no se determinan tiempos para cada orden de producción.

Cuadro No.9 Debilidades y fortalezas en el proceso administrativo de la microempresa asadero y piqueteadero La 94.

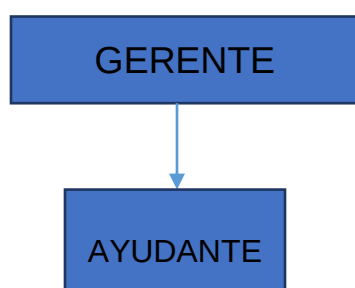
Debilidades	Fortalezas
Planeación 1. No tiene misión, visión, objetivos, estrategias, políticas y técnicas para obtener sus metas	Planeación 1. Planea comprar equipos y materiales para mejorar el negocio. 2. Cuenta con una base en los procedimientos en la forma en cómo deben realizarse las actividades del negocio.
Organización 1. No cuenta con un manual que dé a conocer que debe hacer cada persona. 2. Falta organigrama	Organización 1. Hay unidad de mando. El empresario es el supervisor. 2. El empleado conoce el cargo, cuenta con experiencia
Dirección 1. No existe un perfil de cargo por escrito. 2. Falta de liderazgo, motivación y empoderamiento para la toma de decisiones	Dirección 1. Empresaria humilde, aporta a un buen ambiente de trabajo.
Control 1. No maneja control de ventas, ni de compra de materia prima	Control 1. Maneja control sobre los gastos

Fuente: Construcción propia.

Cada parte del área administrativa la planeación, organización, dirección y control se aplicará en cada uno de los planes de mejoramiento de cada una de las áreas de la empresa. Este plan se estructura con la ayuda de la matriz DOFA, la cual es la base para cada uno de los planes que se realizarán en cada área y el plan de acción que falta por implementar después de la asesoría, por parte de la empresaria.

- **Organigrama del asadero y piqueteadero La 94**

Figura No. 4 Organigrama del asadero y piqueteadero La 94.



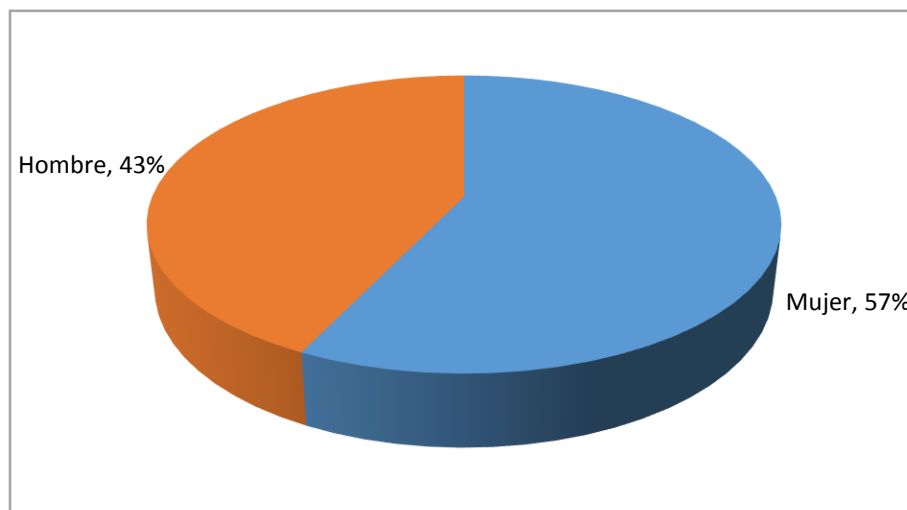
Fuente: Construcción propia.

6.1.1.18 Resultados de la encuesta. Se llevó a cabo una encuesta a los clientes del negocio con el objetivo de identificar puntos claves en cuanto a tipo de clientes, frecuencia de visita al negocio, alimentos que más consumen y el grado de satisfacción que tienen en relación al asadero y piqueteadero La 94. Los resultados obtenidos son:

- **Perfil de los encuestados.**

El género de las personas que se encuestaron se presentó de la siguiente manera:

Gráfica No. 1 Género de los clientes encuestados.

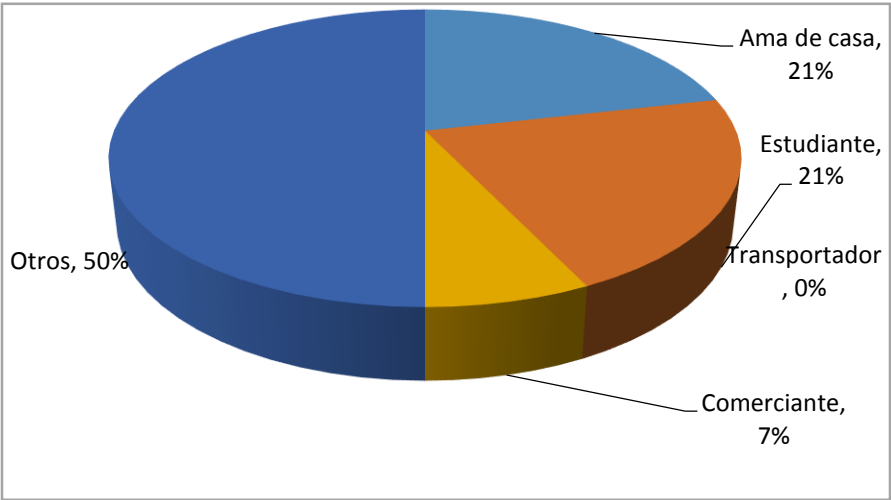


Fuente: Construcción propia.

Las ocupaciones de los clientes encuestados están conformados por amas de casa, comerciantes y en su mayoría de otras actividades como contratistas, asistentes contables, Guardia de seguridad, etc.

La actividad de las personas que se encuestaron se presentó de la siguiente manera:

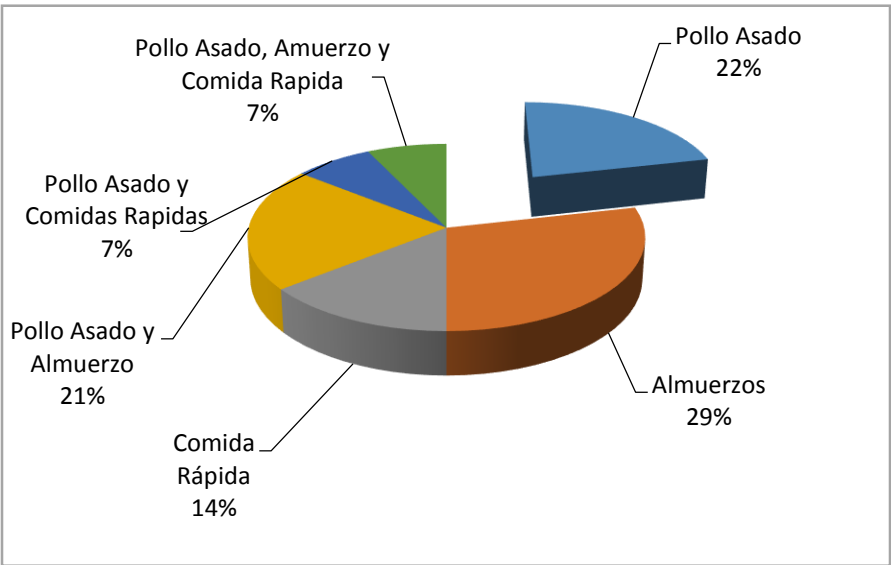
Gráfica No. 2 Ocupación de los clientes encuestados.



Fuente: Construcción propia.

1.1. A la pregunta: ¿Qué es lo que más consume de nuestros productos?, los encuestados respondieron:

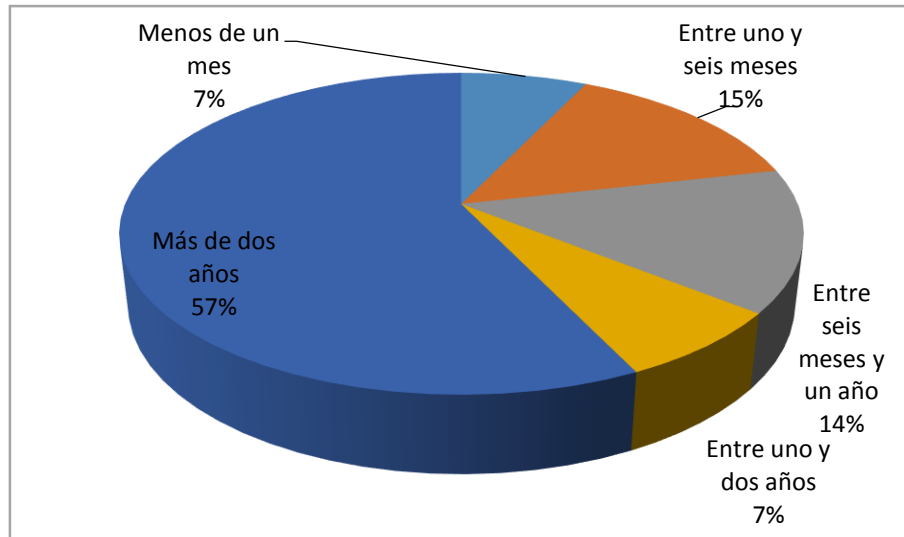
Gráfica No.3 Productos de mayor consumo por los encuestados.



Fuente: Construcción propia.

2.2. A la pregunta: ¿Cuánto tiempo lleva consumiendo nuestros productos?, los encuestados respondieron:

Grafica No.4 Tiempo de consumo de los productos por los encuestados.



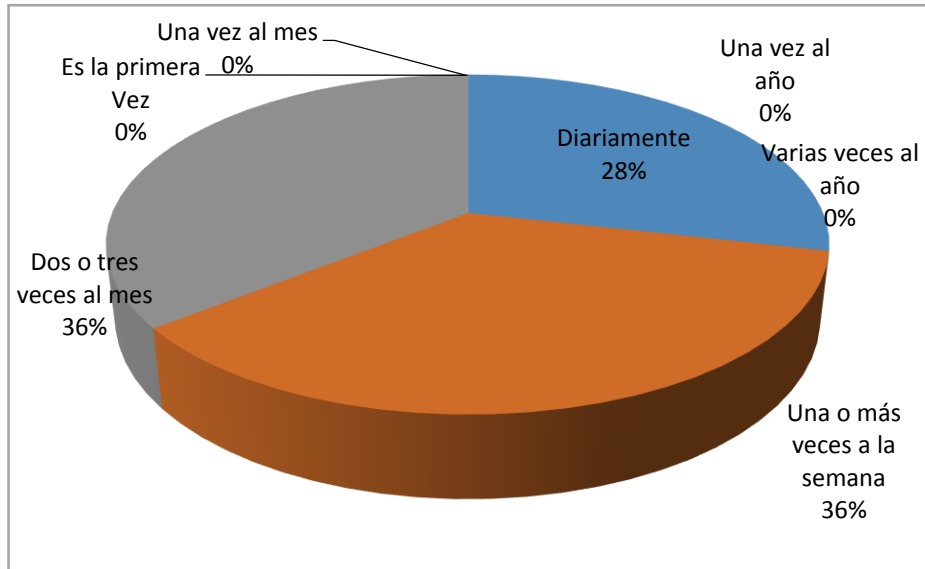
Fuente: Construcción propia.

La mayoría de los clientes encuestados tiene más de dos años visitando el asadero y piqueteadero La 94 equivalente al 57%, el 15% lleva entre uno y seis meses, el 14% entre seis meses y un año y el 7% entre uno y dos años.

3.3. A la pregunta: ¿Con qué frecuencia consume este tipo de productos?, los resultados fueron:

El 36% de las personas encuestadas consumen uno o más veces a la semana productos del Asadero y Restaurante la 94. El 36% entre dos o tres veces al mes y el 28% restante consume diariamente los productos.

Gráfica No. 5 Frecuencia de consumo por los encuestados.

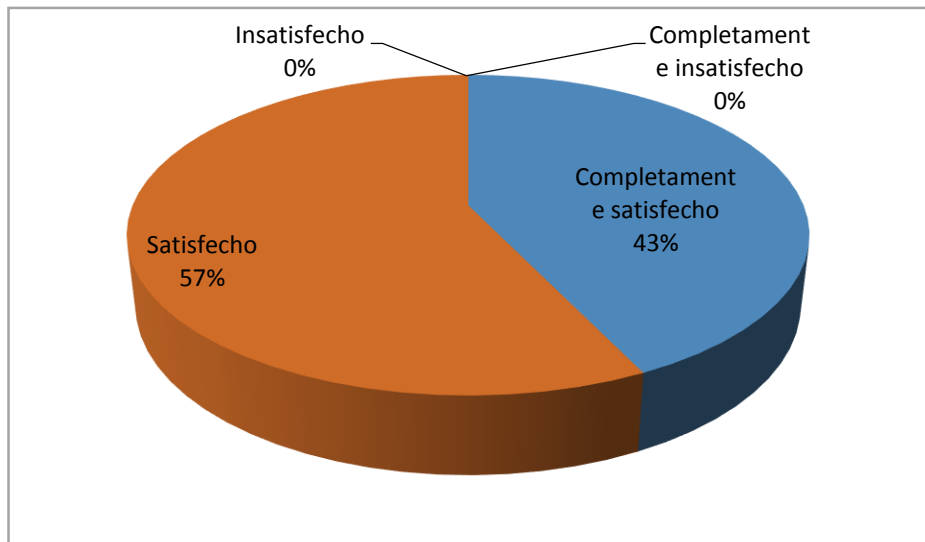


Fuente: Construcción propia.

4.4. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con nuestros productos?

El grado de satisfacción de los encuestados es de un 43% completamente satisfecho, y el 57% se considera en estado de satisfecho. Es importante tener presente que productos son a los que mayor frecuentan los clientes procurando siempre con estos mejorar la satisfacción del cliente.

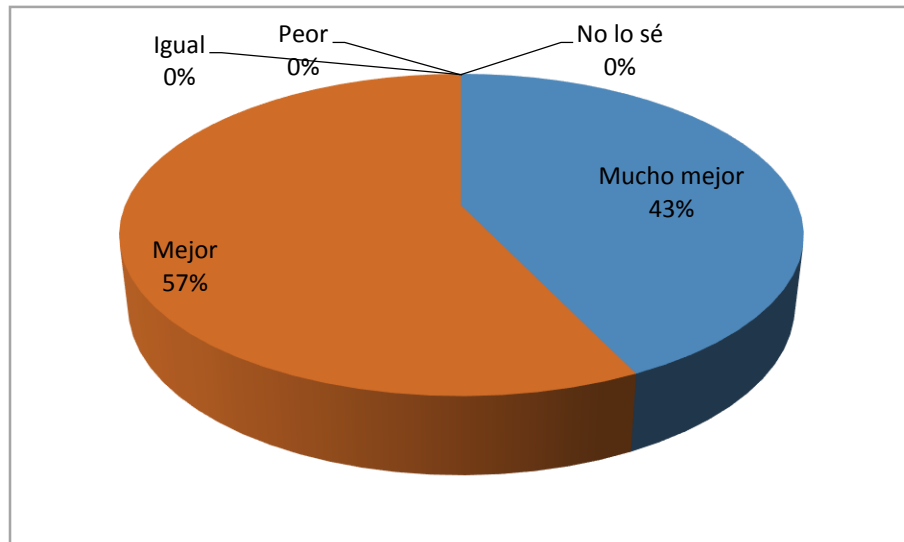
Gráfica No.6 Grado de satisfacción de los encuestados.



Fuente: Construcción propia.

5.5. En comparación con otras alternativas de RESTAURANTES, nuestros productos son:

Gráfica No.7 Comparación del negocio con otras alternativas.

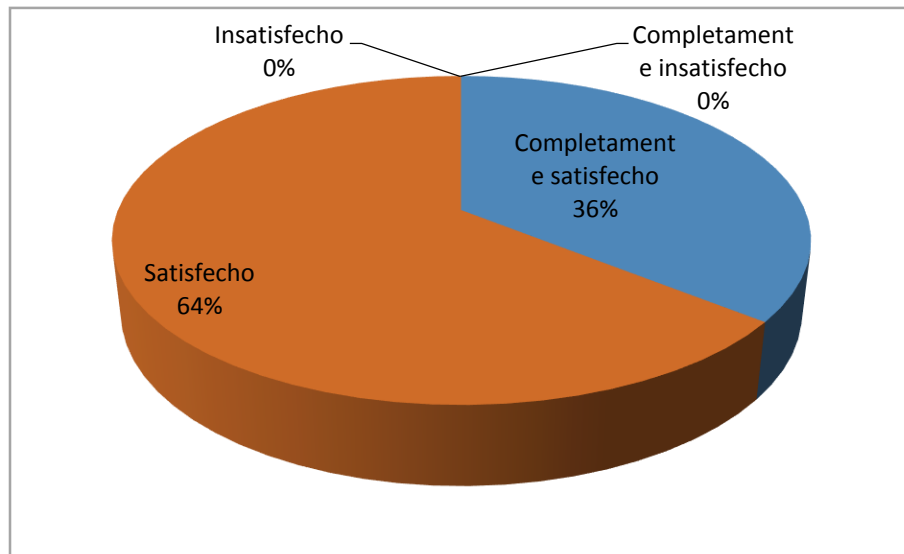


Fuente: Construcción propia.

El 57% de los clientes encuestados se consideran que los productos del asadero y piqueteadero la 94 son mejor que los de otros restaurantes, el 43% define que los productos son mucho mejor. Es importante que los clientes se encuentren satisfechos con lo que ofrece el asadero y piqueteadero La 94 y es relevante seguir con la buena calidad y excelente servicio que se ofrece en este.

6.6. A la pregunta: ¿Está usted satisfecho con los tiempos acordados en la entrega de su pedido?, las respuestas fueron:

Gráfica No.8 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido.

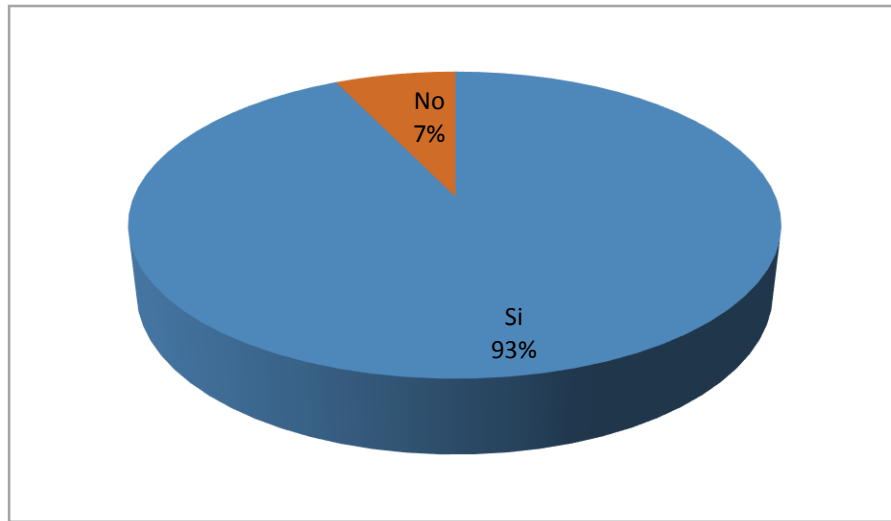


Fuente: Construcción propia.

En esta pregunta los clientes encuestados proporcionaron que los tiempos de entrega de los productos en el asadero y piqueteadero La 94, el 36% están completamente satisfechos con las entregas y el 64% restante se consideran solamente Satisfechos, esto indica que los tiempos de entrega de los productos que se ofrecen son favorables para la empresa por la valoración que le dan al comprar los clientes.

7.7. A la pregunta: ¿Ha recomendado usted nuestros productos a otras personas?, los resultados fueron:

Gráfica No.9 Recomendación por parte de los encuestados.

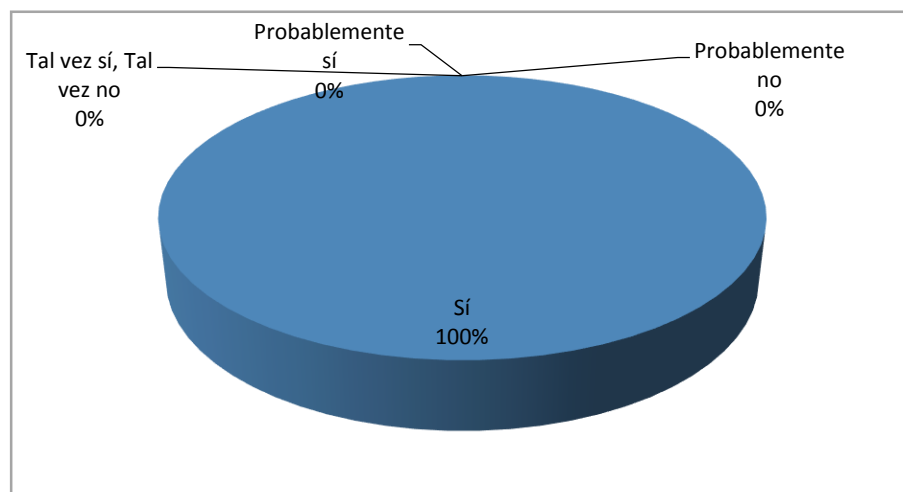


Fuente: Construcción propia.

El 93% de los encuestados han recomendado los productos/servicios que se ofrecen en el Asadero y Restaurante la 94. Esto se considera un hecho muy importante ya que se identifica que los productos que tiene a empresa y los servicios se prestan correctamente satisfaciendo al cliente y generando así el boca a boca el cual puede incrementar significativamente el número de clientes de la microempresa.

8.8. A la pregunta: ¿Comprará usted nuestros productos de nuevo?, los encuestados respondieron:

Gráfica No.10 Comprar de nuevo los productos del asadero y piqueteadero La 94.

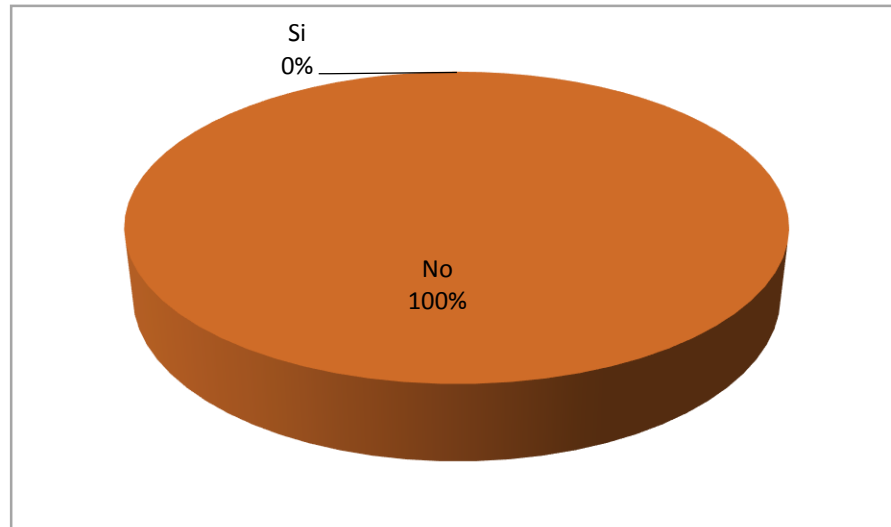


Fuente: Construcción propia.

Los clientes encuestados definen en un 100% que comprarían nuevamente los productos del Asadero y Restaurante la 94. Se puede definir que la atención al cliente y tiempos de entrega de los pedidos son las razones por la que el cliente volvería.

9.9. Para la pregunta: ¿Ha tenido usted algún problema a la hora de consumir nuestros productos?, las respuestas fueron:

Gráfica No. 11 Problemas al consumir los productos.

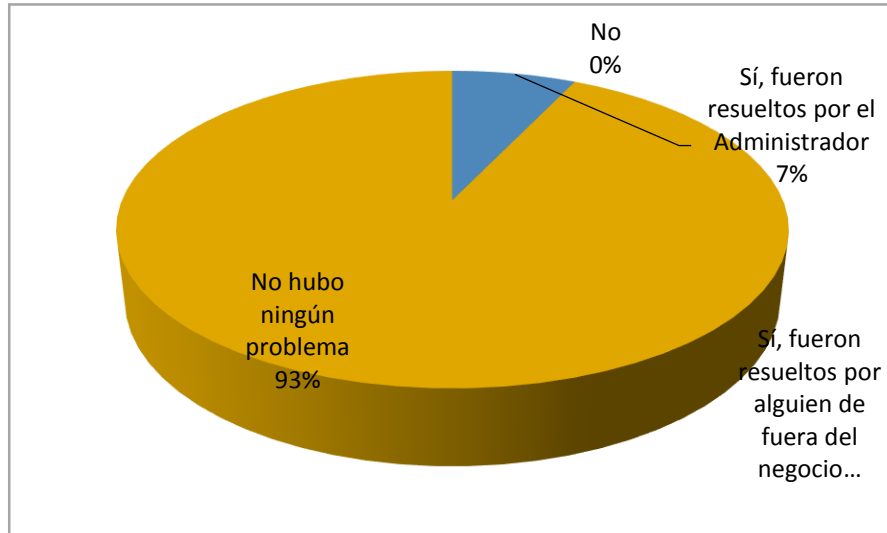


Fuente: Construcción propia.

El 100% de los clientes encuestados define que no ha presentado ningún inconveniente al momento de consumir los productos del Asadero y Restaurante la 94, esto se puede deber al buen manejo que de la materia prima y a la calidad de los productos utilizados en el negocio.

10.10. A la pregunta: ¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?, los encuestados respondieron:

Gráfica No.12 Satisfacción en la resolución de problemas.

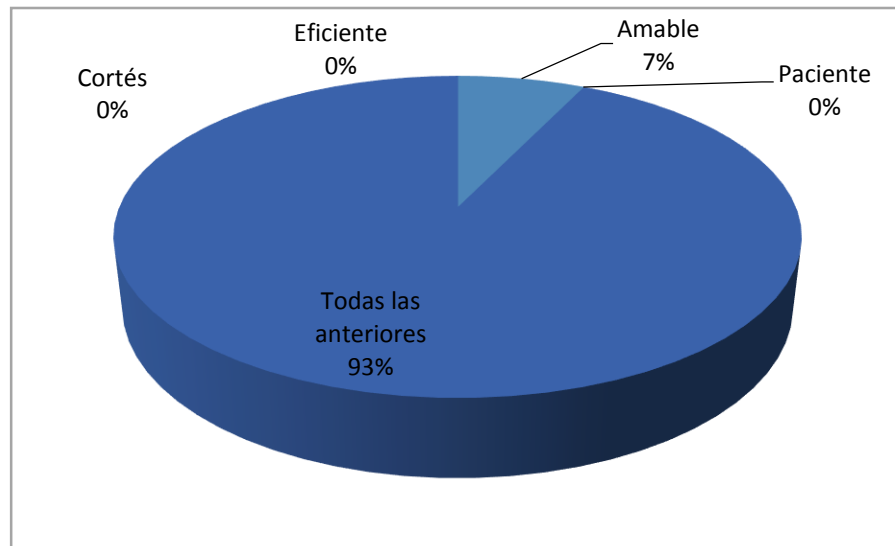


Fuente: Construcción propia.

Es indiscutible que la calidad de los productos y servicio ofrecido por la empresaria es fundamental y se refleja con el 93% en la opinión de los clientes que no han presentado ningún inconveniente, y con el 7% que posiblemente tuvo algún inconveniente, la empresaria le dio solución.

11.11. Las personas que ofrecen el servicio al cliente son:

Gráfica No. 13 Características de las personas que atienden el negocio.

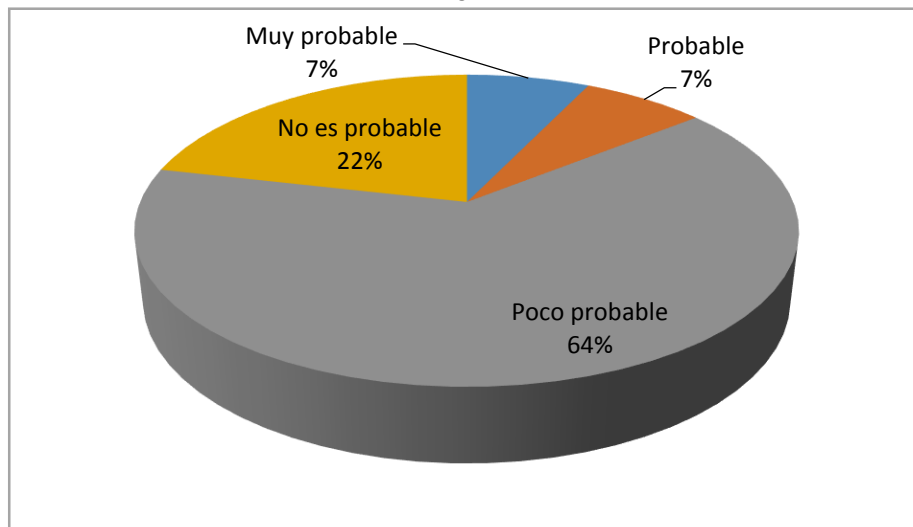


Fuente: Construcción propia.

El 7% de los clientes encuestados se identifica con la amabilidad como el servicio mejor prestado, el 93% de los encuestados considera que lo cortés, amable, paciente y el ser eficiente identifica a las personas que ofrecen el servicio en el Asadero y Restaurante la 94.

13.13. Basándose en su propia experiencia con productos ofrecidos en restaurantes ¿buscaría usted otro sitio con el mismo concepto para comprar productos similares?, las respuestas fueron:

Gráfica No. 14 Preferencia de otro negocio similar.

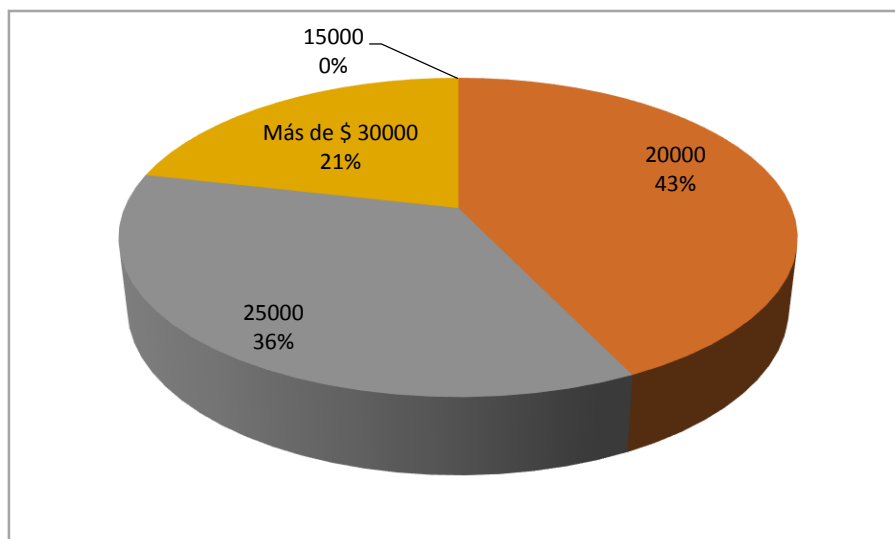


Fuente: Construcción propia.

El 64% de los encuestados define que sería poco probable buscar otro sitio con productos similares a los del negocio, el 22% considera que no es probable buscar otro sitio con el mismo concepto, el 7% considera que es probable y el 7% lo considera muy probable. Una consideración a esto sería que lo hacen por la calidad de los productos/servicios que se ofrecen.

14.14. ¿Al comprar pollo asado a partir de qué precio le parece demasiado caro, tanto que buscaría un producto sustituto?

Gráfica No. 15 Capacidad de adquisición.



Fuente: Construcción propia.

Los precios que los clientes encuestados les parecería demasiado caro pagar por el pollo, tanto para buscar un producto sustituto sería no más de \$ 25.000 el 36% de los encuestados, el 43% define que \$ 20.000 sería el tope para buscar ya un producto sustituto y el 21% lo define como más de \$ 30.000 el tope para cambiarlo.

6.1.2 DOFA. Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la microempresa asadero y piqueteadero La 94.

Cuadro No. 10 Matriz DOFA del asadero y piqueteadero La 94.

	FORTALEZA- F	DEBILIDAD- D
MATRIZ DOFA	F1. Es una persona con actitud de servicio, acepta retos, empatía, honesta, adaptación al cambio. F2. El servicio que ofrece al cliente es muy bueno y el cliente lo identifica F3. Tiene un buen producto que cumple con sus propiedades y el cliente reconoce. F4. Actualmente el nivel de endeudamiento de la empresa está en niveles mínimos. F5. El local está en su vivienda por tanto tiene ahorro en arrendamiento F6. Tiene presente la importancia de legalizarse y por tanto desea conocer los aspectos legales, laborales y tributarios	D1. La competencia tiene mejor ubicación y tiene variedad de productos. D2. Su aviso no es visible por la ubicación del negocio. D3. La divulgación de la empresa solamente está dada por el voz a voz de los clientes. D4. La distribución del asador no permite la mayor lograr el máximo de producción. D5. NO ha realizado el balance de la empresa. D6. Desconoce el tema de prestaciones sociales.
OPORTUNIDADES- O O1. Artículo 23 de la Ley 905 de 2004 que propicia el acompañamiento y asesoría de las Mypimes. O2. Ubicación en zona de comercio y flujo de personas O3. Más del 90% de mercado en Colombia está conformado por micro-empresas donde el Estado y entidades privadas dan la oportunidad de realizar créditos para este tipo de empresarios.	ESTRATEGIAS FO 1. Mantener y mejorar el nivel de calidad de los productos y servicio prestado en la empresa, consolidando una adecuación en el restaurante para ganar participación en el mercado. (F1, F2, F3, F4, F5, F6, O1, O2, O3). 2. Realizar campañas publicitarias como entrega de Volantes, para darse a conocer en el sector. (F2, F4, O2)	ESTRATEGIA DO 1. Aplicar lo aprendido con la fundación y buscar otras entidades para capacitarse y realizar una buena administración del negocio. (D1, D2, D3, D5, D10, O1,O3) 2. Adquirir material POP tipo tijera para ubicarlo fuera del local mejorando la visibilidad y ofrecer sus productos. (D2, D3 O3).
AMENAZAS - A A1. Competidores directos con mejor capacidad económica. A2. Niveles de desempleo muy altos.	ESTRATEGIA FA 1. Fidelizar cliente realizando promociones ofreciéndoles degustaciones, descuento por compras superiores de determinado producto. (F1, F2, F3, F4,A1). 2. Realizar trámites ante cámara de comercio, uso de suelo, Bomberos para solicitar el concepto sanitario y dar mayor seguridad a los clientes (F2, F4, F6, A1).	ESTRATEGIA DA 1. Cambio de ubicación de la Cocina para independizar el negocio de lo familiar, Organizándolo de tal manera que se pueda brindar una mejor atención y servicio al cliente. (D1, D4, A1). 2. Realizar una planeación de ahorro mensual para realizar mejoras en el Restaurante (D1, D5, A1).

Fuente: Construcción Propia.

6.2.1 Restaurante Chino La Perla Dorada. Se dio inicio a la fase de reconocimiento el 04 de septiembre de 2015. Se analizó cada área de la empresa, para realizar el plan de acción encaminado al mejoramiento de la empresa.

6.2.1.1 Análisis y descripción de la situación actual empresa. Conforme a la información suministrada por la propietaria del negocio los datos generales son:

- Nombre de la empresa: Restaurante chino la perla dorada
- Empresario: Claudia Lorena Charry Naranjo
- Fecha de inicio: 10 de febrero de 2013.
- Dirección: Cra 95 #3 - 100.
- Teléfono: 5527441 - 3007060787
- Sector: Servicio
- Actividad: Restaurante comida oriental

6.2.1.2 Reseña histórica del negocio. La empresaria Claudia Lorena Charry Naranjo, vive en el barrio Meléndez, cuenta con nivel de estudio técnico, inicio en el negocio de la comida oriental luego de que se le presentara la oportunidad de comprar un restaurante chino, y ya que contaba con experiencia de 3 años como ayudante en la administración de un restaurante chino, tomo la decisión de comprarlo. Es así como da inicio a su microempresa RESTAURANTE CHINO LA PERLA DORADA el 10 de febrero de 2012, dejando a un lado el rol de empleado e independizarse.

Imagen No. 6 Anuncio publicitario Restaurante chino La Perla Dorada.



Fuente: Autor

6.2.1.3 Perfil de la empresaria. Empresaria Claudia Lorena Charry Naranjo; La señora Lorena Charry realizó estudios de locución para radio y televisión a nivel técnico en 1994. Trabajo como administradora de almacenes de ropa por 7 años y como auxiliar administrativa en un restaurante de comida china por 1 año, dio apertura a su Primer restaurante chino el cual se llamó Mura sakí el cual vendió hace año y medio. Es madre soltera cabeza de hogar, vive con su hijo de 15 años, El lugar de residencia es alquilado.

Actitudes : Entusiasmo, flexible, perseverancia, decisión, inconformidad

Habilidades : Aprovecha las oportunidades, toma decisiones, trabaja en equipo

Valores : Respeto, alegre, humildad, honestidad.

6.2.1.4 Área de costos. La empresaria Lorena Charry ha recibido el acompañamiento por parte de la Fundación Carvajal con asesores de la misma y estudiantes universitarios bajo el modelo de la Fundación, tiene conocimiento de las formulas contables y su manejo, pero reconoce que requiere un refuerzo para el manejo y análisis de esa área.

Cuadro No.11 Diagnóstico del área de costos empresa Restaurante Chino La Perla Dorada.

Debilidades	Fortalezas
1. No tiene organizadas las cuentas. 2. La empresaria solo maneja el concepto de gastos y ventas, no toma en cuenta el margen de contribución, punto de equilibrio y las utilidades mensuales	1. Tiene disposición y tiempo para organizar y Registrar las cuentas

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 19 Estudio de costos Restaurante Chino La Perla Dorada.

	%	ESTUDIO COSTOS
VENTAS PROMEDIO MES	100%	\$ 10.375.000
COSTOS VARIABLES (-)	33%	\$ 3.389.685
MARGEN DE CONTRIBUCION (=)	67%	\$ 6.985.315
COSTOS FIJOS Y GASTOS (-)	55%	\$ 5.717.278
UTILIDAD	12%	\$ 1.268.037
ABONO A CAPITAL DEUDAS		
SALDO PARA REINVERTIR		

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

La empresa vende por encima del punto de equilibrio, el cual se encuentra en \$ 8.491.637. Los costos fijos de la empresa son Altos, estos costos fijos aumentan considerablemente porque el negocio está ubicado en una casa en la cual se paga arrendo en el barrio Meléndez de estrato 3. Los gastos de administración en el cual se encuentra el sueldo de la microempresaria que es alto, ella no lo determina, solo acude a la caja de efectivo del negocio. Se refleja el nivel de ventas que está por encima del punto de equilibrio.

Ventas mensuales promedio mes	:	\$ 10.375.000
Costos fijos	:	\$ 1.494.542
Gastos administrativos	:	\$ 4.222.736
Margen de contribución	:	67,33%
Punto de equilibrio	:	\$ 8.491.637

6.2.1.5 Costos Variables y margen de contribución de la empresa. El costo variable de la empresa en la producción es de 32,7%, esto debido a que la empresaria compra la materia prima de contado y como mayorista, por eso el costo variable es bajo. La compra de la materia prima se realiza según las necesidades diarias. Se le recomienda realizar compras una vez a la semana, con la intención de reducir costos de materia prima y llevar un mejor control de existencia de esta.

El margen de contribución es de 67,3%, es muy bueno respecto a su actividad, y debido los bajos costos variables para la empresa.

Lo anterior se puede observar a continuación:

Tabla No. 20 Margen de Contribución.

MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA

PRODUCTO	UNIDADES VENDIDAS MES A	PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO B	COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO C	MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA UNIDAD B-C=D \$ 12.119	MARGEN DE CONTRIBUCION EN PORCENTAJE D/B X 100 67%	VENTA DEL MES DE CADA PRODUCTO AXB \$ 1.800.000	MARGEN DE CONTRIBUCION MES POR PRODUCTO AXD \$ 1.211.910
ARROZ CHINO FAMILIAR	100	18.000	5.881	\$ 12.119	67%	\$ 1.800.000	\$ 1.211.910
TOTALES DEL MES						\$ 1.800.000	\$ 1.211.910

MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA

67,3%

COSTO VARIABLE DE INDUSTRIA

32,7%

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.2.1.6 Costos y Gastos Fijos. Los costos fijos de la empresa son estables, a pesar de que el lugar en donde funciona el restaurante es alquilado y como tiene un local adicional este es alquilado y por tanto genera ingresos.

Con los gastos de administración están conformados en primer lugar por el sueldo de la empleada que se encarga del restaurante cuando la empresaria no está, el sueldo de la empresaria que en este caso la empresaria lo ha reducido considerablemente, mantenimiento de equipos, entre otros.

Tabla No. 21 Costos fijos Restaurante Chino La Perla Dorada.

COSTOS FIJOS

SUELDOS FIJOS DE PRODUCCION	\$ 900.000	15,7%
DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 44.542	0,8%
ARRENDAMIENTO	\$ 350.000	6,1%
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 200.000	3,5%
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 1.494.542	26,1%

GASTOS ADMINISTRATIVOS

SUELDOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.350.000	23,6%
SUELDO EMPRESARIO	\$ 2.108.000	36,9%
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 13.625	0,2%
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	\$ 21.111	0,4%
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 500.000	8,7%
TELEFONO	\$ 160.000	2,8%
ELEMENTOS DE ASEO	\$ 70.000	1,2%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 4.222.736	73,9%

TOTAL COSTOS FIJOS MAS GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 5.717.278
--	---------------------

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.2.1.7 Sueldo del empresario. La empresaria no tenía presente su sueldo, actualmente la empresaria se asignó un sueldo de \$2.108.000, pero ella hace uso de este reinvirtiéndolo en la empresa, ya que esta trabaja medio tiempo por tanto cuenta con un sueldo externo a la empresa, la empresaria lleva un control de sus gastos personales, manteniéndolos separados de la empresa.

Tabla No. 22 Sueldo del Empresario

SUELDO EMPRESARIO

CONCEPTO	VALOR
ALIMENTACION	\$ 220.000
TRANSPORTE FAMILIA	\$ 200.000
PENSION COLEGIOS	\$ 115.000
VESTUARIO	\$ 83.000
CITAS MEDICAS Y MEDICINA	\$ 110.000
ARRIENDO DE LA CASA	\$ 350.000
SERVICIOS PUBLICOS CASA	\$ 80.000
TELEFONO	\$ 70.000
GAS DOMICILIARIO	\$ 20.000
PARABOLICA	\$ 60.000
CUOTAS CREDITOS PERSONAL	\$ 700.000
DIEZMOS	\$ 100.000
TOTAL SUELDO	\$ 2.108.000

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.2.1.8 Punto de Equilibrio. Cuando se inicia la asesoría se desconocía el punto de equilibrio de la empresa, se tiene que para que la empresa este en equilibrio debe tener unas ventas diarias mínimas de \$283.055 y unas ventas mensuales de \$8.491.637.

Tabla No. 23 Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO MES	\$ 8.491.637
PUNTO EQUILIBRIO DIARIO	\$ 283.055

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.2.1.9 Área Contable y Financiera. La microempresa, no tiene un registro contable constante y de manera ordenada, la empresaria ha recibido capacitaciones y acompañamiento por parte de la Fundación Carvajal, por lo cual se confirma que tiene conocimientos del área, pero se requiere hacer un refuerzo.

Cuadro No. 12 Diagnostico área de contabilidad y financiera microempresa Restaurante Chino La Perla Dorada.

Debilidades	Fortalezas
1. No realiza registros contables ordenadamente.	1. Recibe ingresos adicionales por otros negocios.
2. El Balance, P&G y estados financieros no están definidos por la empresaria.	2. No tiene cuentas por cobrar y por pagar.

Fuente: Elaboración propia

6.2.1.10 Estado de Resultados. La microempresa Restaurante Chino La Perla Dorada cuenta con una utilidad de \$ 3.902.642, se le recomienda a la empresaria mantener el flujo de efectivo y reinvertirlo en la empresa para mejorar la rentabilidad de esta, de este modo recategorizar su empresa.

Tabla No. 24 Estado de resultados.

ESTADO DE GANANCIAS O PERDIDAS			
VENTAS CONTADO	\$ 11.455.600	Costo Materia prima utilizada	\$ 4.196.008
VENTAS CREDITO		Costo variable en \$	\$ 4.196.008
OTROS INGRESOS		Costo variable en %	36,6%
INVENTARIOS INICIALES	\$ 245.149	Margen de contribución en %	63,4%
COMPRAS DECONTADO	\$ 4.372.000	Costos fijos y gastos	\$ 3.356.950
COMPRAS A CREDITO		Días del periodo	30
SALARIOS DE PRODUCCION	\$ 500.000		
COSTOS GENERALES			
INVENTARIOS FINALES	\$ 421.141		
COSTO DE VENTA	\$ 4.696.008		
SALARIOS DE ADMINISTRACION	\$ 2.156.000		
GASTOS GENERALES	\$ 700.950		
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 3.902.642		

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.2.1.11 Balance general inicial Restaurante Chino La Perla Dorada.

Tabla No. 25 Balance General Inicial.

	29-nov-15
ACTIVOS	BALANCE INICIAL
EFFECTIVO	\$ 120.000
INVENTARIOS	\$ 245.149
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 365.149
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 5.345.000
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.635.000
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 760.000
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 7.740.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 8.105.149
PASIVOS	BALANCE INICIAL
CAPITAL	\$ 10.800.000
UTILIDAD ACUMULADA	-\$ 2.694.851
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 0
TOTAL PATRIMONIO	\$ 8.105.149
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 8.105.149

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015,
 Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.2.1.12 Análisis de cambios en los balances generales.

Tabla No. 26 Análisis de Cambios en los Balances Generales, Balance inicial Noviembre 29 – Balance final Diciembre 29

ANALISIS DE CAMBIOS EN LOS BALANCES GENERALES			
ACTIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
CAJA	\$ 120.000	\$ 178.000	48,3%
INVENTARIOS	\$ 245.149	\$ 421.141	71,8%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 365.149	\$ 599.141	64,1%
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 5.345.000	\$ 5.345.000	0,0%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.635.000	\$ 1.635.000	0,0%
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 760.000	\$ 760.000	0,0%
DEPRECIACIONES	\$ 0	\$ 79.277	
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 7.740.000	\$ 7.660.723	-1,0%
TOTAL ACTIVOS	\$ 8.105.149	\$ 8.259.864	1,9%
PASIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
CAPITAL	\$ 10.800.000	\$ 10.800.000	0,0%
UTILIDAD ACUMULADA	-\$ 2.694.851	-\$ 2.694.851	0,0%
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 0	\$ 154.715	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 8.105.149	\$ 8.259.864	1,9%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 8.105.149	\$ 8.259.864	1,9%

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Se vio reflejado en el mes de diciembre un aumento considerable en el efectivo en caja comparándolo con el saldo inicial siendo de un 48.3%, en inventarios para el mes de diciembre presento un aumento de 71,8% debido al incremento en las ventas.

El saldo de Otros inversiones (Cadena) disminuye en -97,1% para diciembre ya que se utiliza para pagar otras deudas de corto plazo.

Se obtuvo una variación en el patrimonio comparado con el mes inicial siendo de \$8.105.149 pasando a ser en diciembre \$8.259.864. Esto se presenta por que en el mes de diciembre se generó una utilidad del periodo de \$154.715 dando esto la variación del 1,9%.

6.2.1.13 Análisis de las Razones financieras Noviembre - 2015. Los resultados de las razones financieras de acuerdo con la información recolectada fueron:

- Razón de endeudamiento: 2,1% por cada \$100 pesos que la microempresa tiene invertido en activos \$2,1 pesos le corresponden a terceros o financistas (bancos, prestamistas).
- Razón de autonomía: Restaurante Chino la Perla Dorada presenta una autonomía del 97,9% ante sus acreedores, por cada \$100 pesos que el Restaurante Chino la Perla Dorada, tiene invertidos le corresponden a su propietaria \$97,9 pesos, lo que permite observar que es una microempresa con autonomía.
- Rentabilidad sobre ventas: Por cada \$100 pesos que se venden la microempresa genera \$0,5 pesos de utilidad líquida.
- Rentabilidad sobre activos: Por cada \$100 pesos que se han invertido en activos totales la microempresa genera \$0,4 pesos de utilidad líquida.
- Rentabilidad sobre patrimonio: Por cada \$100 pesos que se han invertido en patrimonio la microempresa genera \$0,4 pesos de utilidad líquida.

Tabla No. 27 Razones financieras Restaurante Chino La Perla Dorada, Balance inicial Noviembre 22 -Balance final Diciembre 22

	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL
LIQUIDEZ CORRIENTE		
PRUEBA DE FUEGO		
RAZON DE ENDEUDAMIENTO		
RAZON DE AUTONOMIA	100,0%	100,0%
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	12,2%	34,1%
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	15,6%	47,2%
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	15,6%	47,2%
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR		
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR		
ROTACION DE MATERIAS PRIMAS		2
ROTACION DE PRODUCTO TERMINADO		
ROTACION DE MERCANCIAS		

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015

La rentabilidad sobre las ventas paso de estar en el mes de noviembre en 12,2% a ser en diciembre de 34,1% debido a la buena campaña de promoción para incrementar la cantidad de ventas, también porque la empresaria reestructuró el costeo de sus productos permitiéndole reducir sus costos de ventas.

La rentabilidad sobre los activos tuvo una variación de 31,6%, estando en el mes de septiembre en 15,6% y paso a 47,2% en el mes de diciembre esto se dio debido al incremento en la cuenta de caja, lo cual la empresaria mejoro el manejo del efectivo al cierre en caja, incremento debido a la alta temporada en inventarios y activos corrientes.

La rentabilidad sobre el patrimonio incremento en un 32,6% en el mes de diciembre esto debido a que hubo un incremento en los activos y se registró una utilidad del periodo en el mes de diciembre en \$154.715.

6.2.1.14 Área de mercadeo. La microempresa maneja el canal de distribución directamente con el cliente, considera que no existen competidores directos puesto que la estrategia del restaurante es competir en calidad, y sus productos están diversificados para los distintos gustos de sus clientes.

El negocio tiene un aviso el cual no es de fácil reconocimiento por los clientes debido a la ubicación del restaurante, esto genera una pérdida de clientela y por tanto depende de voz a voz para atraer nuevos clientes.

- **Proveedores**

En la empresa los proveedores están identificados. Las compras se realizan dependiendo de los productos que se agoten, los pagos a los proveedores se hacen de contado.

Cuadro No.13 Proveedores del Restaurante Chino La Perla Dorada.

Proveedores	Ventajas	Desventajas
<i>El gran surtidor (Pollo)</i>	Piden pechuga fileteada, mejor precio de compra, entrega a domicilio	
<i>Mauricio Ordoñez Echeverry (Comerciante de carne de res y cerdo)</i>	Precios mayorista, entrega a domicilio	
<i>EDWARD A. MONTENEGRO (Camarón)</i>	Precio mayorista, Disponibilidad del producto	
<i>Quesería y Salsamentaría La Cariñosa</i>	Cercanía al negocio, Precio Mayorista	No manejan todas las marcas necesarias de arroz
<i>Wilson Ordoñez Echeverry (carne)</i>	Precios mayorista, entrega a domicilio	
<i>Distribuidora de Ahumados El Jazmín</i>	Domicilio, Precio mayorista	
<i>Procesadora Colombiana de Carnes</i>	Domicilio, precio mayorista	

Fuente: Construcción propia

Los proveedores de la empresa cuentan con la gran ventaja que entregan los suministros a domicilio y manejan precios al por mayor aun si la empresaria realiza un pedido pequeño, el único inconveniente es con la *Quesería y Salsamentaría La Cariñosa* la cual no maneja el tipo de arroz necesario para la elaboración de los producto del restaurante por tanto le toca buscar otro proveedor.

- **Competencia**

En la zona no están presentes restaurantes que ofrezcan comida oriental, por tanto la empresaria identifica sus competidores indirectos, los cuales cuentan con mejor ubicación. Sin embargo la microempresa cuenta con la estrategia de ofrecer un producto de buena calidad.

Cuadro No. 14 Principales competidores del Restaurante Chino La Perla Dorada.

Factores de éxito	Pizza al piso	Asados la mona	Restaurante Chino La Perla Dorada
Precio de compra de materiales	Bajo	Igual	Igual
Precio de venta de los productos	Bajo	regular	Bueno
Calidad del producto	Bueno	Regular	Bueno
Atención de los clientes	Bueno	Regular	Regular
Horario de atención	Regular	Regular	Bueno
Canal de distribución	Igual	Igual	Igual
Publicidad	Malo	Malo	Regular
Presentación y ubicación del local	Bueno	Malo	Regular
Equipo de vendedores	Bueno	Regular	Regular
Descuentos	Igual	Igual	Igual
Presentación de los productos	Igual	Igual	Igual
Empaque de los productos	Igual	Regular	Igual

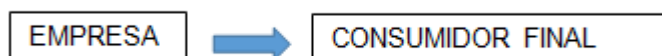
Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015

- **Precios**

La empresaria tiene establecidos los precios de sus productos con los del mercado, los precios de los productos van dirigidos a las personas que residen en la zona y en general a todo público ya que cuenta con productos en distintas presentaciones las cuales se ajustan a la capacidad de pago del cliente.

- **Plaza**

Canal de distribución de la empresa es directo



- **Publicidad**

La publicidad que se maneja es buena, tiene tarjeta de presentación y cuenta con un menú donde detalla sus productos, Cuenta con un aviso en la parte exterior, sin embargo por la ubicación del negocio no es visible. No maneja un pendón donde se describa los productos que se ofrecen.

Imagen No. 7 Aviso Externo



Fuente: Autor

Imagen No.8 Menú Restaurante Chino la Perla Dorada



Fuente: Autor

Imagen No.9 Tarjeta de presentación



Fuente: Autor

Cuadro No. 15 Debilidades y Fortalezas en el área de mercadeo del Restaurante Chino La Perla Dorada.

Debilidades	Fortalezas
1. La competencia tiene mejor ubicación.	1. Los precios son estables frente a los de su competencia.
2. Su aviso no es visible por la ubicación del negocio.	2. Tiene menú de sus productos y variedad de precios logrando facilitar la elección al cliente.
3. No tiene promociones.	3. Cuenta con servicio a domicilio
4. No tiene base de datos de sus clientes	

Fuente: Construcción propia

6.2.1.15 Área Legal, laboral y tributaria. Actualmente la empresa no se encuentra legalmente constituida.

La empresa solo cuenta con el RUT y el carnet de manipulación de alimentos de su empleada encargada de esta función.

Cuadro No.16 Debilidades y Fortalezas del área legal, laboral y tributaria del Restaurante Chino La Perla Dorada.

Debilidades	Fortalezas
1. No hay prestaciones sociales.	1. Tiene claridad de la importancia de la parte legal y laboral.
2. No tiene registro de uso del suelo.	2. La empresaria está registrada en cámara de comercio con la actividad mercantil acorde al restaurante.
3. No ha tramitado el concepto sanitario	3. Tiene carnet de manipulación de alimentos

Fuente: Construcción propia.

6.2.1.16 Área de producción. No se tiene clara la cantidad máxima de producción de la empresa, no maneja bodega para el almacenamiento de sus insumos ni tiene un control de existencia de estos.

Cuadro No.17 Debilidades y Fortalezas del área de Producción del Restaurante Chino La Perla Dorada.

Debilidades	Fortalezas
1. La estandarización en los procesos no está definida.	1. Cuenta con los implementos necesarios para el Restaurante.
2. No tiene una ficha técnica de sus productos.	2. El área de producción es amplia.
3. No cuenta con un control de existencia de materia prima.	

Fuente: Construcción propia.

6.2.1.17 Área de administración. La empresaria maneja el rol administrativo, el cual cuando no está en el negocio lo delega a la empleada encargada de la atención del negocio, ambas personas proporcionan un buen ambiente de trabajo. Por lo general la encargada de surtir el negocio es la misma empresaria.

- **Planeación**

No se tiene una misión y visión, y por esto sus objetivos, estrategias y políticas que pueden permitirle crecer no están definidos.

- **Misión:**

Ofrecer a nuestros clientes una oferta de productos variados, enfocándose en el buen servicio, calidad e inocuidad en los alimentos y el buen gusto por el auténtico sabor de la comida china.

- **Visión:**

Ser el mejor restaurante de comida china del sur de Cali a 2017, capaz de desarrollar, en cada uno de nuestros colaboradores, su capacidad creativa a favor de nuestros clientes.

- **Objetivos:**

Objetivos de Corto Plazo: Fortalecer sus áreas funcionales para tener conocimientos de sus ventas y costos de los servicios.

Objetivos Mediano Plazo: Mantener variedad de productos y servicios con el fin de aumentar sus clientes.

Objetivos de Largo Plazo: Innovar en nuevos productos diferenciándose de los demás restaurantes.

- **Organización**

La organización de los procesos está ausente en la empresa.

- **Dirección**

La empresa cuenta con 3 empleados. La empresaria dedica el 64% de su tiempo al negocio, puesto que este le ha permitido auto sostenerse y por esto puede dejar a cargo de la empresa a su empleada.

- **Control**

No tiene establecida una política de ventas mensual, se determinan tiempos para cada orden de producción, sin embargo falta una estandarización para ejercer un mejor control en la elaboración de los productos.

Cuadro No.18 Debilidades y Fortalezas del área administrativa del Restaurante Chino La Perla Dorada.

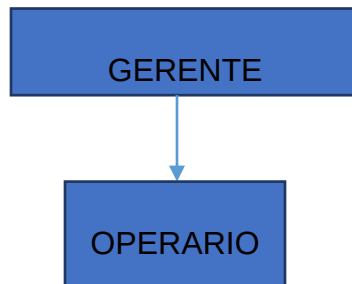
Debilidades	Fortalezas
Planeación 1. No cuenta con misión, visión, objetivos, estrategias, políticas y técnicas para establecer sus metas	Planeación 1. Establece los procedimientos en la forma en cómo deben realizarse las actividades del negocio.
Organización 2. No cuenta con un manual que dé a conocer que debe hacer cada persona, todo se hace verbal. 3. No tiene organigrama	Organización 2. Como unidad de mando está el empresario, el cual es el supervisor 3. El empleado conoce el cargo, cuenta con experiencia
Dirección 4. Falta el perfil de cargos	Dirección 4. Empresaria proactiva, aporta a un buen ambiente de trabajo y motiva a sus empleados
Control 5. No maneja control de ventas, ni de compra de materia prima	Control 5. Tiene separados sus gastos personales con los del negocio

Fuente: Construcción propia

Cada parte del área administrativa la planeación, organización, dirección y control se aplicará en cada uno de los planes de mejoramiento de cada una de las áreas de la empresa. Este plan se estructura con la ayuda de la matriz DOFA, la cual es la base para cada uno de los planes que se realizarán en cada área y el plan de acción que falta por implementar después de la asesoría, por parte de la empresaria.

- **Organigrama del Restaurante Chino La Perla Dorada**

Figura No. 5 Organigrama del Restaurante Chino La Perla Dorada



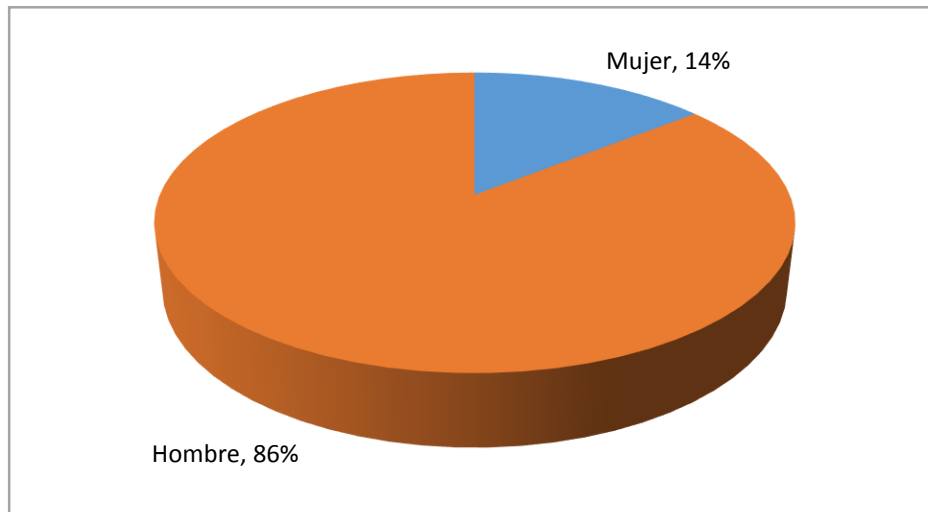
Fuente: Construcción propia.

6.2.1.18 Resultados de la encuesta. Se llevó a cabo una encuesta a los clientes del negocio con el objetivo de identificar puntos claves en cuanto a tipo de clientes, frecuencia de visita al negocio, alimentos que más consumen y el grado de satisfacción que tienen en relación al Restaurante Chino La Perla Dorada. Los resultados obtenidos fueron:

Perfil de los encuestados.

El género de las personas que se encuestaron se presentó de la siguiente manera

Gráfica No. 16 Género de los clientes encuestados.

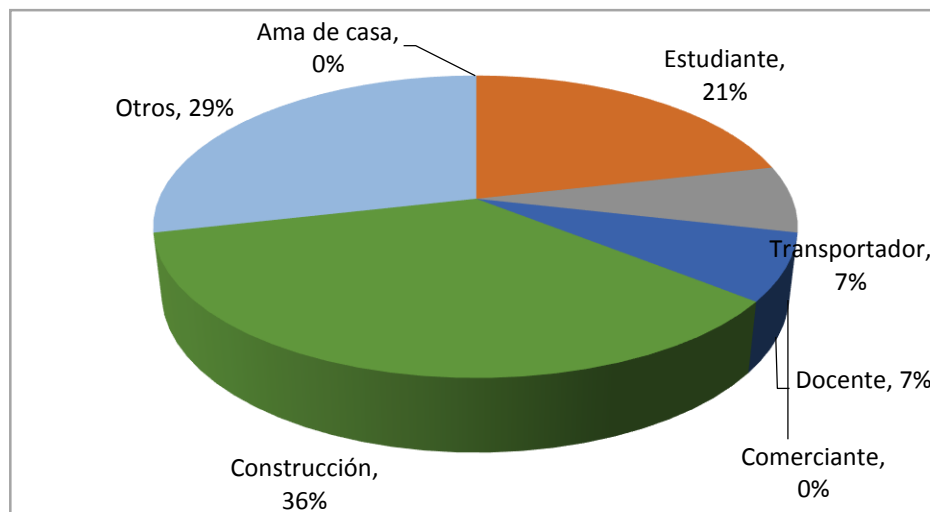


Fuente: Construcción propia.

Las ocupaciones de los clientes encuestados están conformados por amas de casa, comerciantes y entre otras actividades como contratistas, asistentes contables, Guardia de seguridad, etc.

La actividad de las personas que se encuestaron se presentó de la siguiente manera:

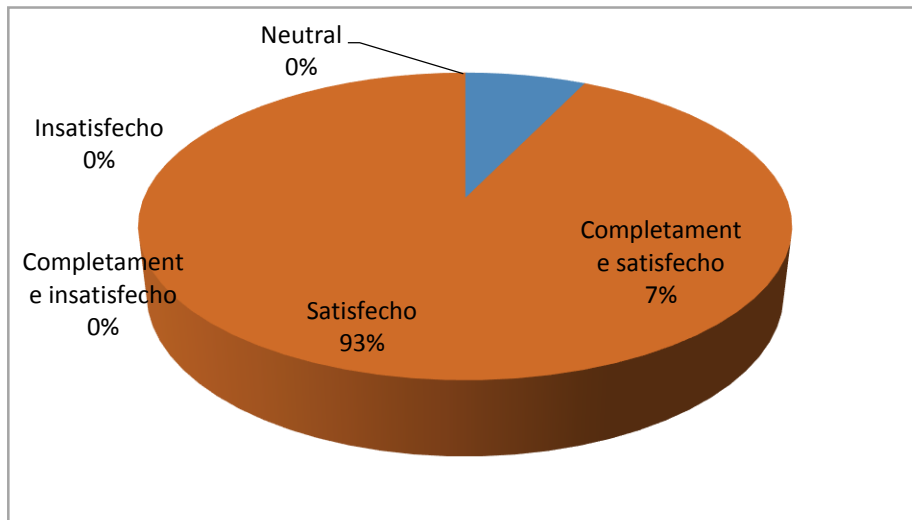
Gráfica No. 17 Ocupación de los clientes encuestados.



Fuente: Construcción propia

1.1. A la pregunta: ¿Cuál es el grado de satisfacción general con el Restaurante Chino La Perla Dorada?, los encuestados respondieron:

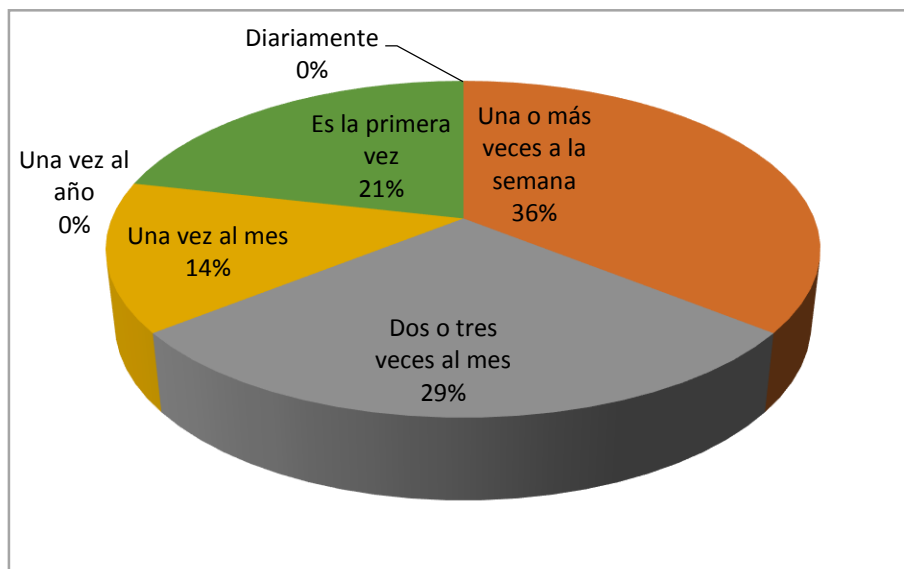
Gráfica No.18 Grado de satisfacción de los encuestados.



Fuente: Construcción propia.

2.2. A la pregunta: ¿Con qué frecuencia consume los productos del Restaurante Chino La Perla Dorada?, los encuestados respondieron:

Gráfica No.19 Frecuencia de consumo por los encuestados

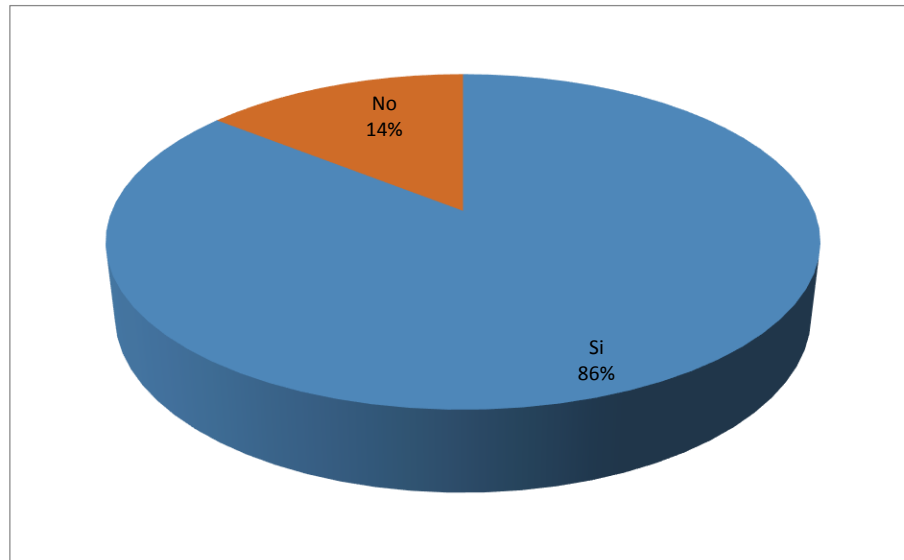


Fuente: Construcción propia

De los clientes encuestados el 36% consume una o más veces a la semana los productos del Restaurante, el 29% lo hace dos o tres veces al mes, el 21% lo hace por primera vez y el 14% restante lo hace una vez al mes.

3.3. A la pregunta: ¿Según la experiencia adquirida, seguiría adquiriendo los productos del Restaurante Chino La Perla Dorada?, las respuestas fueron:

Gráfica No.20 Experiencia de compra en el negocio con otras alternativas.

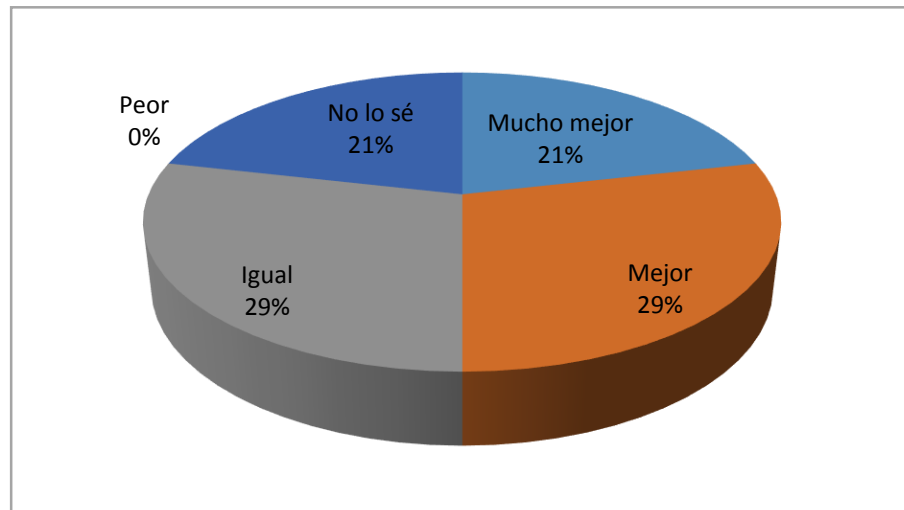


Fuente: Construcción propia

El 86% de las personas encuestadas Volverían a adquirir los productos del que consumen en el Restaurante Chino la Perla Dorada. El 14% decide no volver. Este tipo de clientes es en los que hay que enfocarse ya que pueden indicar que es lo que está funcionando mal o que no les agrado.

4.4. En comparación con otras alternativas de RESTAURANTES, nuestros productos son:

Gráfica No. 21 Comparación del negocio con otras alternativas.

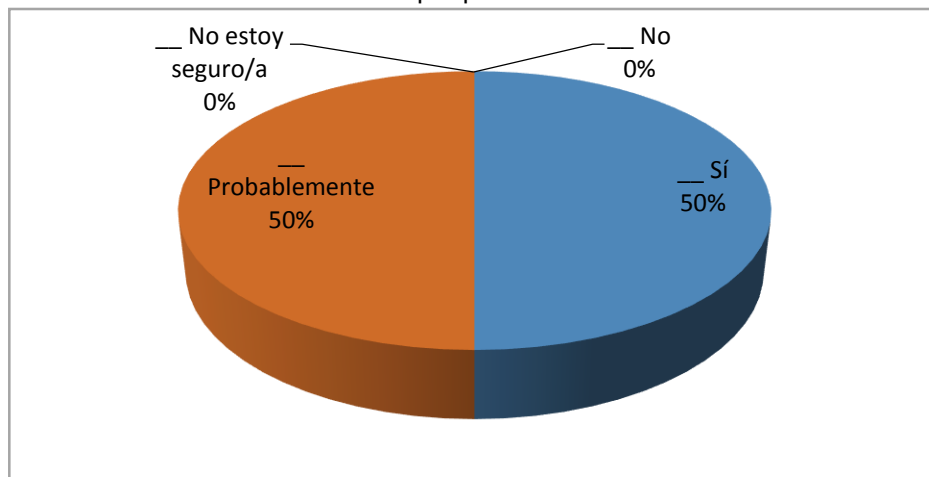


Fuente: Construcción propia

El 29% de los clientes encuestados consideran que los productos del Restaurante Chino la Perla Dorada son mejor que los de otros restaurantes, el 29% define que los productos son iguales. El 21% define que no lo sabe y al 21% de los encuestados les parece que los productos son mucho mejor. Es importante que los clientes se encuentren satisfechos con lo que ofrece el Restaurante Chino la Perla Dorada y es relevante seguir con la buena calidad y excelente servicio que se ofrece en este para incrementar las ventas y mejorar la salud económica de este.

5.5. A la Pregunta, ¿Recomendarías nuestros productos a otras personas?, las respuestas fueron:

Gráfica No. 22 Recomendación por parte de los encuestados.

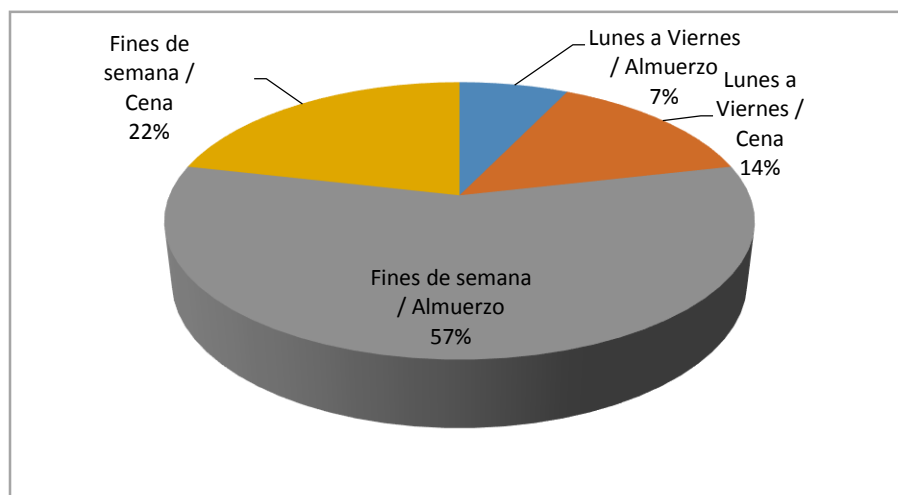


Fuente: Construcción propia.

El porcentaje de encuestados que Si recomendaría los productos del Restaurante Chino la Perla Dorada es de 50% los cuales se consideran están completamente satisfechos, el 50% restante probablemente lo haría. Esto quiere decir que un punto fuerte en el Restaurante es el vos a vos ya que el resultado de este punto nos refleja que el cliente está en condiciones para recomendar el restaurante y que muy probablemente lo haría.

6.6. A la pregunta, ¿Cuándo suele asistir al restaurante?, los encuestados respondieron:

Gráfica No.23 Días de visita al restaurante por los encuestados.

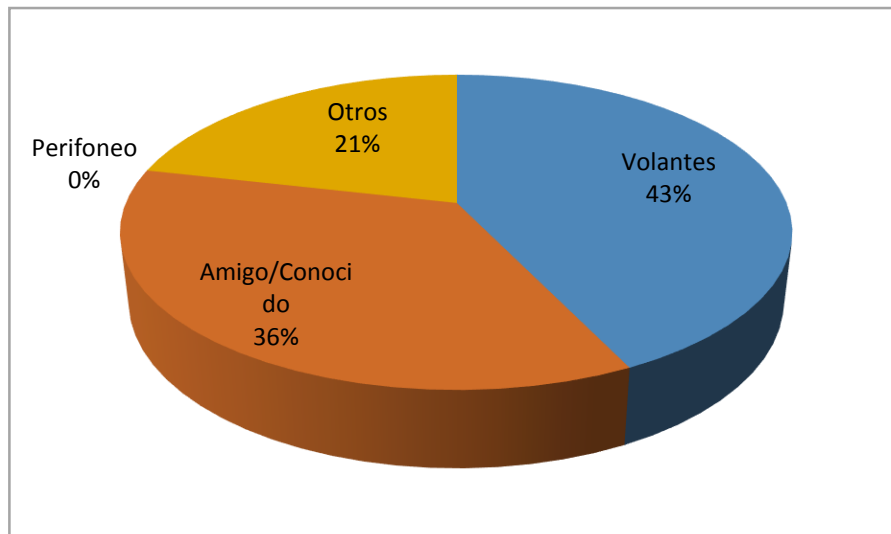


Fuente: Construcción propia.

En esta pregunta los clientes encuestados proporcionan los ciclos en los que suelen asistir al restaurante en la que el 57% asiste fines de semana en Horas de Almuerzo, el 22% asiste los Fines de semana en la Cena, el 14% lo hace de Lunes a Viernes en horarios de cena y el 7% asiste de lunes a viernes en el almuerzo. Esto revalida los mejores días que son fines de semana en donde las ventas se incrementan.

7.7. A la pregunta, ¿Cómo conoció el Restaurante?, los clientes del restaurante respondieron:

Gráfica No. 24 Medio por el cual los encuestados conocieron el restaurante.

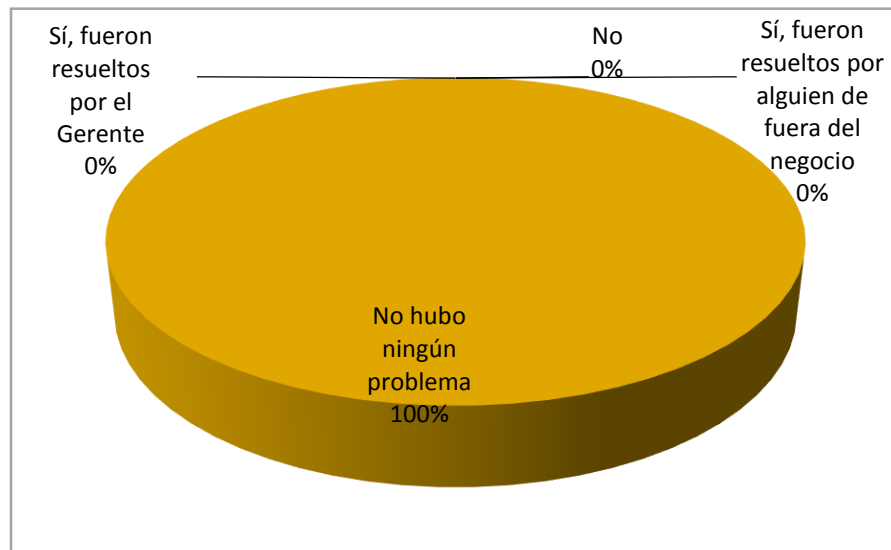


Fuente: Construcción propia.

El 43% de los encuestados afirma que se enteró del Restaurante a través de volantes, el 36% ha conocido el Restaurante por un amigo o conocido, y el 21% se ha enterado a través de otros medios o ha llegado por cuenta propia.

8.8. A la pregunta, ¿Ha tenido usted algún problema a la hora de consumir nuestros productos?, los resultados fueron:

Gráfica No.25 Problemas al consumir los productos.

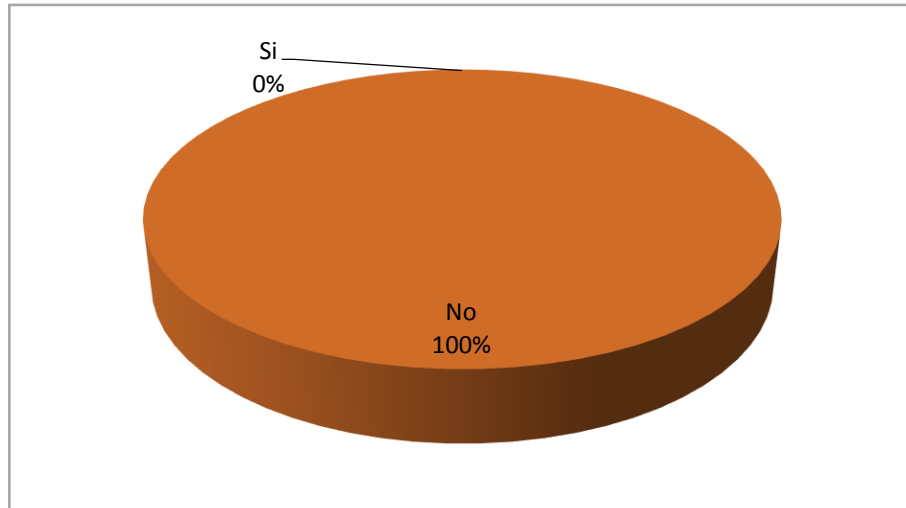


Fuente: Construcción propia.

El 100% de los clientes encuestados definen no han tenido algún problema a la hora de consumir los productos del Restaurante Chino La Perla Dorada. Esto se puede definir por las BPM que realizan en el lugar y por qué trabajan con productos de muy buena calidad y buena inocuidad.

9.9. A la pregunta, ¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?, los encuestados respondieron:

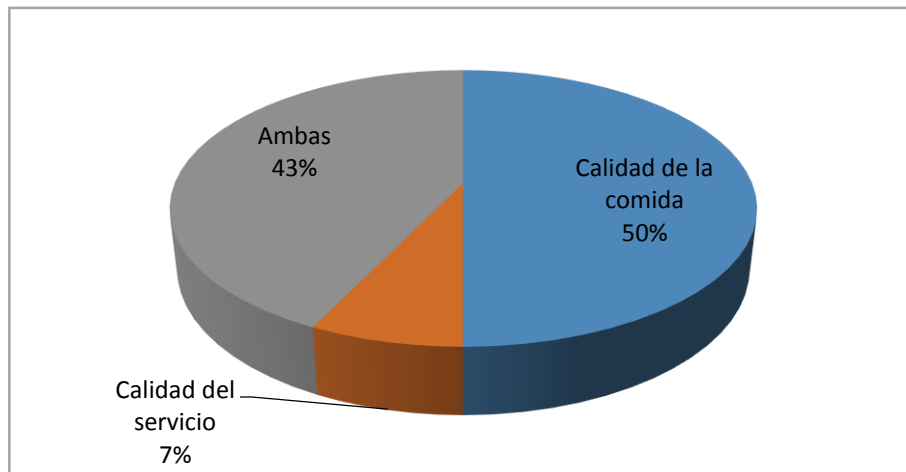
Gráfica No.26 Satisfacción en la resolución de problemas.



Fuente: Construcción propia.

10.10. A la pregunta, ¿Por qué regresa usted a un restaurante?, los clientes del restaurante respondieron:

Gráfica No. 27 Motivos para volver al restaurante.

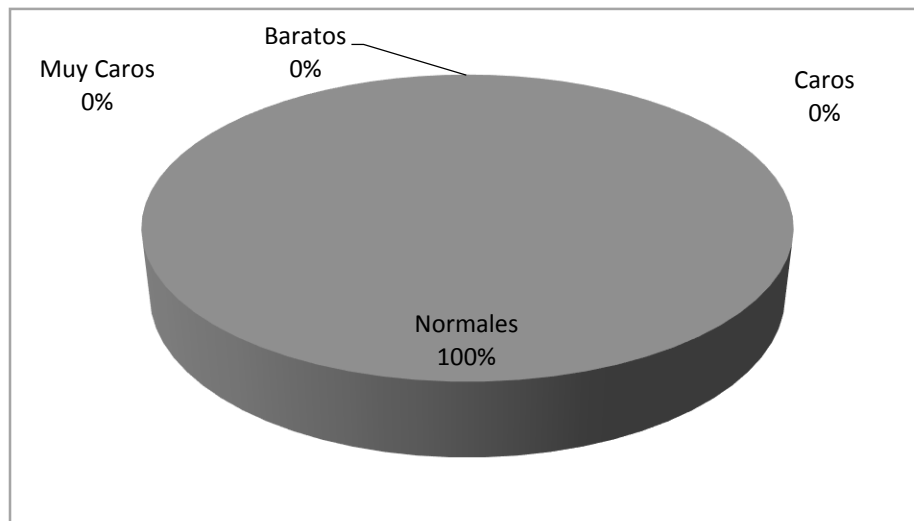


Fuente: Construcción propia.

Es indiscutible que la calidad de los comida y servicio ofrecido son muy importantes, en este caso los clientes encuestados el 50% define que la calidad de la comida es muy importante para regresar a un restaurante, mientras que el 7% toma como prioridad el servicio que se ofrece, sin embargo el 43% de los clientes encuestados identifica la calidad de la comida y el servicio como fundamentales al momento de regresar a un restaurante.

11.11. Los clientes respondieron a la pregunta: ¿Los precios le parecieron?, lo siguiente:

Grafica No. 28 Percepción de los precios.

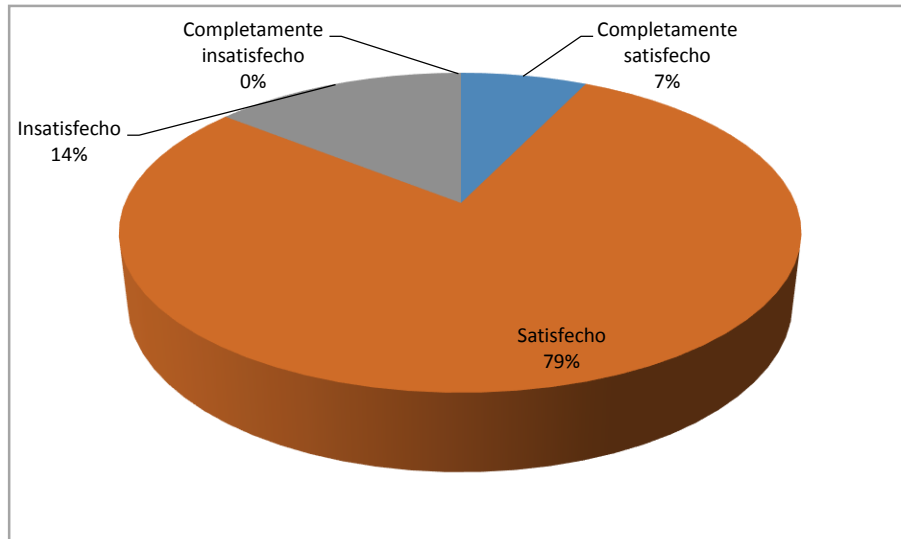


Fuente: Construcción propia.

El 100% de los clientes que aplicaron la encuesta define que los precios del restaurante son normales a los del mercado, esto identifica que los clientes seleccionan los productos del Restaurante chino la perla dorada por la calidad e higiene que se ofrece más que por el precio.

12.12. A la pregunta: ¿La decoración del Restaurante Chino es Acorde y agradable?, los clientes respondieron:

Grafica No.29 Decoración del restaurante.

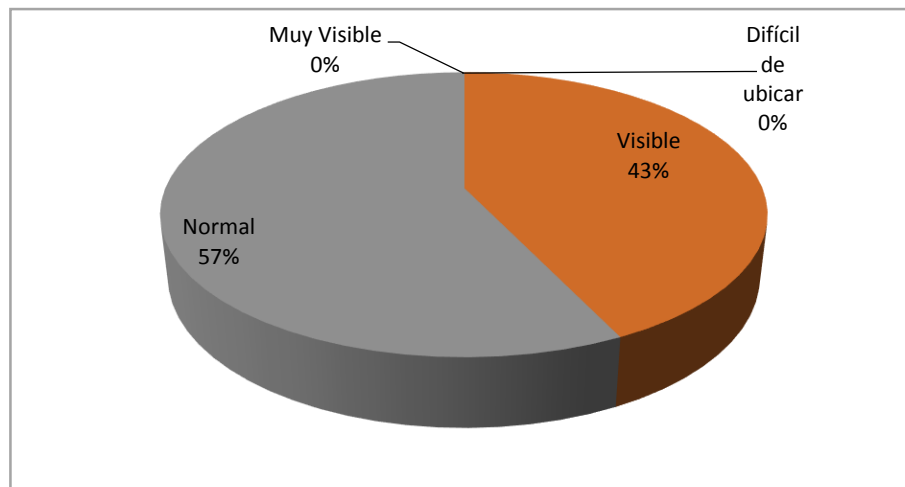


Fuente: Construcción propia.

El 79% de los encuestados se considera satisfecho con la decoración del Restaurante Chino la Perla dorada, el 14% se considera que está insatisfecho con la decoración del lugar, el 7% está completamente satisfecho con la decoración del lugar. Algo que define esta pregunta es que aún se requiere una mejor ambientación en el lugar con decoración acorde.

13.13. A la pregunta, ¿Cómo considera la ubicación del Restaurante?, los resultados fueron:

Grafica No. 30 Ubicación del restaurante.

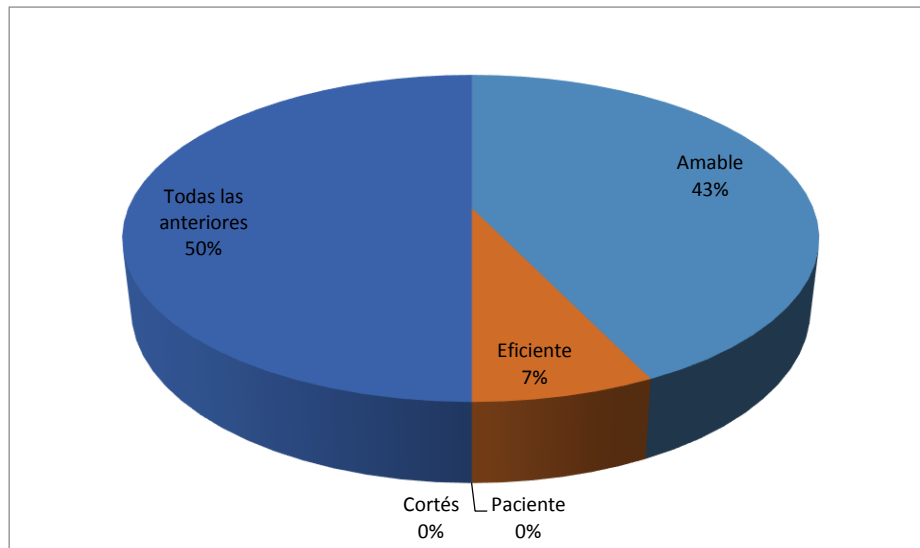


Fuente: Construcción propia.

De los clientes encuestados el 57% considera que la ubicación del restaurante chino es Normal, el 43% restante lo considera visible. Esto es algo bueno para el restaurante ya que a pesar de estar en un lugar no muy visible se considera que lo pueden ubicar.

14.14. Las personas que ofrecen el servicio al cliente son:

Grafica No.31 Atención de las personas que atienden.



Fuente: Construcción propia.

El 43% de las personas encuestadas considera que la personas prestan un servicio amable, mientras que el 7% lo define como eficiente, por otro lado el 50% define que el servicio es cortés, amable, paciente y eficiente. Este es un punto en el cual se puede fortalecer para tomarlo como diferenciador de la competencia y de esta manera fidelizar a los clientes.

6.2.2 DOFA. Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la microempresa Restaurante Chino La Perla Dorada.

Cuadro No.19 Matriz DOFA del Restaurante Chino La Perla Dorada.

	FORTALEZA- F	DEBILIDAD- D
MATRIZ DOFA	F1. Cuenta con los implementos adecuados para el proceso de producción. F2. Lleva diariamente sus cuentas de costos, gastos y ventas. F3. Actualmente la empresa no tiene ningún tipo de endeudamiento. F4. Cuenta con un producto de muy buena calidad el cual se diferencia fácilmente de la competencia. F5. Empresaria proactiva, aporta un buen ambiente de trabajo y motiva a sus empleados F6. Tiene presente la importancia de legalizarse y por tanto desea conocer los aspectos legales, laborales y tributarios	D1. No aprovecha los espacios en el área de la cocina. D2. Su aviso no es visible por la ubicación del negocio. D3. No realiza el Balance General del Restaurante D4. Le falta adecuar y mejorar el área de producción. D5. No cuenta con concepto sanitario. D6. Desconoce las prestaciones sociales.
OPORTUNIDADES- O O1. Artículo 23 de la Ley 905 de 2004 que propicia el acompañamiento y asesoría de las Mypimes. O2. Ubicación en zona de comercio y flujo de personas. O3. Más del 90% de mercado en Colombia está conformado por micro-empresas donde el Estado y entidades privadas dan la oportunidad de realizar créditos para este tipo de empresarios.	ESTRATEGIAS FO 1. Mantener y mejorar el nivel de calidad de los productos y servicio prestado en la empresa, consolidando una adecuación en el restaurante para ganar participación en el mercado. (F1, F2, F3, F4, F5, O1, O2, O3). 2. Capacitarse acerca de los procesos de BPM así como la reglamentación exigida por el estado en empresas de alimentos. (F3, F5, O1)	ESTRATEGIA DO 1. acondicionar el área de producción a las necesidades de la empresa cumpliendo con las medidas básicas de higiene, seguridad e inocuidad (D1, D4, D5, O1, O3) 2. Generar un plan de mercadeo para volver los ojos del cliente a la empresa mediante campañas publicitarias y eventos. (D2,O3).
AMENAZAS - A A1. Incremento del valor de la materia prima por componente del dólar. A2. Niveles de desempleo muy altos.	ESTRATEGIA FA 1. Buscar proveedores que disminuyan los costos para que no se afecte el precio puesto que es un mercado sensible al precio(F2, F3, F5, A1). 2. Realizar trámites del uso de suelo, Bomberos y culminar con el concepto sanitario (F2, F4, F6, A1).	ESTRATEGIA DA 1. Adecuar un espacio para almacenar materia prima de tal manera que se reduzcan los costos de adquisición al comprar en cantidades (D1, D4, A1). 2. Realizar una planeación de ahorro mensual para realizar mejoras en el Restaurante (D1, D2, D4, D5, A1).

Fuente: Construcción propia.

6.3.1 Variedades PUNTONET. La fase de reconocimiento inicia el día 03 de Septiembre de 2015. Se realizó un estudio a cada una de las áreas de la empresa, para llevar a cabo los planes de acción y de este modo ejecutar tareas encaminadas a mejorar la perspectiva de la microempresa. Lograr la relación de cada una de las áreas para alcanzar el objetivo de la organización el cual es crecer y perdurar.

6.3.1.1 Análisis y descripción de la situación actual empresa. Conforme a la información suministrada por la propietaria del negocio los datos generales son:

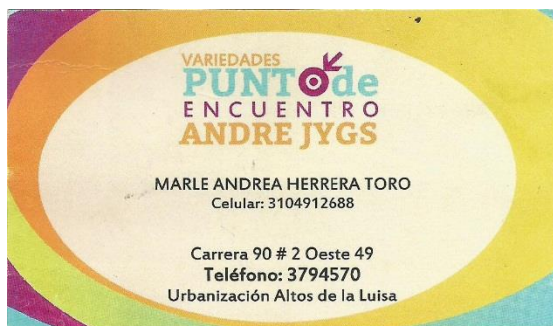
- Nombre de la empresa: Variedades PUNTONET
- Empresario: Marle Andrea Herrera Toro
- Fecha de inicio del negocio: Marzo de 2013.
- Dirección: Cra 90 #2 oeste - 49.
- Teléfono: 3794570 - 3104912688
- Sector: Servicio y comercio
- Actividad: Comercio e internet

6.3.1.2 Reseña histórica del negocio. La empresaria Marle Andrea Herrera Toro, tiene 40 años de edad. Reside en la Urbanización Altos de la Luisa. Hace 2 años tomo la decisión junto con su esposo de adquirir la microempresa que en ese entonces se llamaba Variedades Puntonet de la cual era propietaria una vecina del sector, esta iniciativa se dio principalmente porque en el momento la empresaria se encontraba desempleada y por la necesidad de conseguir el sustento familiar, por eso deciden acudir a un préstamo bancario para adquirir la micro empresa.

En su inicio el negocio empezó con la venta de papelería y servicio de internet, actualmente a diversificado sus líneas de productos en detalles, dulces, recargas a celular y llamadas telefónicas. Cuenta con una empleada a la cual espera dejarla a cargo del negocio.

Su meta es incrementar el surtido del negocio poco a poco, para poder ser reconocida en el sector, con lo cual los clientes se sientan a gusto con los productos y la atención que se ofrece, logrando paulatinamente incrementar su clientela.

Imagen No. 10 Tarjeta de presentación



Fuente: Autor

6.3.1.3 Perfil de la empresaria. La señora Marle Andrea posee nivel de estudios Bachillerato técnico. Trabajó en Gases de Occidente por 9 años como auxiliar administrativa. Vive con su esposo y sus dos hijos (Juan camilo y Shaira). La casa de residencia es propia, sin embargo está hipotecada por lo cual tiene una deuda por 10 años con el banco. La empresaria es una persona diligente con su negocio, cuenta con las siguientes cualidades, habilidades y valores.

Actitudes : Proactiva, respetuosa, humilde, respetuosa, sincera

Habilidades : Iniciativa, líder, persuasiva, sociabilidad, Innovación y creatividad, trabajo en equipo

Valores : Honesta, aprendizaje, voluntad, lealtad.

6.3.1.4 Área de costos. La empresaria ya ha tenido acompañamiento por parte de la Fundación Carvajal, tiene presente la importancia de manejar organizar y analizar los costos fijos y variables, el margen de contribución y punto de equilibrio, pero hace más de 3 meses dejó de realizarlo porque se le han presentado dificultades en esta área.

Cuadro No.20 Diagnostico del área de costos empresa Variedades PUNTONET

Debilidades	Fortalezas
1. No tiene continuidad en el proceso de verificación de sus costos fijos y variables.	1. Tiene bases acerca del manejo del área de costos.
2. No tiene un salario fijo.	2. Guarda Facturas de sus productos.
3. Su mercado es muy competitivo.	3. Ha descartado comprar productos que no cuenten con una constante rotación.
4. Determina el precio de sus productos comparando con la competencia y combina con el estudio de costos y percepción del cliente	

Fuente: Construcción propia.

Tabla No. 28 Estudio de costos Variedades PUNTONET

		ESTUDIO	La empresa está vendiendo por debajo del punto de equilibrio
	%	COSTOS	
VENTAS PROMEDIO MES	100%	\$ 904.167	
COSTOS VARIABLES (-)	59%	\$ 536.963	
MARGEN DE CONTRIBUCION (=)	41%	\$ 367.203	
COSTOS FIJOS Y GASTOS (-)	187%	\$ 1.692.303	
UTILIDAD	-147%	-\$ 1.325.100	
ABONO A CAPITAL DEUDAS			
SALDO PARA REINVERTIR			

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

La empresa vende por debajo del punto de equilibrio, el cual se encuentra en \$ 4.166.967. Los costos fijos de la empresa son bajos, considerando que estos costos fijos no aumentan porque el negocio está ubicado en su vivienda la cual es propia en el barrio Altos de la Luisa de estrato 2. El porcentaje más alto es el de los servicios públicos, Los gastos de administración en el cual se encuentra el sueldo de la microempresaria, que es alto, ella lo determina de acuerdo al conocimiento y trabajo que realiza así como al tiempo que invierte dentro de la empresa, es un sueldo fijo que cubre relativamente todos sus gastos y obligaciones que tiene con prestamistas. Hay dos errores comunes que deben evitarse, asignarse un pago que la empresa difícilmente pueda solventar y llevar los ingresos del negocio como cuenta personal. En este caso se están reflejando estos errores ya que el endeudamiento de la empresaria supera los ingresos mensuales que recibe por sus ventas de ahí que la empresa esté vendiendo por debajo del punto de equilibrio. Es de resaltar que la empresaria también percibe ingresos dentro de su actividad con la venta de productos como minutos, tramites, y dentro de esta actividad percibe entradas significativas que no alcanzan para cubrir sus gastos de administración.

6.3.1.5 Costos Variables y margen de contribución de la empresa. La empresa tiene un costo variable de 59,4%, debido a que la empresaria aun no logra comprar los productos que se ofrecen en el negocio a precios de mayoristas. Se le recomienda registrar la empresa en el RUT ya que con esto los proveedores manejan una base de datos de empresas clientes para descuentos, adicional realizar una cantidad considerable de pedidos en los productos de mayor rotación con el fin de que los proveedores le ofrezcan a precio mayorista y a esto la empresaria considera mejorar su historial crediticio para así sus proveedores le puedan otorgar esperas de pago a corto plazo para surtir el negocio.

El margen de contribución es de 40,6%, se considera bajo para el negocio puesto que sus costos variables son altos, ya que la empresaria desconocía cómo darle manejo a este margen para mejorar.

Lo anterior se puede observar a continuación:

Tabla No. 29 Margen de contribución Variedades PUNTONET

MARGEN DE CONTRIBUCION COMERCIO

PRODUCTO	PRECIO DE COMPRA	PRECIO DE VENTA	MARGEN DE CONTRIBUCION EN \$	MARGEN DE CONTRIBUCION EN %
Lapiz mirado 2	\$ 525	\$ 800	\$ 275	34%
Lapicero	\$ 450	\$ 700	\$ 250	36%
Carton Paja 1/8	\$ 200	\$ 500	\$ 300	60%
Carton Paja Medio Pliego	\$ 900	\$ 1.500	\$ 600	40%
Carton Paja Pliego	\$ 1.800	\$ 2.500	\$ 700	28%
Cartulina	\$ 400	\$ 800	\$ 400	50%
Cartulina 1/8	\$ 56	\$ 100	\$ 44	44%
Silicona Pequeña	\$ 650	\$ 1.300	\$ 650	50%
Sobre de manila carta	\$ 75	\$ 200	\$ 125	63%
Sobre de manila Oficio	\$ 80	\$ 300	\$ 220	73%
Plastilina Pequeña	\$ 350	\$ 700	\$ 350	50%
Plastilina Grande	\$ 650	\$ 1.100	\$ 450	41%
Caja de tempera	\$ 1.650	\$ 2.500	\$ 850	34%
Ega Pequeña	\$ 270	\$ 500	\$ 230	46%
Papel Silueta	\$ 50	\$ 100	\$ 50	50%
Block Carta	\$ 1.200	\$ 2.000	\$ 800	40%
Sacapunta	\$ 175	\$ 400	\$ 225	56%
Marcador permanente	\$ 750	\$ 1.200	\$ 450	38%
Vinilo Pequeño	\$ 400	\$ 600	\$ 200	33%
Tijera	\$ 450	\$ 800	\$ 350	44%
Bolsas regalo Grande	\$ 550	\$ 1.000	\$ 450	45%
Bolsa regalo mediana	\$ 450	\$ 700	\$ 250	36%
Mani Kraks la especial	\$ 450	\$ 600	\$ 150	25%
Alcancia Metalica Grande	\$ 550	\$ 1.000	\$ 450	45%
AlcanciaMetalica mediana	\$ 400	\$ 800	\$ 400	50%
TOTALES	\$ 13.481	\$ 22.700	\$ 9.219	

MARGEN DE CONTRIBUCION COMERCIO

40,6%

COSTO VARIABLE DE COMERCIO

59,4%

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.3.1.6 Costos y Gastos Fijos. En cuanto a costos fijos, la empresa cuenta con que son estables ya que la empresaria cuenta con vivienda propia y en esta se ubica el local, logrando con esto un ahorro considerable.

Los gastos administrativos están compuestos en primer lugar por el sueldo de la empresaria, sueldo de la persona encargada de la administración cuando la empresaria no está, por la depreciación y mantenimiento de equipos, transporte, entre otros. Estos gastos son demasiado altos respecto a los ingresos del negocio, por esto se le hace como primera recomendación a la empresaria reducir su sueldo por lo que es el más representativo de estos gastos y por tanto perjudica el negocio.

Tabla No. 30 Estudio de costos fijos Variedades PUNTONET.

COSTOS FIJOS

SERVICIOS PUBLICOS	\$ 78.000	4,3%
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 10.000	0,6%
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 88.000	4,9%

GASTOS ADMINISTRATIVOS

SUELDOS DE ADMINISTRACION	\$ 240.000	13,3%
SUELDO EMPRESARIO	\$ 1.312.000	72,8%
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 14.192	0,8%
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	\$ 74.111	4,1%
TRANSPORTE ADMINISTRATIVO	\$ 20.000	1,1%
GASTOS DE PAPELERIA	\$ 10.000	0,6%
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 6.000	0,3%
ELEMENTOS DE ASEO	\$ 20.000	1,1%
VIGILANCIA	\$ 18.000	1,0%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.714.303	95,1%

TOTAL COSTOS FIJOS MAS GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.802.303
--	---------------------

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.3.1.7 Sueldo del empresario. Al inicio de la asesoría la empresaria no identificaba un valor exacto de su sueldo, en la actualidad cuenta con un sueldo de \$1.312.000 y estese considera que es alto ya que el negocio requiere ingresos de capital para mejorar, esto se da principalmente por el nivel de deudas que tiene la empresaria. Como principal sugerencia se dio que evite adquirir nuevas deudas hasta no ponerse al día con las existentes, se le aclaro que de lo contrario puede perjudicar considerablemente el negocio ya que es este el que está llevando todo el peso de esas deudas.

Tabla No. 31 Sueldo empresarios Variedades PUNTONET

SUELDO EMPRESARIO

CONCEPTO	VALOR
ALIMENTACION	\$ 350.000
RECREACION	\$ 30.000
VESTUARIO	\$ 33.000
CITAS MEDICAS Y MEDICINA	\$ 20.000
SERVICIOS PUBLICOS CASA	\$ 52.000
TELEFONO	\$ 20.000
GAS DOMICILIARIO	\$ 55.000
PARABOLICA	\$ 20.000
CUOTAS CREDITOS PERSONAL	\$ 280.000
CHANCE	\$ 2.000
CONSUMO FAMILIA	\$ 50.000
GOTA GOTA	\$ 400.000
TOTAL SUELDO	\$ 1.312.000

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015,
 Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.3.1.8 Punto de Equilibrio. Al inicio de la asesoría se tiene que el punto de equilibrio no está identificado, con la empresaria se realiza el cálculo y se tiene que para que la empresa este en equilibrio debe tener unas ventas diarias mínimas de \$138.899 y unas ventas mensuales de \$4.166.967. Se identificó la categoría de artículos que se ofrecen y se le recomendó a la empresaria identificar la temporada de cada categoría con el fin de tener mejor rotación y por tanto mejorar sus ventas.

Tabla No. 32 Punto de Equilibrio Variedades PUNTONET

PUNTO DE EQUILIBRIO MES	\$ 4.166.967
PUNTO EQUILIBRIO DIARIO	\$ 138.899

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.3.1.9 Área Contable y Financiera. La microempresaria, a pesar del acompañamiento que ha tenido por parte de la Fundación Carvajal, ha descuidado esta área y por tanto se dificulta conocer el estado de su negocio.

Cuadro No.21 Diagnostico área de contabilidad y financiera microempresa Variedades PUNTONET

Debilidades	Fortalezas
1. Los registros contables que tiene son desactualizados.	1. Disposición a empezar nuevamente con el manejo del área contable.
2. No conoce el estado del negocio en cuanto P&G.	2. Se le facilita el manejo contable sistematizado.
3. Desconoce los estados financieros del negocio.	

Fuente: Construcción propia

6.3.1.10 Estado de Resultados. Al final de la asesoría la empresa Variedades PUNTONET obtuvo una utilidad del periodo de \$232.932, la principal recomendación que se dio a la empresaria es reinvertir las ganancias del negocio y mantener un flujo de efectivo, ser precavida con las deudas personales y ejercer control sobre los gastos personales para que no perjudiquen a la empresa.

Tabla No. 33 Estado de resultados Variedades PUNTONET

ESTADO DE GANANCIAS O PERDIDAS			
VENTAS CONTADO	\$ 2.876.600	Costo Materia prima utilizada	\$ 1.980.303
INVENTARIOS INICIALES	\$ 1.556.485	Costo variable en \$	\$ 991.133
COMPRAS DECONTADO	\$ 772.000	Costo variable en %	34,5%
COMPRAS A CREDITO	\$ 1.292.303	Margen de contribución en %	65,5%
INVENTARIOS FINALES	\$ 2.629.655	Costos fijos y gastos	\$ 1.652.535
COSTO DE VENTA	\$ 991.133	Días del periodo	30
SALARIOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.312.000		
GASTOS GENERALES	\$ 340.535		
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 232.932		

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.3.1.11 Balance general inicial de Variedades PUNTONET

Tabla No. 34 Balance General Inicial Variedades PUNTONET

	22-sep-15
ACTIVOS	BALANCE INICIAL
EFFECTIVO	\$ 256.000
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 95.200
INVENTARIOS	\$ 1.556.485
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 1.907.685
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.703.000
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 2.668.000
DEPRECIACIONES	\$ 88.303
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 4.282.697
TOTAL ACTIVOS	\$ 6.190.382
PASIVOS	BALANCE INICIAL
PROVEEDORES	\$ 150.000
OTRAS OBLIGACIONES	\$ 300.000
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 450.000
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 1.180.000
TOTAL PASIVOS	\$ 1.630.000
CAPITAL	\$ 8.000.000
UTILIDAD ACUMULADA	-\$ 3.439.618
TOTAL PATRIMONIO	\$ 4.560.382
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 6.190.382

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

6.3.1.12 Análisis de cambios en los balances generales.

Tabla No. 35 Análisis de cambios en los Balances Generales Variedades PUNTONET.
Balance inicial Septiembre 22 -Balance final Octubre 22.

ANALISIS DE CAMBIOS EN LOS BALANCES GENERALES

ACTIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
CAJA	\$ 256.000	\$ 180.000	-29,7%
BANCOS	\$ 0	\$ 0	
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 95.200	\$ 95.600	0,4%
INVENTARIOS	\$ 1.556.485	\$ 2.629.655	68,9%
OTROS	\$ 0	\$ 0	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 1.907.685	\$ 2.905.255	52,3%
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 0	\$ 0	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.703.000	\$ 1.857.000	9,0%
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 2.668.000	\$ 1.968.000	-26,2%
VEHICULOS	\$ 0	\$ 0	
CONSTRUCCIONES	\$ 0	\$ 0	
TERRENOS	\$ 0	\$ 0	
DEPRECIACIONES	\$ 88.303	\$ 69.859	-20,9%
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 4.282.697	\$ 3.755.141	-12,3%
OTROS ACTIVOS	\$ 0	\$ 0	
TOTAL ACTIVOS	\$ 6.190.382	\$ 6.660.396	7,6%
PASIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 0	\$ 0	
PROVEEDORES	\$ 150.000	\$ 25.000	-83,3%
ANTICIPOS RECIBIDOS	\$ 0	\$ 0	
OTRAS OBLIGACIONES	\$ 300.000	\$ 200.000	-33,3%
PRESTACIONES SOCIALES	\$ 0	\$ 0	
OTRAS DEUDAS	\$ 0	\$ 0	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 450.000	\$ 225.000	-50,0%
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 1.180.000	\$ 1.180.000	0,0%
TOTAL PASIVOS	\$ 1.630.000	\$ 1.405.000	-13,8%
CAPITAL	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	0,0%
UTILIDAD ACUMULADA	-\$ 3.439.618	-\$ 3.439.618	0,0%
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 0	\$ 695.014	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 4.560.382	\$ 5.255.396	15,2%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONI	\$ 6.190.382	\$ 6.660.396	7,6%

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015,
Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

El efectivo en caja presento una disminución de 29,7% en el mes de octubre comparado con el saldo inicial, se realizaron compras de mercancías e insumos de producción y se cancelaron cuentas por pagar de corto plazo. Comparando los inventarios de Octubre con los iniciales se presenta un incremento del 68,9% producto de la adquisición de nueva mercancía.

En muebles y enseres hubo un incremento del 9% por la adquisición de un stand exhibidor, el equipo de cómputo disminuyo un 26,2% dado que se retiraron dos computadores. Con lo anterior se da en que disminuye el valor de las depreciaciones en un 20,9%, disminuyendo así los activos fijos en un 12,3%. Los pasivos comparados con el mes de septiembre disminuyeron para el mes de octubre en un 13,8% ya que las ventas en estos meses son consideradas de temporada alta y se utilizó el dinero de la inversión para el pago de estas obligaciones de corto plazo.

Por el alto endeudamiento la microempresa posee un capital de trabajo escaso a pesar de que la rotación de sus productos está dentro del lapso normal de 30 días. En cuestión la microempresa no tiene una liquidez apta para cumplir con sus obligaciones que tiene con prestamistas.

6.3.1.13 Análisis de las Razones financieras Noviembre - 2015. Los resultados del análisis de las razones financieras son:

- Liquidez Corriente: 12,91. Por cada peso que debe la empresa en el corto plazo dispone de \$12,91 pesos para pagar o responder por esas obligaciones.
- Prueba Acida: \$12,54. Por cada peso que se debe en el corto plazo la empresa cuenta con \$12,54 pesos en activos corrientes de fácil realización, sin hacer uso de sus inventarios.
- Razón de endeudamiento: 21,1% por cada \$100 pesos que la microempresa tiene invertido en activos \$21,1 pesos le corresponden a terceros o financistas (bancos, prestamistas).
- Razón de autonomía: Variedades Puntonet presenta una autonomía del 78,9% ante sus acreedores, por cada \$100 pesos que Variedades Puntonet tiene invertidos le corresponden a su propietaria \$78,9 pesos, lo que permite observar que es una microempresa con autonomía.
- Rentabilidad sobre ventas: Por cada \$100 pesos que se venden la microempresa genera \$8,1 pesos de utilidad liquida.

- Rentabilidad sobre activos: Por cada \$100 pesos que se han invertido en activos totales la microempresa genera \$3,5 pesos de utilidad líquida.
- Rentabilidad sobre patrimonio: Por cada \$100 pesos que se han invertido en patrimonio la microempresa genera \$4,4 pesos de utilidad líquida.

6.3.1.14 Área de mercadeo. La microempresa, utiliza como estrategia de mercadeo la exhibición de sus productos y promociones. Tiene identificados sus clientes potenciales y con estos analiza las necesidades y ofrece sus productos dependiendo la temporada del año en que se encuentre.

No cuenta con un aviso que facilite su ubicación ni realiza publicidad de su negocio.

- **Producto/ servicio**

La empresa ofrece líneas de productos como detalles especiales, papelería y servicios de internet, minutos, recargas a celular. Cuenta con productos de buena calidad.

- **Proveedores**

En la empresa los proveedores están identificados, aún no ha logrado que le vendan al por mayor. Las compras se realizan en promedio cada 8 días, dependiendo de los productos que se agoten.

Cuadro No. 22 Proveedores de la microempresa PUNTONET.

Proveedores	Ventajas	Desventajas
<i>Papelería Antioquia</i>	Realizan Domicilio hasta el negocio se llama o envía por correo el pedido	No manejan crédito
<i>Distribuidora La única</i>	Mercancía a la vista	No maneja domicilio en pequeñas cantidades
<i>Distribuidora los Socios</i>	Domicilio hasta el negocio	Escaso surtido
<i>Elite distribuciones</i>	Visitan cada 8 días para realizar el pedido	Escaso surtido, no llega completo el pedido
<i>Elite del Valle</i>	Visita cada 8 días para realizar pedido	No llega completo el pedido

Fuente: Construcción propia

La empresaria maneja diversos proveedores para cubrir cada falencia que tiene cada uno de estos y así mantener surtido su negocio.

- **Competencia**

La empresaria identifica sus competidores directos, los cuales cuentan con mejor ubicación. Sin embargo la microempresa cuenta con un producto de buena calidad que el cliente reconoce y se ofrece muy buena atención.

Cuadro No. 23 Principales competidores de la microempresa PUNTONET.

Factores de éxito	Droguería La Luisa	Tienda la Luisa	Variedades Zhari	Variedades puntonet (Empresaria)
<i>Precio de compra de materiales</i>	Igual	Igual	Igual	Igual
<i>Precio de venta de los productos</i>	Alto	Alto	Alto	Bajo
<i>Calidad del producto</i>	Igual	Igual	Igual	Igual
<i>Atención de los clientes</i>	Regular	Malo	Malo	Buena
<i>Horario de atención</i>	Bueno	Igual	Igual	Regular
Canal de distribución	Igual	Igual	Igual	Igual
Publicidad	Buena	Buena	Igual	Igual
Presentación y ubicación del local	Bueno	Bueno	Malo	Bueno
Equipo de vendedores	Igual	Igual	Regular	Igual
Descuentos	Igual	Igual	Igual	Igual
Presentación de los productos	Igual	Igual	Igual	Igual
Empaque de los productos	Igual	Igual	Igual	Igual

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015

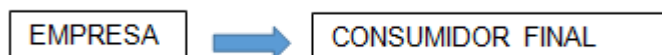
Nota: Calificación de cada factor de la competencia, respecto a la empresa Variedades Puntonet, de acuerdo a la siguientes criterios: Bueno, Regula, Igual y Malo.

- **Precios**

La empresaria maneja los precios de sus productos por debajo de los de la competencia, maneja clientes con capacidad de pago media entre los cuales están estudiantes, trabajadores de la Fundación Carbajal y personas que residen en la zona.

- **Plaza**

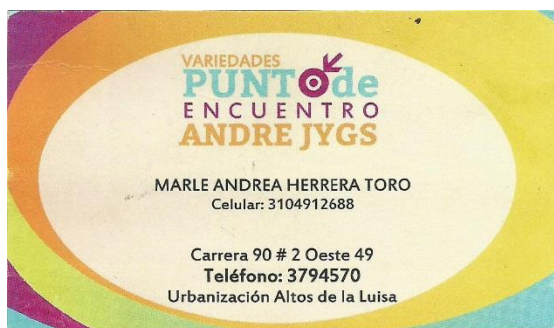
Canal de distribución de la empresa es directo



- **Publicidad**

La publicidad que se maneja es regular, tiene tarjeta de presentación las cuales tienen el nombre anterior del negocio, no cuenta con un aviso. No maneja un pendón donde se describa los productos que se ofrecen.

Imagen No. 11 Publicidad Puntonet



Fuente: Autor

Cuadro No. 24 Debilidades y fortalezas en el área de Mercadeo de la microempresa Variedades PUNTONET.

Debilidades	Fortalezas
1. No tiene base de datos de sus clientes.	1. Identifica a sus competidores directos y reconoce su variedad de productos.
2. No tiene registro de sus ventas.	2. Brinda una atención al cliente muy buena.
3. No tiene aviso que la identifique.	3. La empresaria se capacita constantemente para innovar en productos.
4. Los precios los asigna de acuerdo al mercado.	4. Maneja distintos proveedores
5. La distribución de la mayor parte de la estantería no permite la visibilidad de los productos.	

Fuente: Construcción propia.

6.3.1.15 Área Legal, laboral y tributaria. La microempresa no está legalmente constituida. Solo cuenta con el RUT, el cual es de su hijo y bajo el cual funciona la empresa.

Cuadro No. 25 Debilidades y fortalezas en el área legal, laboral y tributaria de la microempresa Variedades PUNTONET.

Debilidades	Fortalezas
1. La empresaria trabaja a destajo, no tiene prestaciones sociales y seguridad social.	1. Quiere conocer los aspectos legales, laborales y tributarios con relación a la empresa.
2. No existe contrato de trabajo.	

Fuente: Construcción propia.

6.3.1.16 Área de administración. La microempresa maneja una rotación de cartera muy baja, no tiene una política de control respecto a sus inventarios, se realiza el presupuesto de costos de la materia prima, la empresaria tiene clara una planeación de su negocio en un futuro próximo.

- **Planeación**

No hay una misión y visión establecida, por lo tanto no se ha establecido los objetivos ni las estrategias para que pueda crecer, en todas las áreas funcionales de la empresa por ello se llevará a cabo un plan de mejoramiento por área para abordar las debilidades y mantener las fortalezas. Se realiza la misión, visión y objetivos de la organización.

- **Misión:**

En Variedades Puntonet nuestro propósito es suplir las necesidades ofreciendo líneas de productos de papelería, detalles, cacharrería, cosmetología y servicios a la población del sector Altos de la luisa y sus alrededores.

- **Visión**

A 2018 ser la empresa líder del sector altos de la luisa y sus alrededores, incrementando la variedad de productos en las diferentes líneas y aumentar la calidad de servicios ofrecidos.

- **.Objetivos:**

Objetivos de Corto Plazo:

- Disminuir los gastos personales para mitigar el nivel de endeudamiento a 2017.
- Aplicar el cronograma de temporada para mantener y mejorar el surtido en el negocio en cada una de sus líneas necesarias.
- Estructurar el negocio para abrir una nueva línea de servicios mejorando la contribución en los ingresos del negocio.

Objetivos Mediano Plazo:

- Ampliar el local para mejorar la visualización de los productos y comodidad de los clientes a 2018.

Objetivos de Largo Plazo:

- Reducir los canales de distribución buscando el proveedor mayorista para reducir costos en los productos.

- **Organización**

El negocio no está organizado, no están establecidas funciones y responsabilidades dentro del negocio.

- **Dirección**

El empleado es la cuñada de la microempresaria. No tiene un perfil de cargo definido

- **Control**

No cuenta con una política de ventas mensual, no se determinan tiempos para cada orden de producción.

Cuadro No.26 Debilidades y fortalezas en el proceso administrativo de la microempresa Variedades PUNTONET.

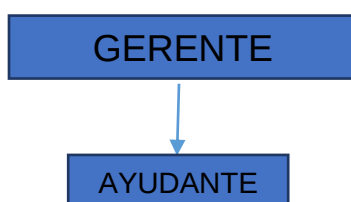
Debilidades	Fortalezas
Planeación 1. No tiene misión, visión, objetivos, ni estrategias definidos.	Planeación 1. El empresario diseña estrategias de innovación de sus productos
Organización 2. No tiene funciones y responsabilidades entre las personas del negocio.	Organización 2. Unidad de mando 3. La empresaria tiene presente la necesidad de establecer los deberes y responsabilidades de cada persona en la empresa
Dirección 3. No hay un perfil de cargo definido	Dirección 4. Empresaria Líder, persuasiva y respetuosa otorgándole una buena dirección de su negocio.
Control 4. No maneja control sobre los gastos	Control 5. Maneja control de compra de materia prima

Fuente: Construcción propia.

Cada parte del área administrativa la planeación, organización, dirección y control se aplicará en cada uno de los planes de mejoramiento de cada una de las áreas de la empresa. Este plan se estructura con la ayuda de la matriz DOFA, la cual es la base para cada uno de los planes que se realizaran en cada área y el plan de acción que falta por implementar después de la asesoría, por parte de la empresaria.

Organigrama del VARIEDADES PUNTONET

Figura No. 6 Organigrama de Variedades Puntonet



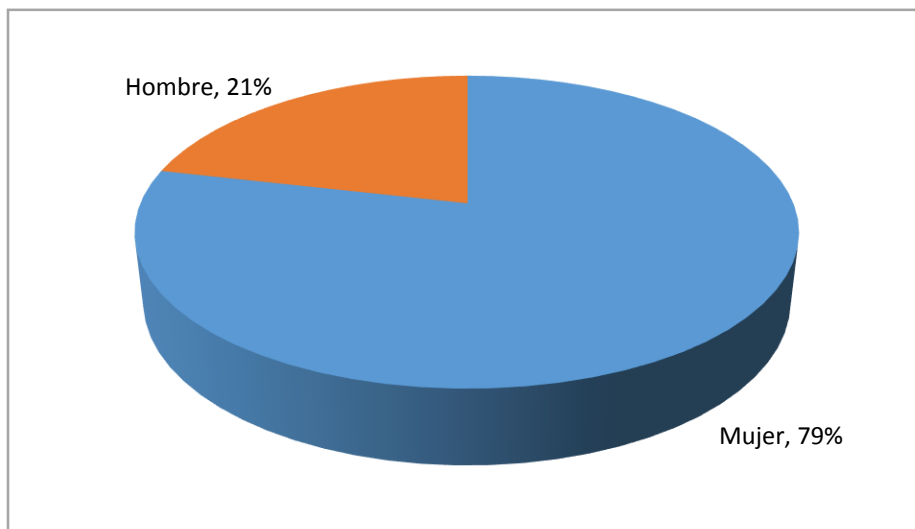
Fuente: Construcción propia.

6.3.1.17 Resultados de la encuesta. Se llevó a cabo una encuesta a los clientes del negocio con el objetivo de identificar puntos claves en cuanto a tipo de clientes, frecuencia de visita al negocio, alimentos que más consumen y el grado de satisfacción que tienen en relación al asadero y piqueteadero La 94. Los resultados obtenidos son:

- **Perfil de los encuestados.**

El género de las personas que se encuestaron se presentó de la siguiente manera:

Gráfica No.32 Género de los clientes encuestados.

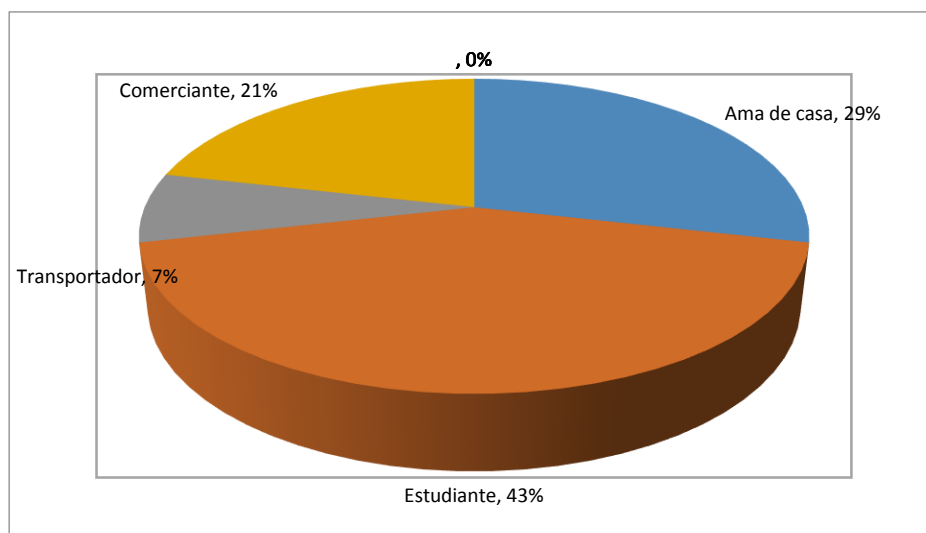


Fuente: Construcción propia.

Las ocupaciones de los clientes encuestados están conformados por amas de casa, comerciantes y en su mayoría estudiantes.

La actividad de las personas que se encuestaron se presentó de la siguiente manera:

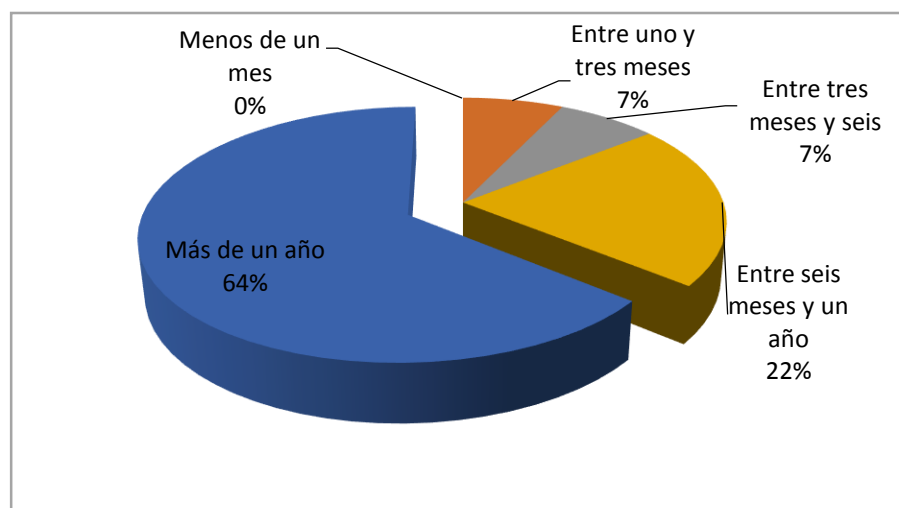
Gráfica No. 33 Ocupación de los clientes encuestados.



Fuente: Construcción propia.

1.1. A la pregunta, ¿Cuánto tiempo lleva comprando los productos/ servicios de Variedades Puntonet?, los clientes respondieron:

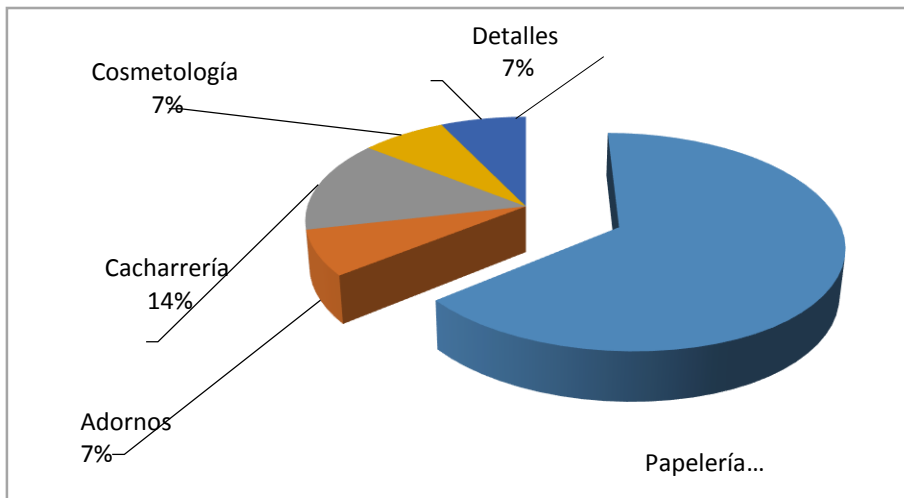
Gráfica No. 34 Tiempo de consumo de los productos por los encuestados.



Fuente: Construcción propia.

2.2. A la pregunta, ¿Qué es lo que más Compra de nuestros productos?, las respuestas fueron:

Gráfica No. 35 Productos de mayor consumo por los encuestados.

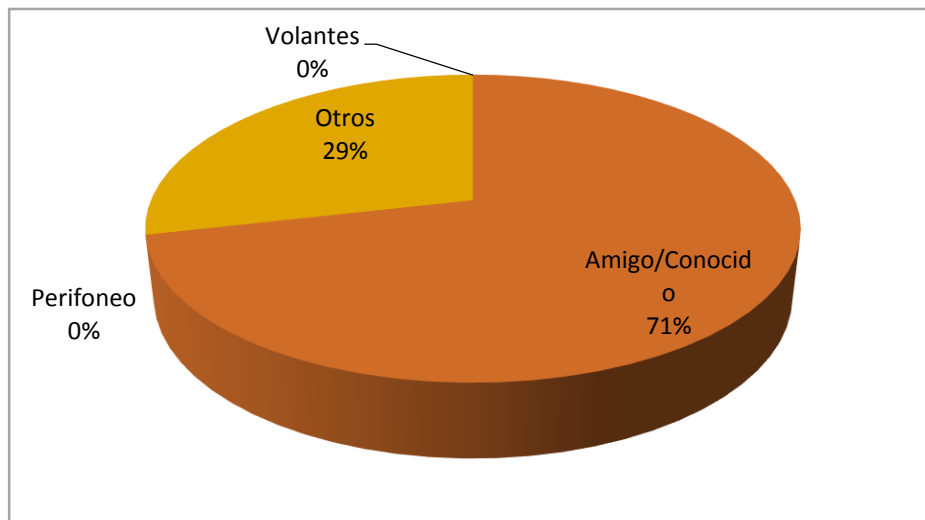


Fuente: Construcción propia.

La mayoría de los clientes acuden a Variedades Puntonet para adquirir papelería en un 65%, un 14% asiste por cacharrería, el 7% asiste para comprar adornos, Cosmetología un 7% y Detalles un 7%.

3.3. A la pregunta, ¿Cómo conoció la empresa Variedades Puntonet?, los encuestados respondieron:

Gráfica No. 36 Medio por el cual los encuestados conocieron el restaurante.

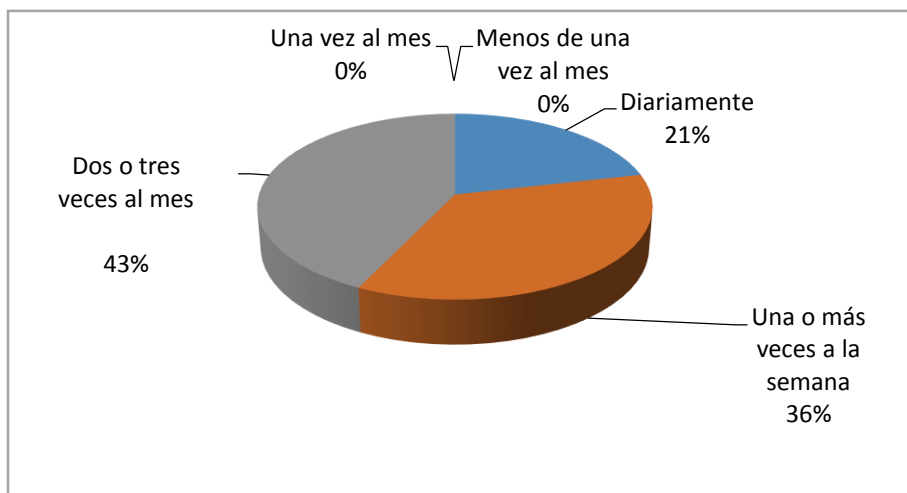


Fuente: Construcción propia.

Con un 71% las personas conocieron Variedades Puntonet a través de un amigo o conocido. El 29% restante asistieron por cuenta propia.

4.4. A la pregunta, ¿Con que frecuencia compra los productos o utiliza los servicios de Variedades Puntonet?, los resultados fueron:

Gráfica No. 37 Frecuencia de consumo por los encuestados.

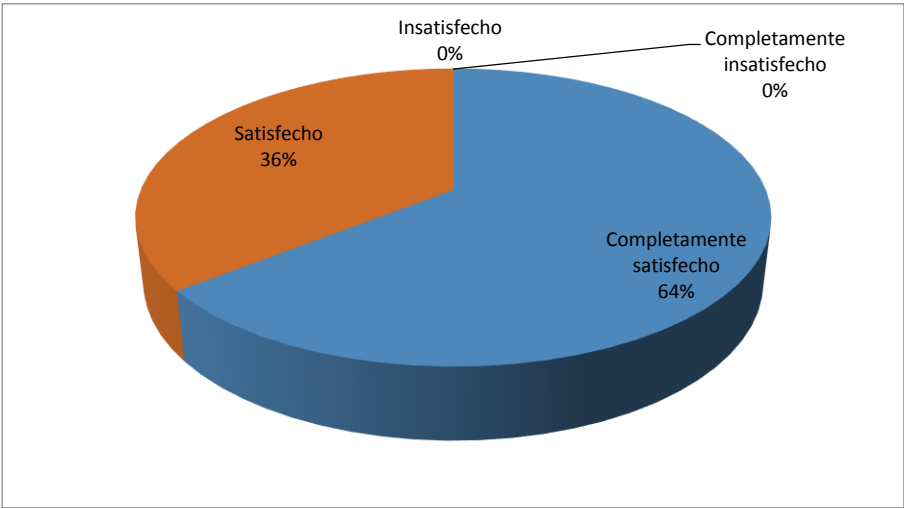


Fuente: Construcción propia.

La frecuencia de visita de los encuestados es de un 43% Dos o tres veces al día, el 36% lo hace una o más veces a la semana y el 21% lo hace diariamente. Es importante tener presente que productos son a los que mayor frecuentan los clientes para tener una mejor rotación y satisfacción del cliente.

5.5. A la pregunta, ¿Cuál es su grado de satisfacción general con Variedades Puntonet? Los encuestados respondieron:

Gráfica No. 38 Grado de satisfacción de los encuestados.

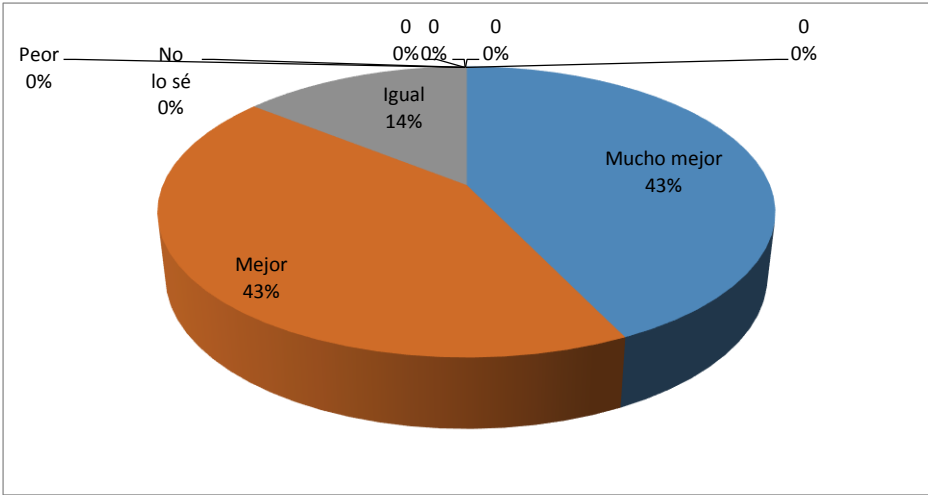


Fuente: Construcción propia.

El 64% de los clientes encuestados se encuentra Completamente satisfecho con Variedades Puntonet, el 36% se encuentra satisfecho con el negocio. Es importante que los clientes se encuentren satisfechos con lo que se ofrece en Variedades Puntonet y es relevante seguir con el buen surtido y servicio que se ofrece en este.

6.6. En comparación con otras alternativas que ofrezcan productos similares, los nuestros son:

Gráfica No. 39 Comparación del negocio con otras alternativas.

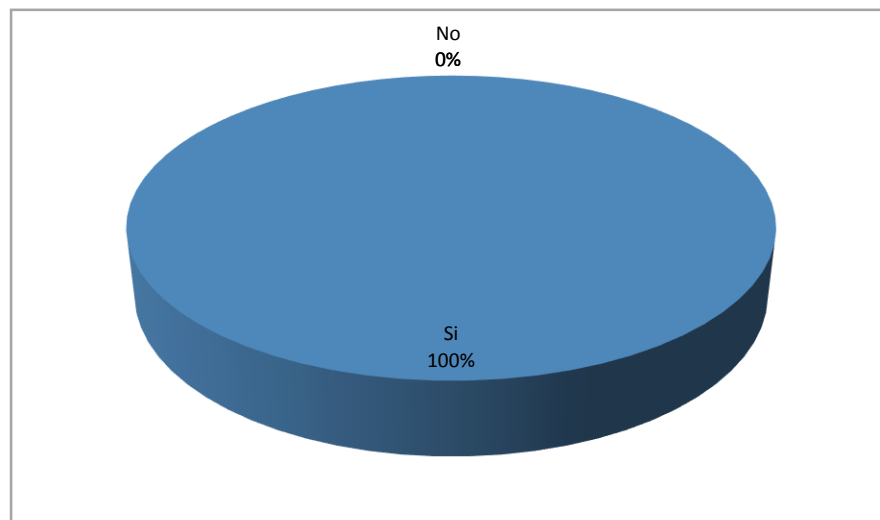


Fuente: Construcción propia.

En esta pregunta los clientes encuestados proporcionan que los productos de Variedades Puntonet en un porcentaje de 43% consideran que son mucho mejor, un 43% considera que solo es mejor y el 14% califica que son iguales a los de la competencia, esto indica que los productos que se ofrecen en un 86% son favorables para la empresa por la valoración que le dan al comprar los clientes.

7.7. A la pregunta, ¿Ha recomendado usted nuestros productos/servicios a otras personas?, los encuestados contestaron:

Gráfica No.40 Recomendación por parte de los encuestados.

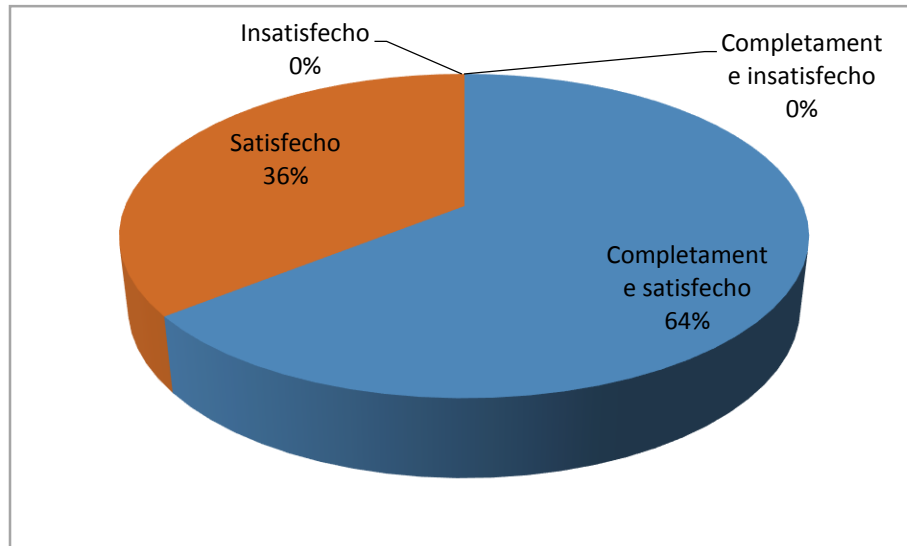


Fuente: Construcción propia.

El 100% de los encuestados han recomendado los productos/servicios que se ofrecen en Variedades Puntonet. Esto se considera un hecho muy importante ya que se identifica que los productos que tiene a empresa y los servicios se prestan correctamente satisfaciendo al cliente y generando así el vos a vos el cual puede incrementar significativamente el número de clientes de la microempresa.

8.8. A la pregunta, ¿Está usted satisfecho con los tiempos acordados en la entrega de su pedido?, las respuestas fueron:

Gráfica No.41 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido.

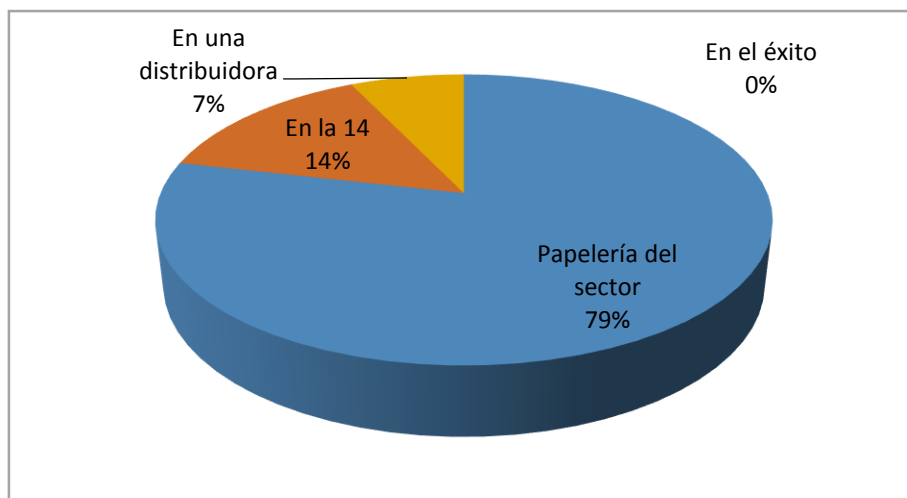


Fuente: Construcción propia.

Los clientes encuestados definen en un 64% que están completamente satisfechos con la entrega de los pedidos que realizan, el 36% considera que está Satisfecho. Se puede definir que la atención al cliente y tiempos de entrega de los pedidos es realizada rápida y atentamente, dándole al cliente una buena imagen del negocio.

9.9. A la pregunta, ¿Dónde adquiere los productos de papelería que requiere?, los encuestados respondieron:

Gráfica No.42 Otros lugares de compra.

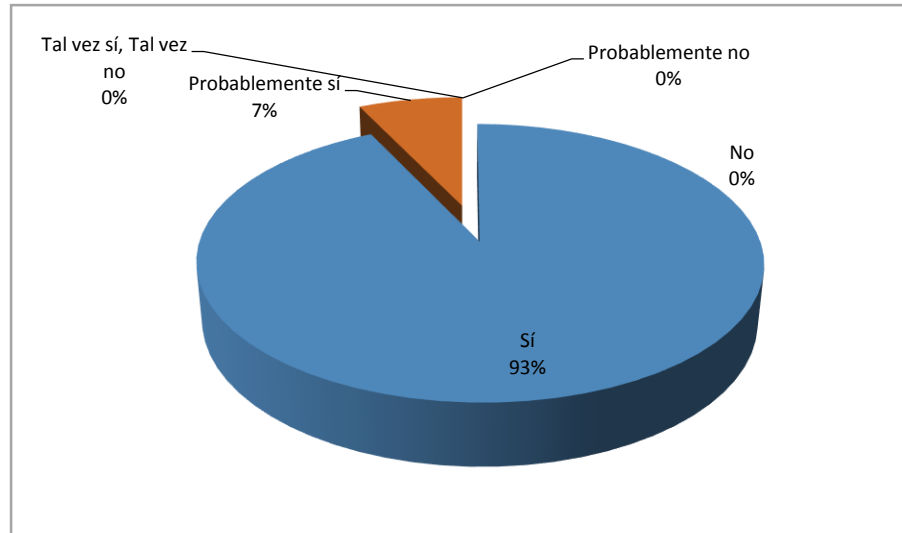


Fuente: Construcción propia.

Debido a la cercanía y los productos que tiene Variedades Puntonet con su buena calidad a precios favorables el 79% de los encuestados adquiere los productos en esta, el 14% restante lo realiza en Almacenes La 14.

10.10. A la pregunta, ¿Comprará o utilizará usted nuestros productos o servicios de nuevo?, los resultados obtenidos fueron:

Gráfica No. 43 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido.

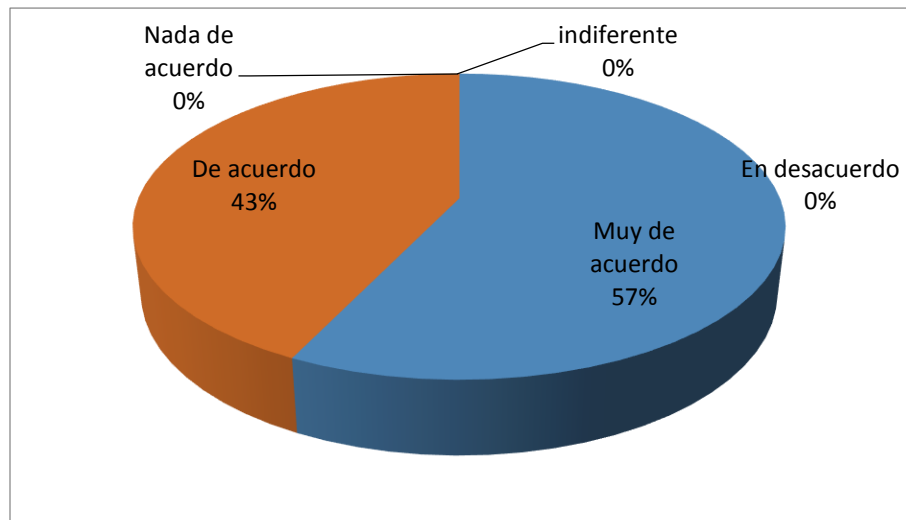


Fuente: Construcción propia.

Es indiscutible que la calidad de los productos y servicio ofrecido por la empresaria es fundamental y se refleja con el 93% en la opinión de los clientes que si volverían al lugar posteriormente a su compra o servicio adquirido, el 7% posiblemente si lo hará nuevamente, es por esto que se recalca la motivación de la microempresaria para tener buen stock de productos y prestar un buen servicio.

11.11. A la pregunta, ¿Ha observado mejoras en el servicio prestado últimamente?, los clientes respondieron:

Gráfica No.44 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido.

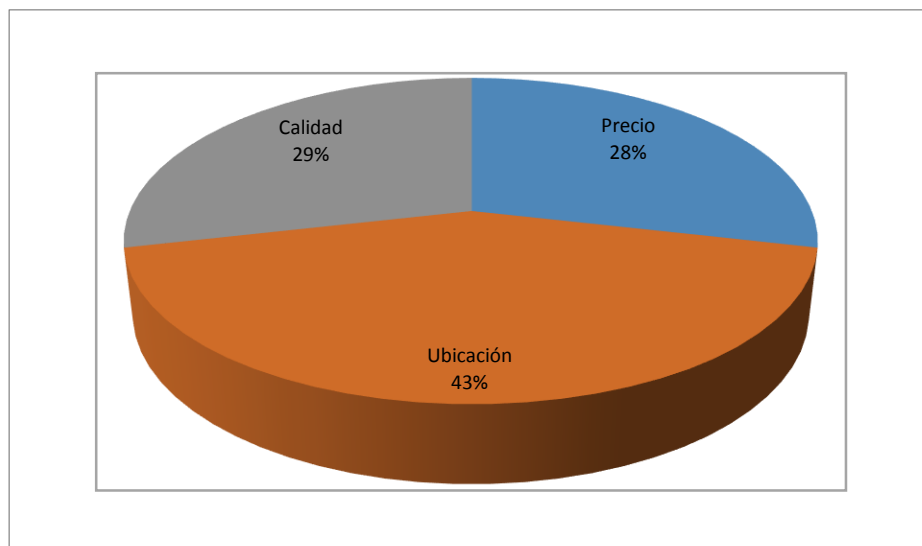


Fuente: Construcción propia.

El 57% de los clientes encuestados está muy de acuerdo y consideraron buenas las mejoras en el servicio últimamente, el 43% está de acuerdo con los cambios realizados. Esto recalca la importancia de estar buscando mejoras en la atención ofrecida al cliente.

12.12. A la pregunta, ¿Qué es lo que lo motiva a regresar?, los encuestados respondieron:

Gráfica No.45 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido.

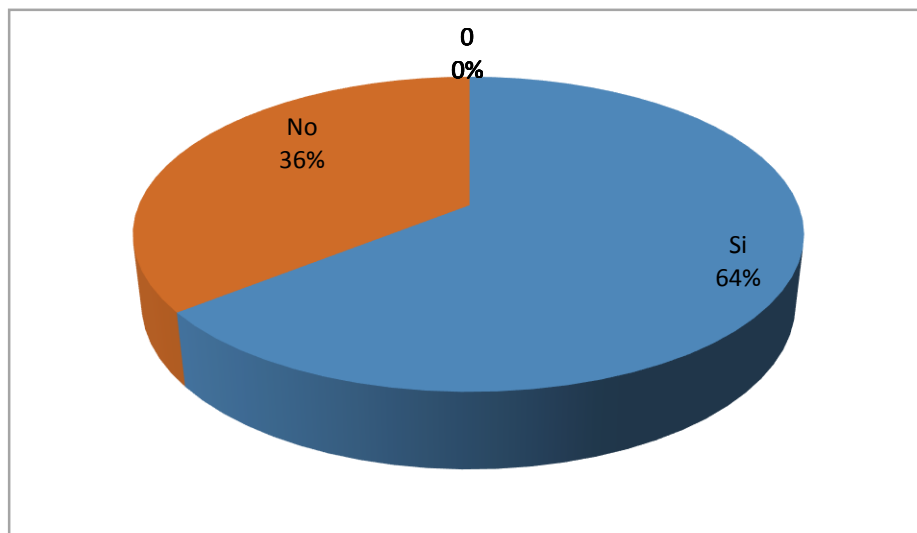


Fuente: Construcción propia.

El 43% de los encuestados define que la ubicación del negocio es lo que los motiva en regresar, el 28% considera que el precio es el punto por el cual volverían a comprar y el 29% lo hace por la calidad de los productos/servicios que se ofrecen.

13.13. Considera la posibilidad de un servicio puerta a puerta para las Edificaciones cercanas al negocio.

Gráfica No.46 Satisfacción en el tiempo de entrega del pedido.

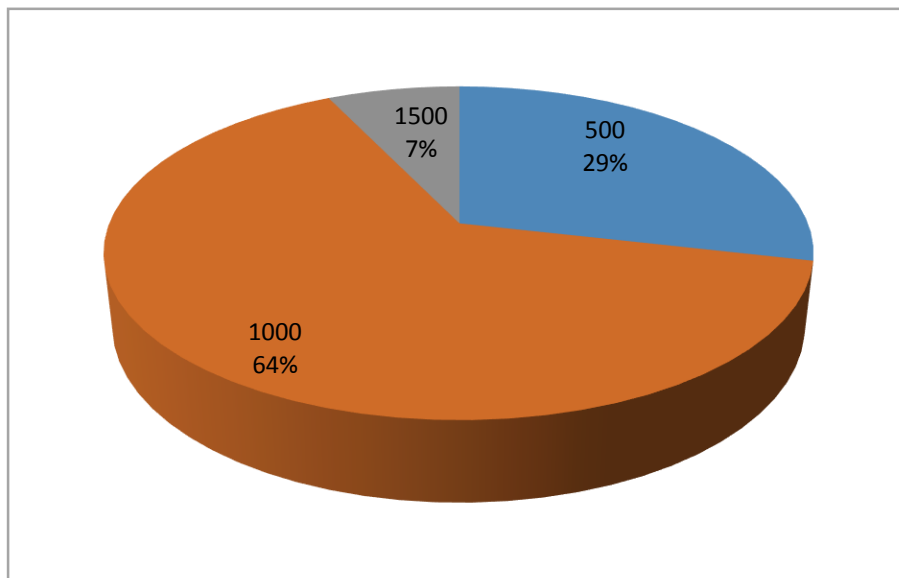


Fuente: Construcción propia.

El 64% la mayoría de los encuestados considera que sería muy bueno implementar un servicio puerta a puerta para los alrededores del negocio, el 36% restante no lo considera bueno ya que están dispuestos a trasladarse hasta el negocio por su cercanía.

14.14. A la pregunta, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

Gráfica No. 47 Capacidad adquisitiva de los clientes.



Fuente: Construcción propia.

Los precios que los clientes encuestados estarían dispuestos a pagar por el servicio puerta a puerta estarían en un 64% por \$1000, el 29% lo utilizaría por \$500 y el 7% está dispuesto a pagar \$1500.

6.3.2 DOFA. Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la microempresa Variedades Puntonet.

Cuadro No. 27 Matriz DOFA de la microempresa Variedades Puntonet.

	FORTALEZA- F	DEBILIDAD- D
MATRIZ DOFA	F1. Es una persona proactiva, atenta, humilde con disposición a aprender. F2. Cuenta con productos/servicios que identifican los clientes de buena calidad. F3. La empresaria se capacita constantemente para innovar en la línea de Detalles. F4. Cuenta con variedad de productos de Papelería, Detalles, Cacharrería, Cosmetología, Adornos. F5. El local está en su vivienda por tanto tiene ahorro en arrendamiento. F6. Los servicios de Internet e impresión le dan un buen margen de contribución. F7. Quiere conocer los aspectos legales, labórale y tributarios con relación a la empresa	D1. No cuenta con un aviso que identifique el negocio. D2. No aprovecha las ventas de los productos con mayor margen de contribución. D3. Tiene demasiadas instalaciones eléctricas con extensiones para tomacorrientes. D4. La distribución de la mayor parte de la estantería no permite la visibilidad de los productos. D5. Los precios los asigna de acuerdo a su competencia quienes tienen mayores recursos y están mejor ubicados. D6. Los 5 equipos de cómputo no se utilizan en su totalidad, son excesivos. D7. Por estar reportada ante las centrales de riesgo no ha podido obtener créditos con entidades crediticias serías y vigiladas, ha tenido que acudir al préstamo Gota a Gota. D8. No hay actualización de registro diario de ventas. D9. No se realizan inventarios periódicamente. D10. No tiene RUT, cámara comercio, bomberos, uso del suelo.
OPORTUNIDADES- O O1. Capacitaciones con la fundación Carvajal para manejar su negocio coordinadamente. O2. Constante flujo de personas en la ubicación del Local. O3. Más del 90% de mercado en Colombia está conformado por micro-empresas donde el Estado y entidades privadas dan la oportunidad de realizar créditos para este tipo de empresarios.	ESTRATEGIAS FO 1. Hacer que la empresaria no solo este en la Fundación Carvajal sino que busque alternativas como el Sena y otras entidades que la capaciten y puedan guiarla en el proceso empresarial (F1, O1, O3). 2. Realizar campañas publicitarias como entrega de Volantes, para darse a conocer en el sector. (F2, F4, O2)	ESTRATEGIA DO 1. Aplicar lo aprendido con la fundación para realizar una buena administración del negocio. (D1, D2, D5, D8, D9, D10, O1,O3) 2. Hacer una distribución del local mejorando la visibilidad. (D4, O3).
AMENAZAS - A A1. Competidores con mejores recursos. A2. Niveles de desempleo muy altos.	ESTRATEGIA FA 1. Fidelizar cliente realizando promociones ofreciéndoles internet gratis, descuento por determinado número de impresión o detalles económicos. (F1, F2, F3, A1, A2). 2. Practicar la higiene del negocio, intensificar el manejo de reciclaje. (F2, F3, A1).	ESTRATEGIA DA 1. Organización de estantes y vitrinas, módulos, orden de los productos que sean visibles para los clientes. (D1, D2, D3, D4, D5, A1). 2. Realizar una planeación para disminuir las cuentas por Pagar y así lograr acceder a un crédito. (D7, D8, D9, D10, A1).

Fuente: Construcción propia.

7 PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO

7.1 PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO EN LAS DIFERENTES ÁREAS FUNCIONALES DEL ASADERO Y PIQUETEADERO LA 94

7.1.1 Plan de acción en el área de costos del Asadero y Piqueteadero La 94. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No. 28 Plan de acción área de costos asadero y piqueteadero La 94.

Objetivo: Enseñar a la empresaria a controlar sus costos fijos y variables, conocer el margen de contribución y su punto de equilibrio permitiéndole esto proyectarse en todas sus áreas.						
ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Organizar y Registrar los costos fijos y variables, margen de contribución y punto de equilibrio.	Llevar un control de todas las salidas y entradas de los insumos y pagos que estén relacionados con los costos y gastos del restaurante.	Se organizaron las ventas diarias del negocio, la empresaria realiza su registro de entradas y salidas, mantiene actualizado su margen de contribución y punto de equilibrio	NA	23/10/2015	Empresario	Mantener el proceso de costeo el cual ya identifica y en el caso de registrar la información hacerlo constantemente en los horarios de poca afluencia de clientes y de manera ordenada para flujo de información real de tal forma que al realizar los estados financieros se le facilite realizarlos de manera correcta.
Realizar el coste de los productos que ofrece el restaurante	Apuntar la cantidad y costo de insumo que se utiliza en cada producto	No se logró obtener el costeo de los productos, debido a que la empresaria no tiene los recursos para adquirir una Gramera digital con la cual le permite conocer exactamente las cantidades de materia prima a utilizar	NA	23/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Adquirir una Gramera digital con la cual le permita realizar un costeo de sus productos de tal manera que pueda mejorar su margen de contribución y minimizar desperdicios.

Manejar un registro de las ventas del negocio.	Hacer anotaciones de las ventas diarias de los productos que se ofrecen	La empresaria empezó con el registro de sus ventas y Gastos Diarios del negocio en su cuaderno, esto le dio mayor claridad del flujo de efectivo existente y gastos en los que incurría	NA	20/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Se recomienda a la empresaria seguir implementando el Registro de sus ventas y Gastos diarios para posteriormente elaborar su Balance General y estados financieros.
--	---	---	----	------------	--	--

Fuente: Construcción propia.

7.1.2 Plan de acción en el área contable y financiera del Asadero y Piqueteadero La 94. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No.29 Plan de acción área contable financiera asadero y piqueteadero La 94.

Objetivo: Enseñar a la empresaria registrar su cuentas para que identifiquela rentabilidad del negocio y que pueda realizar e interpretar el balance general, estado de resultados y sus estados financieros, y con estos pueda tomar decisiones a futuro.						
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Elaborar el registro contable.	Registrar las cuentas organizadamente y consolidarlas. Realizando el balance general y el estado de resultados, facilitándole la interpretación de los estados financieros.	La microempresaria ha organizado sus cuentas en su cuaderno, sin embargo no ha realizado su Balance General y Estado de resultados para la interpretación de sus estados financieros	NA	30/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Seguir organizando la información contable y llevar el registro contable de su negocio para poder realizar el análisis de sus estados financieros semestralmente o cada año.

Disminuir activos ociosos.	Tratar de vender los activos que no representen utilidad para el restaurante. Como lo es uno de los asadores de pollo, con este dinero se puede pagar las actividades de marketing o invertir en el negocio.	En este paso no se ha obtenido el mayor resultado ya que la microempresaria no logro ni reorganizar uno de los dos asadores de pollo que tiene ni venderlo, por tanto cuenta con un activo ocioso que perjudica a la empresa.	NA	25/10/2015	Empresario	Se le sugiere a la microempresaria lo más pronto posible reorganizar uno de los asadores o venderlo con el fin de recuperar la inversión realizada, beneficiando con esto al negocio disminuyendo un activo ocioso que puede generar ingresos y disminuir sus deudas para posteriormente reinvertir en la microempresa.
----------------------------	--	---	----	------------	------------	---

Fuente: Construcción propia.

7.1.3 Plan de acción en el área de mercadeo del Asadero y Piqueteadero La 94. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No. 30 Plan de acción área de mercadeo asadero y piqueteadero La 94.

Objetivo: Buscar el reconocimiento del negocio y sus productos en el territorio						
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Mantener precios del mercado	Realizar el costeo de los productos, reajustando el precio de venta y de este modo establecer precios igual o preferiblemente por debajo de los del mercado siempre y cuando las utilidades sean favorables.	La empresaria no realizo el costeo de los productos ya que no se logró adquirir la Gramera.	-	30/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Inmediatamente se realice el costeo, se le recomienda a la empresaria realizar el ajuste de la cantidad utilizada en los productos y de precios e identificar la posibilidad de reducir el precio siempre y cuando no se afecten considerablemente las utilidades.

Diseño de Publicidad.	Cambiar el nombre de las tarjetas de presentación, pendón y el aviso exterior a Asadero y Restaurante la 94 y realizar el portafolio de productos.	La empresaria contacto a la persona para realizar los cambios, sin embargo por falta de recursos no fue posible implementarlos	\$ 97.000	01/11/2015	Empresario	En el momento que mejore su condición económica se recomienda realizar el cambio de nombre de la empresa, para que el cliente se identifique con el nuevo nombre.
Promoción de Productos	Comprar un aviso publicitario tipo tijera para promocionar el negocio, dándoles a conocer a los transeúntes los productos que se ofrecen.	La empresaria reconoce la necesidad de adquirir el aviso publicitario tipo tijera, sin embargo por la capacidad económica no ha sido posible su adquisición ordenada con buena visibilidad para los clientes.	\$ 63.000	01/11/2015	Empresario	Se recomienda realizar un plan de ahorro para adquirir el Aviso publicitario, puesto que este es de gran ayuda para promocionar los productos que se ofrecen en la empresa mejorando las ventas en esta.
Mejorar la presentación de cada empleado	Comprar dotación para mejorar la presentación de los empleados y por tanto mejorar la atención al cliente	Se cumplió a cabalidad la implementación del uso de la dotación para el personal del restaurante, los resultados obtenidos por la empresaria los identifica al ser precavido el cambio el cual los clientes identifican.	\$ 80.000	15/11/2015	Empresario	Mantener la presentación de los empleados con dotaciones, mejorando tanto la impresión del cliente como la higiene, se recomienda diseñar una dotación con emblemas de la empresa para que se puedan identificar en el lugar.
Crear un ahorro para futuras adecuaciones del negocio	Cotizar costos de adecuaciones y establecer un ahorro diario (Cambio lugar cocina, instalación o venta, nuevo asador, adecuación viejo asador y/o Venta).	La empresaria está dispuesta a llevar un ahorro inmediatamente mejore su condición económica.	NA	28/10/2015	Empresario	Se recomienda a la empresaria clasificar las adecuaciones con prioridad dándoles un orden y llevar el ahorro con un registro diario para implementar los cambios en la empresa, esto siempre y cuando la salud económica de la empresa este en óptimas condiciones.

Fuente: Construcción propia.

7.1.4 Plan de acción en el área legal, laboral y tributaria del Asadero y Piqueteadero La 94. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No. 31 Plan de acción área legal, laboral y tributaria asadero y piqueteadero La 94.

Objetivo: Aclarar importancia de los puntos de legalización y la parte laboral en el negocio						
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Asesoría legal	Indicarle al empresario las ventajas y desventajas de estar legalizado permitiéndole expandir su mercado.	Se dio claridad de estar legalizado, en obtener el registro ante Cámara y comercio, uso de suelo por tal motivo la empresaria decidió que el próximo año lo solicitaría.	NA	15/11/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Se le sugiere realizar la actualización del RUT en el momento que le compete y proceder con los siguientes pasos de legalización como lo es cámara de comercio, uso de suelo, bomberos para así lograr solicitar el concepto sanitario.
Asesoría laboral	Brindar asesoría en la parte laboral. Aclarar las ventajas y desventajas para el negocio de contratar a un empleado.	Se le informo a la empresaria las ventajas y desventajas para el negocio de contar con un empleado, se le indico las ventajas y gastos en los que incurriría si formaliza la parte laboral, aunque en el momento no es viable realizarlo ya que la empresa no está con la mejor capacidad económica y por tanto puede afectar la salud financiera.	NA	21/11/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Estar atenta al análisis financiero mientras cuente con su empleado y en el momento que la empresa genere utilidades considerables para formalizar a sus empleados realizarlo.

Fuente: Construcción propia.

7.1.5 Plan de acción en el área de producción del Asadero y Piqueteadero La 94. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No. 32 Plan de acción área Producción asadero y piqueteadero La 94.

Objetivo: Aclarar importancia de los puntos de legalización y la parte laboral en el negocio						
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Adecuación del negocio	Organizar el local y reubicar el asador en un lugar fijo, mejorando los procesos y aprovechando el espacio	Se reorganizo la parte externa del local de tal manera que el asador quede mejor ubicado y no se afecten los procesos de producción, dándole una mejor higiene y ambientación al negocio.	\$ 1.240.000	01/12/2015	Empresario	Se le sugiere a la empresaria reubicar el asador en un lugar fijo de tal manera que se reduzcan los tiempos de producción y se le dé un mejor manejo a las BPM en esta área
Construir la estandarización de procesos	Elaborar medidas estándar o procedimientos de los productos, mejorando los procesos de la empresa.	No se logró implementar la estandarización de procesos y productos ya que se dificultó la medida de estos.	NA	02/12/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Se recomienda al momento de adquirir la Gramera realizar una estandarización de procesos de tal manera que se registre y unifique cada producto ofrecido en el restaurante, con el propósito de obtener mejores ingresos y reducir desperdicios

Fuente: Construcción propia.

7.1.6 Plan de acción en el área administrativa del Asadero y Piqueteadero La 94. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No.33 Plan de acción área Administrativa asadero y piqueteadero La 94

Objetivo: Analizar cada punto de la administración y proceder a su aplicación a las distintas áreas funcionales						
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
PLANEACIÓN	Elaborar la misión, visión, objetivos de la empresa	Junto con la empresaria se organizó la información para la elaboración de la misión, visión y objetivos del negocio y se procedió a estructurarlos.	NA	05/12/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Dar cumplimiento a lo propuesto en la Misión, Visión y objetivos y estar pendiente en los cambios de su negocio y su entorno para realizar los ajustes necesarios.
ORGANIZACIÓN	Crear un manual de organización donde se defina deberes y responsabilidades en la empresa.	La microempresaria organizo por completo los deberes y responsabilidades de la empresa, sin embargo no se han plasmado por escrito.	NA	05/12/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Se recomienda realizar el manual de Organización por escrito y ubicarlo en un lugar visible para recordar los compromisos propuestos en este.
DIRECCIÓN	Conservar el liderazgo en lo que refiere al buen trato y respeto con los clientes.	La microempresaria ha tomado el nuevo rumbo en cuanto a su actitud se refiere ya que se encuentra más activa y comprometida con su negocio y sus clientes, ha logrado afrontar su nivel de endeudamiento.	NA	05/12/2015	Empresario	Seguir con esa actitud positiva que la caracteriza y permite que sea distinguida en el sector ya que son muchos los clientes que desde otros barrios acceden ir al negocio por la calidad y trato que les ofrecen.

CONTROL	Llevar un control de inventarios, gastos y ventas del negocio en su totalidad.	Con la empresaria se realizó una lista de inventarios y unas tablas en donde pueda llevar el registro de los gastos y ventas del negocio.	NA	05/12/2015	Empresario	Se le recomienda realizar el inventario mensualmente para controlar existencias y productos de baja rotación. Igualmente llevar el registro puntualmente de los gastos y ventas del negocio.
---------	--	---	----	------------	------------	--

Fuente: Construcción propia.

7.2 PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO EN LAS DIFERENTES ÁREAS FUNCIONALES DEL RESTAURANTE CHINO LA PERLA DORADA.

7.2.1 Plan de acción en el área de costos del Restaurante Chino La Perla Dorada. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No.34 Plan de acción área de costos Restaurante Chino la Perla Dorada.

<i>Objetivo: Dejar el compromiso con la empresaria para que realice continuamente sus cuentas y registros.</i>						
ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Organizar información y registro de cuentas	Acompañar al empresario en la elaboración y que lleve sus registros de cuentas facilitándole el análisis posterior de estos.	Se organizó la información y se procedió a realizar los registros de las cuentas existentes, la empresaria comenzó en el mes de septiembre con el registro contable, la empresaria realiza su registro de entradas y salidas.	NA	22/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Con la información existente se le recomienda a la empresaria empezar a realizar el Balance genera y de este modo poder conocer los estados financieros del restaurante.
Costear los productos del restaurante	Actualizar el costo de elaboración de los productos para conocer el costo total de elaboración.	No se logró actualizar el costeo de los productos, solo se logró actualizar el producto con mayor venta que es el arroz chino básico.	NA	22/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Se recomienda a la empresaria actualizar el costeo de todos los productos que ofrece el restaurante Chino para así ser más certeros con el margen de contribución y punto de equilibrio.

Identificar el punto de equilibrio de la empresa	Elaborar cada mes los costos del restaurante permitiéndole a la empresaria conocer y analizar el punto de equilibrio	La empresaria realizó los costos del restaurante, sin embargo se realizó un acercamiento con información del negocio para desarrollar el punto de equilibrio.	NA	22/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Se recomienda a la empresaria implementar cada mes la elaboración de los costos del restaurante para obtener un punto de equilibrio más veraz y conciso.
--	--	---	----	------------	--	--

Fuente: Construcción propia.

7.2.2 Plan de acción en el área contable y financiera del Restaurante Chino La Perla Dorada. **A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:**

Cuadro No.35 Plan de acción área contable financiera Restaurante Chino la Perla Dorada.

Objetivo: Acompañar a la empresaria en registrar y manejar las cuentas simples permitiéndole conocer la rentabilidad de su negocio						
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Registrar cuentas	Organizar la información del negocio y registrar cuentas para elaborar el balance, estado de resultados, financieros.	La microempresaria ha organizado sus cuentas en su cuaderno, sin embargo no ha realizado su Balance General y Estado de resultados para la interpretación de sus estados financieros.	NA	22/10/2015	Empresario	Seguir organizando la información contable y llevar el registro contable de su negocio para poder realizar el análisis de sus estados financieros semestralmente o cada año.

Fuente: Construcción propia.

7.2.3 Plan de acción en el área de mercadeo del Restaurante Chino La Perla Dorada. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No. 36 Plan de acción área de mercadeo Restaurante Chino la Perla Dorada.

Objetivo: Buscar el reconocimiento del negocio y sus productos en el territorio						
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Diseño de Publicidad.	- Colocar un pendón con la información de los productos que se ofrecen en el negocio. - Diseñar un protector con la publicidad del negocio para ubicar en la canasta del personal domiciliario.	La empresaria por iniciativa realizo el pendón con la información del menú tipo volante que ya tenía en el restaurante. Por falta de recursos la empresaria decidió posponer la elaboración del aviso de la canastilla del mensajero.	\$ 160.000	11/11/2015	Empresario	Se recomienda ubicar todos los días el pendón para mejorar la visibilidad del restaurante. En el momento que tenga recursos se recomienda adquiera el bolso para la canasta del mensajero, para que este sea también un medio promotor del restaurante en sus recorridos.
Promoción de Productos	Ofrecer cupones al cliente para descuentos en consumos en el restaurante.	La empresaria reconoce la necesidad de promocionar los productos del restaurante sin embargo no se logró realizar este tipo de promoción.	\$ 56.000	09/11/2015	Empresario	La empresaria debería realizar la promoción con cupones puesto que con esto el cliente se sentiría con una bonificación por comprar los productos del restaurante.
Mejorar la presentación de cada empleado	Comprar dotación para mejorar la presentación de los empleados y por tanto mejorar la atención al cliente.	Se dejó el compromiso, sin embargo no se pudo llevar a cabo por falta de recursos.	\$ 120.000	01/12/2015	Empresario	Se recomienda a la empresaria entregarles dotación a sus empleados, en especial al mensajero el cual es la imagen representativa del restaurante en el exterior de este y para que estos se identifiquen con la empresa y a su vez les dejen mejor imagen a los clientes.

Fuente: Construcción propia

7.2.4 Plan de acción en el área legal, laboral y tributaria del Restaurante Chino La Perla Dorada. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No. 37 Plan de acción área legal, laboral y tributaria Restaurante Chino la Perla Dorada.

Objetivo: Aclarar importancia de los puntos de legalización y la parte laboral en el negocio						
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Asesoría legal	Dar claridad al empresario de la importancia de obtener el concepto sanitario y las ventajas y desventajas de estar legalizado.	Se dio claridad de estar legalizado, en obtener el concepto sanitario por tal motivo la empresaria decidió realizar los tramites	NA	29/11/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Se le sugiere realizar la actualización del RUT en el momento que le compete y proceder con los siguientes pasos de legalización como lo es el uso de suelo, bomberos para así lograr solicitar el funcionar correctamente.
Asesoría laboral	Brindar asesoría en la parte laboral, aclarando las ventajas y precauciones de contratar formalmente el Recurso Humano	Se le informo a la empresaria las ventajas y desventajas para el negocio de contar con un empleado, se le indico las ventajas y gastos en los que incurriría si formaliza la parte laboral, aunque en el momento no es viable realizarlo ya que la empresa no cuenta con la mejor capacidad económica y por tanto puede afectar la salud financiera.	NA	29/11/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Estar atenta al análisis financiero mientras cuente con sus empleados y en el momento que la empresa genere utilidades considerables para formalizar a sus empleados realizarlo.

Fuente: Construcción propia.

7.2.5 Plan de acción en el área de producción del Restaurante Chino La Perla Dorada. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No. 38 Plan de acción área Producción Restaurante Chino la Perla Dorada.

Objetivo: Aclarar importancia de los puntos de legalización y la parte laboral en el negocio						
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Aplicar BPM en la empresa	Adecuar el área de la cocina y dotar al empleado de esta área con la indumentaria necesaria para tener un manejo correcto en la elaboración del producto	La empresaria acepto la importancia de realizar la adquisición de la indumentaria necesaria para el personal de producción, está esperando el ajuste de recursos para comprarlos.	\$ 230.000	29/11/2015	Empresario	Se le sugiere a la empresaria implementar el uso de la indumentaria lo más pronto posible de tal manera que se mejore y garantice un manejo inocuo y con calidad de la producción y se implementen las BPM en esta área

Fuente: Construcción propia.

7.2.6 Plan de acción en el área administrativa del Restaurante Chino La Perla Dorada. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No.39 Plan de acción área Administrativa Restaurante Chino la Perla Dorada.

Objetivo: Analizar cada punto de la administración y proceder a su aplicación a las distintas áreas funcionales						
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLE	RECOMENDACIONES
PLANEACIÓN	Organizar los objetivos de la empresa y diseñar la misión, visión	Junto con la empresaria se organizó la información para la elaboración de la misión, visión y objetivos del negocio y se procedió a estructurarlos.	NA	30/11/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Dar cumplimiento a lo propuesto en la Misión, Visión y objetivos y estar pendiente en los cambios de su negocio y su entorno para realizar los ajustes necesarios.
ORGANIZACIÓN	Crear un manual de organización donde se defina deberes y responsabilidades en la empresa.	La microempresaria organizo por completo los deberes y responsabilidades de la empresa, sin embargo no se han plasmado por escrito.	NA	30/11/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Se recomienda realizar el manual de Organización por escrito y ubicarlo en un lugar visible para recordar los compromisos propuestos en este.
DIRECCIÓN	Programar reuniones en la que intervenga la empresaria y sus empleados para rendir informe de los adelantos y problemas que se han presentado clientes.	La microempresaria se comprometió a implementar la participación de sus empleados dentro de la empresa, sin embargo aún no se ha llevado a cabo el plan.	NA	30/11/2015	Empresario	Implementar las reuniones con los empleados a cabalidad y escucharlos, buscando obtener los mejores resultados para una mejor condición laboral y buscando solucionar problemas existentes dentro de la empresa.
CONTROL	Llevar un control de inventarios, gastos y ventas del negocio en su totalidad.	La empresaria en su libro contable realiza el registro de los gastos y ventas del negocio. Lo único que sobre lo que no tiene control es en la existencia de inventarios	NA	30/11/2015	Empresario	Se le recomienda llevar un control del inventario semanalmente para controlar existencias y productos escasos ya que esto puede afectar la producción y por tanto la satisfacción del cliente.

Fuente: Construcción propia.

7.3 PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO EN LAS DIFERENTES ÁREAS FUNCIONALES DE VARIEDADES PUNTONET.

7.3.1 Plan de acción en el área de costos de Variedades Puntonet. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No. 40 Plan de acción área de costos Variedades PUNTONET.

Objetivo: Acompañamiento a empresaria y refuerzo en manejo de los costos fijos y variables, para que pueda calcular, conocer su margen de contribución y punto de equilibrio para que se pueda proyectar.						
ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Organizar las cuentas de costos	Organizar y Registrar las ventas, los costos fijos y variables, margen de contribución y punto de equilibrio, conociendo la rentabilidad real del negocio	Se organizaron las ventas diarias del negocio, la empresaria realiza su registro de ventas y mantiene actualizado su margen de contribución y punto de equilibrio	NA	29/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Mantener el proceso de costeo el cual ya identifica y en el caso de registrar la información hacerlo constantemente en los horarios de poca afluencia de clientes y de manera ordenada para flujo de información real de tal forma que al realizar los estados financieros se le facilite realizarlos de manera correcta.
Incrementar el Margen de contribución	Cotizar otros proveedores que manejen precios favorables para mejorar el margen de contribución	No se logró obtener nuevos proveedores debido a que la empresaria no está legalizada y se encuentra en un nivel de endeudamiento el cual no le permite cumplir con los requisitos en cuanto a cantidad y capacidad económica	NA	29/10/2015	Empresario	Disminuir su nivel de endeudamiento para mejorar su capacidad de adquisición y así buscar cadenas mayoristas que le ofrezcan mercancía a precios más bajos y con un crédito a corto plazo.

Registrar las ventas y gastos del Negocio.	Llevar un registro de las ventas y gastos diarios del negocio.	La empresaria empezó con el registro de sus ventas y Gastos Diarios del negocio en su computador, esto le dio mayor claridad del flujo de efectivo existente	NA	29/10/2015	Empresario	Se recomienda a la empresaria seguir implementando el Registro de sus ventas y Gastos diarios para posteriormente elaborar sus estados financieros.
--	--	--	----	------------	------------	---

Fuente: Construcción propia.

7.3.2 Plan de acción en el área contable y financiera de Variedades Puntonet. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No. 41 Plan de acción área contable financiera Variedades PUNTONET.

Objetivo: Reforzar el manejo y registro de cuentas simples para que la empresaria identifique la rentabilidad del negocio y con el cual pueda elaborar e interpretar el estado de resultados, balance general y estados financieros.						
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Elaborar el registro contable.	Registrar las cuentas organizadamente y consolidarlas. Realizando el balance general y el estado de resultados, facilitándole la interpretación de los estados financieros.	La microempresaria ha organizado sus cuentas en su computador, realizando con esto su Balance General y Estado de resultados para interpretar sus estados financieros	NA	29/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Seguir llevando la contabilidad de su negocio y llevar un análisis de sus estados financieros semestralmente o cada año.

Incrementar ventas.	Identificar cada temporada para las líneas de productos que ofrece la empresa y de este modo incursionar con nuevos productos o incrementar los ya existentes para mejorar los ingresos	En este paso no se ha obtenido el mayor resultado ya que la microempresaria no logro disminuir sus deudas, por tanto su nivel de adquisición de materiales fue baja.	NA	29/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Se le sugiere a la microempresaria el conocimiento nuevamente de cuentas simples, para mantener ordenada la información diaria de sus actividades para disminuir sus deudas y posteriormente adquirir productos para cada temporada.
---------------------	---	--	----	------------	--	--

Fuente: Construcción propia.

7.3.3 Plan de acción en el área de mercadeo de Variedades Puntonet. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No.42 Plan de acción área de mercadeo Variedades PUNTONET.

Objetivo: Buscar el reconocimiento del negocio en el territorio, buscando ofrecer productos de alta calidad, innovadores a un precio competitivo.						
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Organizar el portafolio de productos	Estructurar el portafolio de productos de negocio.	Se estructuro el portafolio de productos algo que le permite a la clientela mayor comodidad al acceder a los productos y servicios ofrecidos	NA	05/11/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Mantener una buena aptitud para los usuarios que pregunten por el valor de algún producto o servicio.
Diseño de Publicidad.	Crear tarjetas de presentación y colocar un pendón con la información del negocio	En esta parte la microempresaria cumplió con el diseño y elaboración de la publicidad ya que en un principio el negocio no tenía algo que permita su visualización, sin embargo por condiciones económicas de la empresaria no se pudo elaborar las tarjetas de presentación.	\$ 30.000	05/11/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	En el momento que mejore su condición económica proceder a la elaboración de las tarjetas de presentación del negocio.

Promoción de Productos	Reubicar las vitrinas de tal manera que se observen los productos que ofrece el negocio.	La empresaria organizo los estantes y vitrinas de tal manera que ocupo los espacios para que no se vieran tan vacías, actualmente tiene muy bien organizado clasifico los productos de manera ordenada con buena visibilidad para los clientes.	NA	22/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Continuar con la ambientación y uso de cada espacio de sus estanterías y vitrina con el fin de dar una mejor imagen a los clientes.
Encuesta calidad y satisfacción percibida	Elaborar y aplicar una encuesta en la que los clientes del negocio permitan conocer la calidad percibida y la satisfacción con la atención.	Se cumplió a cabalidad la aplicación de la encuesta, los resultados obtenidos la empresaria los tomo para mejorar y ser precavida en lo que los clientes desean.	\$15.000	30/11/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Elaborar y aplica una encuesta de satisfacción anualmente con el propósito de actualizar el estado de satisfacción de sus clientes y si es el caso aplicar mejoras
Crear una base de datos de sus clientes	Registrar a los clientes actuales y potenciales	A través de la encuesta se pudo obtener una base de datos de sus clientes actuales, sin embargo quedo la tarea para que la empresaria continúe con su registro e identificación de los clientes actuales y potenciales.	NA	25/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Continuar con el registro de sus clientes actuales y potenciales

Fuente: Construcción propia.

7.3.4 Plan de acción en el área administrativa de Variedades Puntonet. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No. 43 Plan de acción área Administrativa Variedades PUNTONET.

Objetivo: Analizar cada punto de la administración y proceder a su aplicación a las distintas áreas funcionales						
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
PLANEACIÓN	Elaborar la misión, visión, objetivos de la empresa	Junto con la empresaria se organizó la información para la elaboración de la misión, visión y objetivos del negocio.	NA	29/11/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Dar cumplimiento a lo propuesto en la Misión, Visión y objetivos y estar pendiente en los cambios de su negocio y su entorno para realizar los ajustes necesarios.

ORGANIZACIÓN	Crear un manual de organización donde se defina deberes y responsabilidades en la empresa.	La microempresaria organizo por completo los deberes y responsabilidades de la empresa, sin embargo no los ha plasmado por escrito.	NA	29/11/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Se recomienda realizar el manual de Organización por escrito y ubicarlo en un lugar visible para recordar los compromisos propuestos en este.
DIRECCIÓN	Conservar el liderazgo en lo que refiere al buen trato y respeto con los clientes.	La microempresaria ha tomado el nuevo rumbo en cuanto a su actitud se refiere ya que se encuentra más activa y comprometida con su negocio y sus clientes, ha logrado afrontar su nivel de endeudamiento.	NA	29/11/2015	Empresario	Seguir con esa actitud positiva que la caracteriza y permite que sea distinguida en el sector ya que son muchos los clientes que desde otros barrios acceden al negocio por la calidad y trato que les ofrecen.
CONTROL	Llevar un control de inventarios, gastos y ventas del negocio en su totalidad.	Con la empresaria se realizó una lista de inventarios y unas tablas en donde pueda llevar el registro de los gastos y ventas del negocio.	NA	29/11/2015	Empresario	Se le recomienda realizar el inventario mensualmente para controlar existencias y productos de baja rotación. Igualmente llevar el registro puntualmente de los gastos y ventas del negocio.

Fuente: Construcción propia.

7.3.5 Plan de acción en el área legal, laboral y tributaria de Variedades Puntonet. A continuación se presenta el plan de acción a seguir para ésta área:

Cuadro No. 44 Plan de acción área legal, laboral y tributaria Variedades PUNTONET.

Objetivo: Aclarar importancia de los puntos de legalización y la parte laboral en el negocio						
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	LOGROS	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLES	RECOMENDACIONES
Asesoría legal	Aclararle la importancia de que obtenga el RUT.	Se dio claridad de la importancia en obtener el Rut, por tal motivo la empresaria decidió solicitarlo y ya cuenta con este.	NA	30/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Se le sugiere realizar la actualización del RUT en el momento que le compete y proceder con los siguientes pasos de legalización como lo es cámara de comercio, uso de suelo, bomberos
Asesoría laboral	Brindar asesoría en la parte laboral. Aclarar las ventajas y desventajas para el negocio de contratar a un empleado.	Se le informo a la empresaria las ventajas y desventajas para el negocio de contar con un empleado, se le indico en el momento no es viable tener un empleado, ya que para el nivel de endeudamiento que cuenta la microempresa no es el mejor y por tanto puede afectar la salud financiera.	NA	30/10/2015	Empresario / Asesor Estudiante Universidad del Valle	Estar atenta al análisis financiero mientras cuente con su empleado, puesto que este es una gran carga para el negocio y puede repercutir negativamente en la salud financiera de la microempresa.

Fuente: Construcción propia.

CONCLUSIONES

- La empresaria del asadero y piqueteadero La 94, gracias a la asesoría recibida, logró organizar el registro de sus ventas diarias, llevando un mejor control sobre los ingresos y los gastos diarios, y dándole claridad sobre el real funcionamiento del negocio.
- No se logró obtener el costeo de la materia prima utilizada por la empresaria del asadero y piqueteadero La 94, debido a que para esto es necesario la adquisición de una Gramera digital, la cual no está en condiciones de comprar.
- En el asadero y piqueteadero La 94 se logró implementar el uso de la dotación y la reorganización del asador, permitiendo mejorar la presentación del personal y brindando una mejor imagen corporativa a sus clientes.
- En cuanto a la parte de legalización la empresaria del asadero y piqueteadero La 94, recibió toda la información pertinente a las ventajas y desventajas de hacerlo, pero, manifestó que por el momento no es posible y que lo planteara para el próximo año.
- En el Restaurante Chino La Perla Dorada se logró organizar la información contable y empezar con el registro, pero, todavía existen falencias en el proceso que impiden tener información de costos y estados financieros.
- La empresaria del Restaurante Chino La Perla Dorada, recibió toda la asesoría en cuanto a la legalización de su negocio, sin embargo para ella es un proyecto que todavía no piensa llevar a cabo. De igual forma recibe la información relacionada con la indumentaria para el personal de producción, pero, manifiesta que por el momento no es posible por falta de recursos.
- Hoy en día la empresaria de Variedades Puntonet lleva un control de sus ventas, a través del registro diario, así mismo registra sus gastos y esto le ha permitido conocer mejor la rentabilidad de su negocio.
- Variedades Puntonet presenta un alto nivel de endeudamiento que no le permite hacer negociación con nuevos proveedores, además le impide la adquisición de nuevos productos y elementos que le permitan una mayor organización logística.

- En cuanto a estados financieros, la empresaria de Variedades Puntonet, es la única que lleva un registro de su información contable en computador y ha logrado elaborar sus estados financieros básicos. Así mismo cuenta con una formato en donde lleva un control de sus inventarios.
- Se resalta que los empresarios recibieron con buena actitud el acompañamiento y están dispuestos a realizar los cambios, pero, poco a poco, por eso es indispensable continuar con el proceso de asesoría.
- Es difícil lograr que los empresarios lleven un control contable, debido a que no cuentan con un sistema que les permita organizar esta información y generar estados financieros, sin embargo muestran disposición en hacerlo.
- Es de notar que los empresarios en lo que menos están dispuestos a invertir es en promoción y publicidad, todos coinciden en que no hay presupuesto para esta área, que lo importante es brindar un buen producto y servicio.
- Todos los negocios coinciden en la falta de un sistema de control de inventarios, sin embargo han iniciado esta labor con un listado de productos y un inventario inicial.
- El trabajo desarrollado con las empresarias permite evidenciar la falta de conocimientos contables y administrativos para sacar adelante sus negocios, todo lo hacen de manera empírica y además como resultado de la falta de oportunidades laborales en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Antes de iniciar el acompañamiento es relevante que a los empresarios, previamente, se les capacite en relación al proceso que se llevará a cabo y estos se comprometan a realizar todo el proceso, aprovechando de la mejor manera el tiempo y las ayudas brindadas por el estudiante asesor y la Fundación Carvajal.
- La microempresa asadero y piqueteadero La 94, debe acondicionar el local para aprovechar mejor el espacio, adicional a esto se recomienda realizar el cambio de cocina, de tal manera que se independice la microempresa de lo familiar, mejorando con esto la atención y el servicio al cliente. También se deben realizar promociones de los productos existentes e identificar las temporadas bajas en las cuales deben intensificar sus promociones y la publicidad.
- Es importante que la empresaria del asadero y piqueteadero La 94 continúe con la organización de su información contable, lo cual le permita obtener los estados financieros, así mismo vender o cambiar el asador que no utilizan obteniendo un ingreso para el negocio y disminuyendo un activo que no necesitan.
- La empresaria debe generar conciencia de realizar un plan de ahorro para cubrir las adecuaciones a realizar en el asadero y piqueteadero La 94, así como aprender más en relación a los costos de la materia prima y evitar el desperdicio.
- Se le recomienda a la empresaria del asadero y piqueteadero La 94, que inicie el proceso de legalización de su negocio, para que evite inconvenientes futuros y pueda mejorar sus relaciones comerciales.
- La microempresa Restaurante Chino La Perla Dorada, debe mejorar la atención al cliente, puesto que esta parte es muy importante para el crecimiento del negocio, debido a que el producto ofrecido en el restaurante es de gran acogida por los clientes, y si no se corrige este punto lo antes posible, pueden existir resultados perjudiciales para la microempresa. Uno de los puntos claves es la presentación del personal, en especial la del mensajero quien es la imagen de la empresa ante sus clientes.
- El Restaurante Chino La Perla Dorada debe continuar con el registro de la información contable y la generación de los estados financieros, además

implementar un sistema de costos que le permita disminuirlos e incrementar su rentabilidad.

- El Restaurante Chino La Perla Dorada debe continuar su proceso de legalización para que brinde una mayor confianza a sus clientes y pueda mejorar las opciones en cuanto a proveedores.
- La microempresa Variedades Puntonet, debe realizar promociones para atraer más clientes y a su vez diversificar las líneas de los productos con el propósito de mejorar sus ingresos y así disminuir su nivel de endeudamiento.
- Se le recomienda a la empresaria de Variedades Puntonet no dejar de registrar su información contable y seguir mejorando en este aspecto, de igual manera mantener una excelente atención al cliente para que sus ventas sean constantes y así poder programar un ahorro que le ayude a invertir en publicidad.
- La empresaria de Variedades Puntonet debe continuar con su sistema de inventarios, para que no pierda el control sobre los mismos y tenga mayor facilidad a la hora de realizar las solicitudes a los proveedores, adquiriendo solo lo necesario y evitando tener inventario sin movimiento.
- Es vital que las empresarias entiendan que la presentación del personal y la organización del local son importantes para la buena proyección de la imagen corporativa.
- La recomendación para todas las microempresarias es no claudicar en el intento, no deben dejar el proceso, al contrario deben seguir mejorando cada aspecto, lo que permitirá la estabilidad del negocio.

BIBLIOGRAFIA

CABAL C., Claudia C., FAJARDO C., CONSTANZA L., y ROMERO R., Myriam. Contabilidad de pasivos: obligaciones laborales. Armenia. Editorial Arte Imagen. 2007.

CUARTAS HURTADO, Darío; Principios de Administración. ITM. 2008. Pág. 74-75.

DAVID, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica. Pearson Educación. México. 2003.

FAJARDO C., CONSTANZA, Loreth., DONNEYS B., Omar A., y CABAL C., Claudia C. Aspectos Tributarios del Sector Solidario. Editorial Kinesis. 2008.

FRANCO RUIZ, Rafael. Principios de contabilidad para Colombia: Reglamentación de la contabilidad mercantil, aplicaciones y comentarios. 1988.

GUTIÉRREZ, Cuauhtémoc Anda. Administración y Calidad. Editorial Limusa, 2005. Pág. 79-86.

HARGANDON Jr., BERNARD J. y MUNERA CARDENAS. Armando Contabilidad de Costos. Bogotá. Editorial Norma. 1995. Pág. 202

FRIEDMAN, J.. Planificación. Editorial Ministerio de Administraciones Públicas. 2007.

LORETH, Constanza. Planeación Tributaria para las micro, pequeñas y medianas empresas. MIPYMES. Guía práctica para nuevos y actuales emprendedores de negocios. 2ª ed. Editorial fusión creativa. 2008.

MERCADO, Segundo. Administración de la Mercadotecnia, material de la maestría de Administración de Empresas. Instituto Tecnológico de Monterrey. México. 1999.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, Viceministerio de Desarrollo Empresarial, Dirección de Mipymes. Reporte de Mipymes No. 3. 2011.

NEUMAR, John. Contabilidad de Costos. México, D.F. Editorial Lemusa S.A. Grupo Noriega Editores. 2000. Pág.23.

NIEBEL, B. Ingeniería Industrial "Métodos, estándares y diseño del trabajo". 12a. edición. McGraw Hill.

OSORIO VALENCIA, José Edgar; Gestión Financiera Empresarial contexto y casos colombianos. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. 2006. Pág. 219.

POLIMENI, Ralph y otros. Concepto y Aplicación Para la Toma de Decisiones Gerenciales. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A. 1994. Pág. 21.

SUNDER, Shyam. Teoría de la Contabilidad y el Control. Universidad Nacional de Colombia. 2005. Pág. 23.

VILLARREAL, José Luis. Bases conceptuales para la construcción de teoría contable. Criterio Libre. 2009. 167-190.

WEBGRAFIA

Clasificación de las empresas en Colombia. Tomado de: <https://www.bancoldex.com/Sobre-microempresas/Clasificacion-de-empresas-en-Colombia315.aspx>. Consultado 19 de Septiembre de 2015.

Código de Comercio. Tomado de: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html. Consultado 15 de Enero de 2016.

Código Sustantivo del Trabajo. Tomado de: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html. Consultado 15 de Enero de 2016.

Como registrar una empresa en Colombia. Tomado de: <http://www.ccc.org.co/articulos-revista-accion/el-consultorio/4551/%C2%BFsabe-como-registrar-su-negocio.html>. Consultado en Enero 16 de 2016.

Concepto de empresa: Tomado de: http://www.sic.gov.co/recursos_user/historico/d2011sic8297.htm. Consultado en Enero 16 de 2016.

Definiciones de Marketing. Tomado de: <http://economipedia.com/definiciones/marketing.html>. Consultado 28 de Septiembre de 2015.

Definiciones de Marketing mix. Tomado de: <http://www.economic.es/programa/glosario/definicion-marketing-mix>. Consultado 28 de Septiembre de 2015.

Fundación Carvajal. Tomado de: <https://www.fundacioncarvajal.org.co>. Consultado permanentemente.

La investigación descriptiva. Van Dalen, Deobold B. Tomado de: <http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>. Consultado 28 de Septiembre de 2015.

La mitad de la población ocupada en Cali vive del rebusque. Tomado de: <http://www.elpais.com.co/elpais/cali/noticias/rebusque-condicion-parece-disminuir-Cali>. Consultado en Septiembre 28 de 2015.

Matriz DOFA. Tomado de:
http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm. Consultado 10 de Enero de 2016.

Mipymes en Colombia. Tomado de: <http://es.slideshare.net/dxtrs2/mipymes-en-colombia>. Consultado 2 de Octubre de 2015.

NIIF, Normas Internacionales para Información Financiera. Tomado de: <http://actualicese.com/2014/08/05/que-son-las-normas-internacionales-de-informacion-financiera-niif/>. Consultado 18 de Octubre de 2015.

No disminuye la informalidad en Colombia. Tomado de: <http://www.dinero.com/edicion-impres/opinion/articulo/no-disminuye-informalidad-colombia>. Consultado en Septiembre 8 de 2015.

Reseña histórica de la Fundación Carvajal. Tomado de: http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/images/stories/PDF/Resena_Historica_Fundacion_Carvajal.pdf. Consultado en Noviembre 13 de 2015.

LISTA ANEXOS

Anexo H Estudio de costo variable de los productos Asadero y restaurante la 94

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	1		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Pollo Asado		CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	\$ 15.000	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		240	
	UNIDAD DE	VALOR DE	UNIDADES	COSTO TOTAL	
MATERIAS PRIMAS	COMPRA	CADA UNIDAD	UTILIZADAS	DE CADA	%
DEL MATERIAL		DE COMPRA (a)	DEL MATERIAL (b)	MATERIAL (axb)	
Pollo	Gramo	\$ 5,1	1600	\$ 8.160	71%
Papa Capira	Gramo	\$ 0,7	500	\$ 340	3%
Arepa	Unidad	\$ 40,0	4	\$ 160	1%
Color	Gramo	\$ 11,4	0,43	\$ 5	0%
Ajo	Gramo	\$ 6,4	0,018	\$ 0	0%
Aliños	Unidad	\$ 2.000,0	0,09	\$ 180	2%
Sal	Gramo	\$ 0,8	0,07	\$ 0	0%
Aceite	CC	\$ 3,9	0,84	\$ 3	0%
Carbon	Bulto	\$ 17.000,0	0,15	\$ 2.550	22%
	TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)			\$ 11.398	100%
OTROS COSTOS VARIABLES					
Bolsa Plastica 1	Unidad	\$ 23,0	1	\$ 23	0%
Bolsa aluminio 1	Unidad	\$ 25,0	1	\$ 25	0%
	TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)			\$ 48	0%
	COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)			\$ 11.446	100%

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo I Estudio de costo variable de los productos Asadero y restaurante la 94

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	2		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Bandeja Almuerzo	UNIDADES VENDIDAS	CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	\$ 4.000	PROMEDIO MES		280	
	UNIDAD DE	VALOR DE	UNIDADES	COSTO TOTAL	
MATERIAS PRIMAS	COMPRA	CADA UNIDAD	UTILIZADAS	DE CADA	%
	DEL MATERIAL	DE COMPRA (a)	DEL MATERIAL (b)	MATERIAL (axb)	
Carne Res	Gramo	\$ 13,0	100	\$ 1.300	44%
Arroz	Gramo	\$ 3,0	84	\$ 252	9%
Frijol	Gramo	\$ 5,6	100	\$ 560	19%
Tomate	Gramo	\$ 2,0	180	\$ 360	12%
Ajo	Gramo	\$ 6,4	0,003	\$ 0	0%
Platano Verde	Gramo	\$ 1,1	50	\$ 55	2%
Cebolla Larga	Gramo	\$ 2,0	50	\$ 100	3%
Aliños	Unidad	\$ 2.000,0	0,1	\$ 200	7%
Sal	Gramo	\$ 0,8	1	\$ 1	0%
Color	Gramo	\$ 11,4	0,007	\$ 0	0%
Lechuga	Gramo	\$ 1,4	40	\$ 56	2%
Platano Maduro	Gramo	\$ 1,2	40	\$ 48	2%
Zanahoria	Gramo	\$ 1,0	10	\$ 10	0%
	TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)			\$ 2.942	100%
OTROS COSTOS VARIABLES					
	0	\$ 0,0			
TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)				\$ 0	0%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 2.942	100%
Margen contribución	\$ 1.058	26%	0	AGUA	0,0%
Costo Variable	\$ 2.942	74%	655,1	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración	1	Costo hora	655,1	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario					
COSTO TOTAL	\$ 2.942				
UTILIDAD					

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo J Estudio de costo variable de los productos Asadero y restaurante la 94

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	3		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Sopa Verduras		CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	\$ 1.000	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		280	
	UNIDAD DE	VALOR DE	UNIDADES	COSTO TOTAL	
MATERIAS PRIMAS	COMPRA	CADA UNIDAD	UTILIZADAS	DE CADA	%
	DEL MATERIAL	DE COMPRA (a)	DEL MATERIAL (b)	MATERIAL (axb)	
Costilla de res	Gramo	\$ 3,0	62,5	\$ 188	25,2%
Papa Capira	Gramo	\$ 0,7	100	\$ 68	9,1%
Papa amarilla	Gramo	\$ 1,0	50	\$ 50	6,7%
Ajo	Gramo	\$ 6,4	0,5	\$ 3	0,4%
Arracacha	Gramo	\$ 2,0	33	\$ 66	8,9%
Cebolla Larga	Gramo	\$ 2,0	25	\$ 50	6,7%
Aliños	Unidad	\$ 2.000,0	0,01	\$ 20	2,7%
Sal	Gramo	\$ 0,8	0,1	\$ 0	0,0%
Color	Gramo	\$ 11,4	0,05	\$ 1	0,1%
Abichuela	Gramo	\$ 3,0	100	\$ 300	40,2%
	TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)			\$ 745	100,0%
OTROS COSTOS VARIABLES					
	0	\$ 0,0			
	TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)			\$ 0	0,0%
	COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)			\$ 745	100,0%
Margen contribución	\$ 255	25%	50	AGUA	11,9%
Costo Variable	\$ 745	75%	421,2	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración	1	Costo hora	421,2	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario					
COSTO TOTAL					
UTILIDAD					
Margen de contribución deseado	40%				
Precio de venta con este margen	\$ 1.242				

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo K Costo Variable de los productos Asadero y restaurante la 94

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	4		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Salchipapa		CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	\$ 1.000	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		50	
	UNIDAD DE	VALOR DE	UNIDADES	COSTO TOTAL	
MATERIAS PRIMAS	COMPRA	CADA UNIDAD	UTILIZADAS	DE CADA	%
	DEL MATERIAL	DE COMPRA (a)	DEL MATERIAL (b)	MATERIAL (axb)	
salchicha	Gramo	\$ 4,4	62,5	\$ 275	54,0%
Papa amarilla	Gramo	\$ 1,0	125	\$ 125	24,5%
Salsa Rosada	Gramo	\$ 3,7	2	\$ 7	1,5%
Salsa Ajo	Gramo	\$ 4,0	2	\$ 8	1,6%
Salsa de tomate	Kilogramo	\$ 2,0	2	\$ 4	0,8%
	TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)			\$ 419	82,3%
OTROS COSTOS VARIABLES					
Plato salchipapa	unidad	\$ 90,0	1	\$ 90	17,7%
	TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)			\$ 90	17,7%
	COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)			\$ 509	100,0%
Margen contribución	\$ 491	49%	50	AGUA	20,5%
Costo Variable	\$ 509	51%	243,5	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración	5	Costo hora	243,5	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario					
COSTO TOTAL					
UTILIDAD	#¡VALOR!				
Margen de contribución deseado	50%				
Precio de venta con este margen	\$ 1.019				

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo L Costo variable de los productos Asadero y restaurante la 94

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	5		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Platano Aborrajado	CANTIDAD COSTEADA	1		
PRECIO DE VENTA	\$ 1.000	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES	30		
	UNIDAD DE	VALOR DE	UNIDADES	COSTO TOTAL	
MATERIAS PRIMAS	COMPRA	CADA UNIDAD	UTILIZADAS	DE CADA	%
	DEL MATERIAL	DE COMPRA (a)	DEL MATERIAL (b)	MATERIAL (axb)	
Harina	Gramo	\$ 1,8	30	\$ 54	7,5%
Aceite	CC	\$ 3,9	10	\$ 39	5,5%
Color	Gramo	\$ 11,4	0,5	\$ 6	0,8%
Sal	Gramo	\$ 0,8	0,5	\$ 0	0,1%
Queso	Gramo	\$ 10,0	25	\$ 250	34,8%
Platano Maduro	Gramo	\$ 1,2	250	\$ 300	41,8%
Huevo	unidad	\$ 226,7	0,25	\$ 57	7,9%
	TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)			\$ 706	98,3%
OTROS COSTOS VARIABLES					
	0	\$ 0,0			
Bolsa papel Libra	Unidad	\$ 12,0	1	\$ 12	1,7%
	TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)			\$ 12	1,7%
	COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)			\$ 718	100,0%
Margen contribución	\$ 282	28%	10	AGUA	3,1%
Costo Variable	\$ 718	72%	326,3	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración	5	Costo hora	326,3	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario					
COSTO TOTAL	\$ 1.000				
UTILIDAD					
Margen de contribución deseado	30%				
Precio de venta con este margen	\$ 1.026				

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo M Costo variable de los productos Asadero y restaurante la 94

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	6		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Salchicon		CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	\$ 500	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		112	
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
salchichon	Gramo	\$ 4,4	35,7	\$ 157	77,9%
Aceite	CC	\$ 3,9	10	\$ 39	19,4%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 196	97,3%
OTROS COSTOS VARIABLES					
	0	\$ 0,0			
Servilleta	Unidad	\$ 5,5	1	\$ 5	2,7%
TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)				\$ 5	2,7%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 202	100,0%
Margen contribución	\$ 298	60%	1	AGUA	2,1%
Costo Variable	\$ 202	40%	46,7	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración	2	Costo hora	46,7	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario					
COSTO TOTAL	\$ 500				
UTILIDAD					

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo N Costo variable de los productos Asadero y restaurante la 94

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	7		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Empanada		CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	\$ 500		UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES	100	
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
Empanada	Unidad	\$ 200,0	1	\$ 200	81,8%
Aceite	CC	\$ 3,9	10	\$ 39	16,0%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 239	97,8%
OTROS COSTOS VARIABLES					
	0	\$ 0,0			
Servilleta	Unidad	\$ 5,5	1	\$ 5	2,2%
TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)				\$ 5	2,2%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 245	100,0%
Margen contribución	\$ 255	51%	1	AGUA	8,3%
Costo Variable	\$ 245	49%	12,0	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración	2	Costo hora	12,0	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario					
COSTO TOTAL	\$ 500				
UTILIDAD					
Margen de contribución deseado					
Precio de venta con este margen	\$ 0				

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo H Costo variable de los productos Asadero y restaurante la 94

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	8		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Papa Aborrajada		CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	\$ 500		UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES	200	
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
Papa Capira	Gramo	\$ 0,7	125	\$ 85	34,5%
Sal	Gramo	\$ 0,8	0,5	\$ 0	0,2%
Color	Gramo	\$ 11,4	0,5	\$ 6	2,3%
Harina	Gramo	\$ 1,8	30	\$ 54	21,9%
Huevo	unidad	\$ 226,7	0,25	\$ 57	23,0%
Aceite	CC	\$ 3,9	10	\$ 39	15,9%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 241	97,8%
OTROS COSTOS VARIABLES					
	0	\$ 0,0			
Servilleta	Unidad	\$ 5,5	1	\$ 5	2,2%
TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)				\$ 5	2,2%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 246	100,0%
Margen contribución	\$ 254	51%	1	AGUA	0,6%
Costo Variable	\$ 246	49%	167,3	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración	5	Costo hora	167,3	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario					
COSTO TOTAL	\$ 500				
UTILIDAD					
Margen de contribución deseado	40%				
Precio de venta con este margen	\$ 411				

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo I Costos Fijos Asadero y restaurante la 94

COSTOS FIJOS

SUELDOS FIJOS DE PRODUCCION	\$ 200.000	11,0%
PRESTACIONES SOCIALES	\$ 0	0,0%
APORTES PARAFISCALES	\$ 0	0,0%
DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 31.250	1,7%
DEPRECIACION LOCALES	\$ 0	0,0%
ARRENDAMIENTO		0,0%
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 106.800	5,9%
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 20.000	1,1%
TRANSPORTE DE PRODUCCION		0,0%

INSUMOS Y OTROS

Gas Domiciliario	\$ 30.000	1,6%
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 388.050	21,3%

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo J Gastos de administración Asadero y restaurante la 94

GASTOS ADMINISTRATIVOS

SUELDO EMPRESARIO	\$ 1.321.600	72,6%
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 6.167	0,3%
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	\$ 8.333	0,5%
DEPRECIACION VEHICULOS	\$ 25.000	1,4%
TRANSPORTE ADMINISTRATIVO	\$ 11.000	0,6%
MANTENIMIENTO VEHICULO	\$ 10.000	0,5%
CELULAR	\$ 10.000	0,5%
ELEMENTOS DE ASEO	\$ 40.000	2,2%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.432.100	78,7%

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo K Sueldo de la Microempresaria Asadero y restaurante la 94

SUELDO EMPRESARIO

SERVICIOS PUBLICOS CASA	\$ 71.200
TELEFONO	\$ 18.400
GAS DOMICILIARIO	\$ 20.000
CUOTAS CREDITOS PERSONAL	\$ 200.000
DIEZMOS	\$ 10.000
DONACION FAMILIARES	\$ 25.000
CONSUMO FAMILIA	\$ 20.000
IMPREVISTOS	\$ 200.000
CUOTA PARA AHORRO	\$ 75.000
PAGO PENSION	\$ 25.000
GASOLINA	\$ 20.000
TOTAL SUELDO	\$ 1.321.600

Anexo L Inventario de maquinaria y equipo Asadero y restaurante la 94

INVENTARIO DE MAQUINARIA Y EQUIPO				
No	NOMBRE DEL ACT	CANTIDAD (A)	VALOR COMERCIAL DE LA UNIDAD (B)	VALOR TOTAL (AXB)
1	Asador 1	1	\$ 500.000	\$ 500.000
2	Asador 2	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
3	Congelador	1	\$ 300.000	\$ 300.000
4	Nevera 1	1	\$ 600.000	\$ 600.000
5	Nevera 2	1	\$ 200.000	\$ 200.000
6	televisor	1	\$ 150.000	\$ 150.000
			TOTAL	\$ 3.750.000
INVENTARIO DE MUEBLES Y ENSERES				
1	Vitrina pollo	1	\$ 50.000	\$ 50.000
2	Vitrina frito	1	\$ 20.000	\$ 20.000
3	sillas y mesas	4	\$ 150.000	\$ 600.000
4	Utencilios de co	1	\$ 70.000	\$ 70.000
			TOTAL	\$ 740.000
INVENTARIO DE VEHICULOS				
1	Motocicleta Yan	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
			TOTAL	\$ 1.500.000
INVENTARIO DE EQUIPO DE COMPUTO				
1	Computador esc	1	\$ 300.000	\$ 300.000
			TOTAL	\$ 300.000

Fuente: Construcción propia.

Anexo M Costo variable de los productos Restaurante Chino la Perla Dorada

COSTOS VARIABLE INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	1		
NOMBRE DEL PRODUCTO	ARROZ CHINO FAMILIAR	CANTIDAD COS		1	
PRECIO DE VENTA	\$ 18.000	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		100	
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS EL MATERIAL	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
Arroz	gr	\$ 3,0	800	\$ 2.368	40%
Zanahoria	gr	\$ 2,0	50	\$ 100	2%
Habichuela	libra	\$ 1,4	50	\$ 70	1%
Raiz china	libra	\$ 2,0	40	\$ 80	1%
Jamon	libra	\$ 5,6	75	\$ 420	7%
Camaron	libra	\$ 27,0	20	\$ 540	9%
Carne de cerdo (brazo)	libra	\$ 12,0	50	\$ 600	10%
Pollo	libra	\$ 7,3	200	\$ 1.460	25%
Caramelo	onza	\$ 25,0	1	\$ 25	0%
Salsa soya	onza	\$ 10,5	1	\$ 11	0%
Acento	Gramo	\$ 8,0	1	\$ 8	0%
Sal	Gramo	\$ 1,0	1	\$ 1	0%
Azucar	Gramo	\$ 2,4	1	\$ 2	0%
Colorante	Gramo	\$ 17,0	1	\$ 17	0%
aceite	CC	\$ 3,0	1	\$ 3	0%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 5.705	97%
OTROS COSTOS VARIABLES					
Papel empaque	unidad	\$ 35,0	1	\$ 35	1%
Cinta pegante	Metro	\$ 11,0	1	\$ 11	0%
Caja media	Unidad	\$ 130,0	1	\$ 130	2%
TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)				\$ 176	3%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 5.881	100%
Margen contribución	\$ 12.119	67%		AGUA	0,0%
Costo Variable	\$ 5.881	33%	1292,0	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración	1	Costo hora	1292,0	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario					
COSTO TOTAL	\$ 18.000				
UTILIDAD					

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo N Costos fijos y gastos de administración Restaurante Chino la Perla Dorada

COSTOS FIJOS

SUELDOS FIJOS DE PRODUCCION	\$ 900.000	15,7%
DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 44.542	0,8%
ARRENDAMIENTO	\$ 350.000	6,1%
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 200.000	3,5%
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 1.494.542	26,1%

GASTOS ADMINISTRATIVOS

SUELDOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.350.000	23,6%
SUELDO EMPRESARIO	\$ 2.108.000	36,9%
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 13.625	0,2%
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	\$ 21.111	0,4%
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 500.000	8,7%
TELEFONO	\$ 160.000	2,8%
ELEMENTOS DE ASEO	\$ 70.000	1,2%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 4.222.736	73,9%

TOTAL COSTOS FIJOS MAS GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 5.717.278
--	---------------------

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo O Estudio de costo variable de los Servicios Variedades Puntonet

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	1		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Impresión B/N			CANTIDAD COS	1
PRECIO DE VENTA	\$ 200	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES			250
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS EL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
Papel Bond Carta	Hojas	\$ 18,0	1	\$ 18	42%
Tinta Negra	Litro	\$ 25,0	1	\$ 25	58%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 43	100%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 43	100%

Margen contribución	\$ 157	79%		AGUA	0,0%
Costo Variable	\$ 43	22%	2,0	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración		Costo hora	2,0	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario		\$ 7.051			
COSTO TOTAL					
UTILIDAD	\$ 200				

Margen de contribución deseado	
Precio de venta con este margen	\$ 0

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo P Estudio de costo variable de los Servicios Variedades Puntonet

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	2			
NOMBRE DEL PRODUCTO	Impresión Color	CANTIDAD COS		1		
PRECIO DE VENTA	\$ 500	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		30		
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS EL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%	
Papel Bond Carta	Hojas	\$ 18,0	1	\$ 18	11%	
Tinta Negra	Litro	\$ 25,0	1	\$ 25	15%	
Tinta Amarilla	250 ml	\$ 40,0	1	\$ 40	25%	
Tinta Magenta	250 ml	\$ 40,0	1	\$ 40	25%	
Tinta Cyan	250 ml	\$ 40,0	1	\$ 40	25%	
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 163	100%	
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 163	100%	
Margen contribución	\$ 337	67%		AGUA	0,0%	
Costo Variable	\$ 163	33%	5,0	PESO TOTAL GRAMOS		
Tiempo de elaboración		Costo hora	5,0	PESO PRODUCTO		
Costo fijo unitario		\$ 7.051				
COSTO TOTAL						
UTILIDAD	\$ 500					
Margen de contribución deseado						
Precio de venta con este margen	\$ 0					

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo Q Estudio de costo variable de los Servicios Variedades Puntonet

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	3		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Fotocopia B/N	CANTIDAD COS	1		
PRECIO DE VENTA	\$ 100	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES	180		
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS EL MATERIAL	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
Papel Bond Carta	Hojas	\$ 18,0	1	\$ 18	41,9%
Tinta Negra	Litro	\$ 25,0	1	\$ 25	58,1%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 43	100,0%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 43	100,0%
Margen contribución	\$ 57	57%		AGUA	0,0%
Costo Variable	\$ 43	43%	2,0	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración		Costo hora	2,0	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario		\$ 7.051			
COSTO TOTAL					
UTILIDAD	\$ 100				
Margen de contribución deseado					
Precio de venta con este margen	\$ 0				

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo R Costo Variable de los Servicios Variedades Puntonet

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	4		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Fotocopia Color	CANTIDAD COS	1		
PRECIO DE VENTA	\$ 200	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES	20		
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
Papel Bond Carta	Hojas	\$ 18,0	1	\$ 18	11,0%
Tinta Negra	Litro	\$ 25,0	1	\$ 25	15,3%
Tinta Amarilla	250 ml	\$ 40,0	1	\$ 40	24,5%
Tinta Cyan	250 ml	\$ 40,0	1	\$ 40	24,5%
Tinta Magenta	250 ml	\$ 40,0	1	\$ 40	24,5%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 163	100,0%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 163	100,0%

Margen contribución	\$ 37	19%		AGUA	0,0%
Costo Variable	\$ 163	82%	5,0	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración		Costo hora	5,0	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario		\$ 7.051			
COSTO TOTAL					
UTILIDAD	\$ 200				

Margen de contribución deseado	
Precio de venta con este margen	\$ 0

Anexo S Costo variable de los Servicios Variedades Puntonet

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	5		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Ampliacion Cedula	CANTIDAD COSTEADA	1		
PRECIO DE VENTA	\$ 400	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES	30		
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
Papel Bond Carta	Hojas	\$ 18,0	1	\$ 18	41,9%
Tinta Negra	Litro	\$ 25,0	1	\$ 25	58,1%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 43	100,0%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 43	100,0%

Margen contribución	\$ 357	89%		AGUA	0,0%
Costo Variable	\$ 43	11%	2,0	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración		Costo hora	2,0	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario		\$ 7.051			
COSTO TOTAL					
UTILIDAD	\$ 400				

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo T Costo variable de los Servicios Variedades Puntonet

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	6		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Cartas		CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	\$ 1.000	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		10	
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
Papel Bond Carta	Hojas	\$ 18,0	1	\$ 18	3,2%
Tinta Negra	Litro	\$ 25,0	1	\$ 25	4,4%
Internet	1 Hora	\$ 90,6	0,25	\$ 23	4,0%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 66	11,6%
OTROS COSTOS VARIABLES					
Mano de obra	1/2 Hora	\$ 500,0	1	\$ 500	88,4%
TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)				\$ 500	88,4%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 566	100,0%
Margen contribución	\$ 434	43%		AGUA	0,0%
Costo Variable	\$ 566	57%	2,3	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración		Costo hora	2,3	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario		\$ 7.051			
COSTO TOTAL	\$ 1.000				
UTILIDAD					
Margen de contribución deseado					
Precio de venta con este margen	\$ 0				

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo V Costo variable de los Servicios Variedades Puntonet

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	7		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Hoja de Vida		CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	\$ 3.000	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		4	
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
Papel Bond Carta	Hojas	\$ 18,0	3	\$ 54	4,2%
Tinta Negra	Litro	\$ 25,0	3	\$ 75	5,9%
Tinta Amarilla	250 ml	\$ 40,0	1	\$ 40	3,1%
Tinta Magenta	250 ml	\$ 40,0	1	\$ 40	3,1%
Tinta Cyan	250 ml	\$ 40,0	1	\$ 40	3,1%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 249	19,6%
TOTAL DE OTROS COSTOS VARIABLES (2)				\$ 1.023	80,4%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 1.272	100,0%
Margen contribución	\$ 1.728	58%		AGUA	0,0%
Costo Variable	\$ 1.272	42%	9,0	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración		Costo hora	9,0	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario		\$ 7.051			
COSTO TOTAL	\$ 3.000				
UTILIDAD					
Margen de contribución deseado					
Precio de venta con este margen	\$ 0				

Anexo W Costo variable de los Servicios Variedades Puntonet

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	8		
NOMBRE DEL PRODUCTO	Internet		CANTIDAD COSTEADA	1	
PRECIO DE VENTA	\$ 1.000	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		480	
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%
Internet	1 Hora	\$ 90,6	1	\$ 91	100,0%
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 91	100,0%
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 91	100,0%
Margen contribución	\$ 909	91%		AGUA	0,0%
Costo Variable	\$ 91	9%	1,0	PESO TOTAL GRAMOS	
Tiempo de elaboración		Costo hora	1,0	PESO PRODUCTO	
Costo fijo unitario		\$ 7.051			
COSTO TOTAL	\$ 1.000				
UTILIDAD					
Margen de contribución deseado					
Precio de venta con este margen	\$ 0				

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo X Costo variable de los servicios Variedades Puntonet

COSTOS VARIABLES INDUSTRIA O SERVICIO

		CODIGO	9			
NOMBRE DEL PRODUCTO	Scanner	CANTIDAD COSTEADA		1		
PRECIO DE VENTA	\$ 500	UNIDADES VENDIDAS PROMEDIO MES		30		
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA DEL MATERIAL	VALOR DE CADA UNIDAD DE COMPRA (a)	UNIDADES UTILIZADAS DEL MATERIAL (b)	COSTO TOTAL DE CADA MATERIAL (axb)	%	
Internet	1 Hora	\$ 90,6	0,25	\$ 23	100,0%	
TOTAL COSTO DE LAS MATERIAS PRIMAS (1)				\$ 23	100,0%	
COSTO VARIABLE TOTAL (1 + 2)				\$ 23	100,0%	
Margen contribución	\$ 477	95%		AGUA	0,0%	
Costo Variable	\$ 23	5%	0,3	PESO TOTAL GRAMOS		
Tiempo de elaboración		Costo hora	0,3	PESO PRODUCTO		
Costo fijo unitario		\$ 7.051				
COSTO TOTAL	\$ 500					
UTILIDAD						
Margen de contribución deseado						
Precio de venta con este margen	\$ 0					

Anexo Y Costos Fijos y Gastos Administrativos Variedades Puntonet

COSTOS FIJOS

SERVICIOS PUBLICOS	\$ 78.000	4,3%
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 10.000	0,6%
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 88.000	4,9%

GASTOS ADMINISTRATIVOS

SUELDOS DE ADMINISTRACION	\$ 240.000	13,3%
SUELDO EMPRESARIO	\$ 1.312.000	72,8%
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 14.192	0,8%
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	\$ 74.111	4,1%
TRANSPORTE ADMINISTRATIVO	\$ 20.000	1,1%
GASTOS DE PAPELERIA	\$ 10.000	0,6%
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 6.000	0,3%
ELEMENTOS DE ASEO	\$ 20.000	1,1%
VIGILANCIA	\$ 18.000	1,0%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.714.303	95,1%

TOTAL COSTOS FIJOS MAS GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.802.303
--	---------------------

Fuente: Herramienta de acompañamiento de la Fundación Carvajal septiembre 2015, Datos suministrados Asesor Estudiante Universidad del Valle

Anexo Z Sueldo de la Microempresaria Variedades Puntonet

SUELDO EMPRESARIO

ACTUAL	
CONCEPTO	VALOR
ALIMENTACION	\$ 350.000
RECREACION	\$ 30.000
VESTUARIO	\$ 33.000
CITAS MEDICAS Y MEDICINA	\$ 20.000
SERVICIOS PUBLICOS CASA	\$ 52.000
TELEFONO	\$ 20.000
GAS DOMICILIARIO	\$ 55.000
PARABOLICA	\$ 20.000
CUOTAS CREDITOS PERSONAL	\$ 280.000
CHANCE	\$ 2.000
CONSUMO FAMILIA	\$ 50.000
GOTA	\$ 400.000
TOTAL SUELDO	\$ 1.312.000

Fuente: Construcción propia.

Anexo AA Inventario Muebles enseres y equipo Variedades Puntonet

INVENTARIO DE MUEBLES Y ENSERES

1	CALCULADORA	1	\$ 5.000	\$ 5.000
2	TELEFONOS	5	\$ 30.000	\$ 150.000
3	MESAS DE COMPUTO	6	\$ 50.000	\$ 300.000
4	COSEDORA	1	\$ 5.000	\$ 5.000
5	VITRINAS MEDIANAS	2	\$ 120.000	\$ 240.000
6	VITRINA GRANDE	1	\$ 250.000	\$ 250.000
7	VITRINA LARGA	1	\$ 140.000	\$ 140.000
8	ESTANTERIA	1	\$ 35.000	\$ 35.000
9	EXCIBIDORES	4	\$ 50.000	\$ 200.000
10	MESAS PLASTICAS	2	\$ 40.000	\$ 80.000
11	ASIENTOS	6	\$ 8.000	\$ 48.000
12	MESAS DE MADERA	2	\$ 20.000	\$ 40.000
13	TELEVISOR	1	\$ 100.000	\$ 100.000
14	RELOJ DE PARED	1	\$ 15.000	\$ 15.000
15	VENTILADOR	1	\$ 92.000	\$ 92.000
16	PERFORADORA	1	\$ 3.000	\$ 3.000
TOTAL				\$ 1.703.000

INVENTARIO DE EQUIPO DE COMPUTO

1	COMPUTADORES	5	\$ 350.000	\$ 1.750.000
2	IMPRESORAS	2	\$ 350.000	\$ 700.000
3	VOIPEADOR	2	\$ 100.000	\$ 200.000
4	EXTENSIONES ELECTRICAS	6	\$ 3.000	\$ 18.000
TOTAL				\$ 2.668.000

Fuente: Construcción propia.