

**ANÁLISIS DE LOS CAMBIOS GENERADOS EN 8 MICROEMPRESAS
CALEÑAS POSTERIOR A LA ASESORIA DE LOS ESTUDIANTES DE
CONTADURIA PÚBLICA EN EL PROGRAMA FORTALECIMIENTO
EMPRESARIAL DE LA FUNDACION CARVAJAL**

CAROLINA CAPERA OSORIO

0924327

MIGUEL ANDRES MEJIA BOLAÑOS

0826608

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA ACADEMICO DE CONTADURIA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI
2016**

**ANÁLISIS DE LOS CAMBIOS GENERADOS EN 8 MICROEMPRESAS
CALEÑAS POSTERIOR A LA ASESORIA DE LOS ESTUDIANTES DE
CONTADURIA PÚBLICA EN EL PROGRAMA FORTALECIMIENTO
EMPRESARIAL DE LA FUNDACION CARVAJAL**

CAROLINA CAPERA OSORIO

0924327

MIGUEL ANDRES MEJIA BOLAÑOS

0826608

Trabajo de grado para optar por el título de Contador Público

Directora Monografía

MARTHA LUCIA MENDOZA OSSA

Contadora Pública

Docente Facultad de Ciencias de la Administración

UNIVERSIDAD DEL VALLE

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA ACADEMICO DE CONTADURIA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI**

2016

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Santiago de Cali, __de Abril de 2016

A mi hermanita Diana, mi sobrinito
Juan David y mi esposo Helmer:
si lo quieres, trabaja, si se puede!

Carolina

A mis padres Margarita y Miguel,
mi hermano Julian, mi abuela Leo,
mi esposa Katherine e hijos
Gabriela y Santiago, mis logros
son para ustedes, gracias por
acompañarme.

Miguel

AGRADECIMIENTOS

A Dios que sobre todas las cosas nos dio la tenacidad y sabiduría para culminar esta etapa.

A nuestros padres por educarnos, por hacernos quienes somos y quienes de una u otra forma con sus exigencias nos mantuvieron dentro de este recto camino.

A la profesora Martha Lucía por aceptarnos sin conocernos y ser nuestra guía cuando más necesitamos de un direccionamiento.

A nuestros hermanos, sobrinos, amigos, parejas (Helmer y Katherine) y en el caso de Miguel a sus hijos, por sacrificar su tiempo, días y noches esperando nuestra llegada, por retrasar planes para realizarlos juntos y amoldarse a nuestros horarios con la mayor comprensión del mundo.

A todos los profesores y compañeros, gracias por las enseñanzas y los buenos momentos compartidos. Hemos aprendido y aprendemos continuamente los unos de los otros y aun de nosotros mismos.

En especial un agradecimiento a las personas que siempre nos apoyaron en este proyecto y a los que no confiaron en nosotros también, pues aprendimos y nos fortalecimos de ambas situaciones, y aquí nos encontramos presentando nuestro trabajo de grado.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	16
1. EL PROBLEMA	18
1.1. Definición del problema	18
1.1.1. Antecedentes del problema de investigación	18
1.1.2. Planteamiento del problema	24
1.1.3. Pregunta problema	26
1.1.4. Justificación del estudio	26
1.2. Objetivos de la investigación	28
1.2.1. Objetivo general	28
1.2.2. Objetivo principal	28
1.2.3. Objetivos específicos	28
1.3. Diseño metodológico	29
1.3.1. Tipo de estudio	31
1.3.2. Fuentes y técnicas para la recolección de información	32
1.3.3. Tratamiento de la información	33
2. MARCO REFERENCIAL	49
2.1 Marco conceptual	49
2.2. Marco contextual	60
2.2.1. Opción de grado: Práctica. Programa Contaduría Pública- Universidad del Valle	60
2.2.2. La Fundación Carvajal	62
2.2.3. Estrategia fortalecimiento empresarial- Programa generación de ingresos	67

2.2.4. Contrato de cooperación mutua fundación Carvajal- Universidad del Valle.	71
2.2.5 Capacitación para microempresarios	74
2.2.6. Diplomado en formación de asesores para Mipymes	75
2.3. Marco legal y político	79
3. DESARROLLO DEL ESTUDIO	83
3.1. Diagnóstico inicial microempresas	84
3.1.1. Papelería y miscelánea "Las Orquídeas"	84
3.1.2. Variedades Cajita de Sorpresas	86
3.1.3. Súper Variedades Glovary	89
3.1.4. Buñuelos Díaz	92
3.1.5. Eventos y bufet "Ana María"	95
3.1.6. Lechonería Solís	98
3.1.7. Tienda de ropa "Samira Jeans"	101
3.1.8. Masservicios Cali	104
3.2. Plan de acción	109
3.2.1. Papelería y miscelánea "Las Orquídeas"	109
3.2.2. Variedades Cajita de Sorpresas	112
3.2.3. Súper Variedades Glovary	115
3.2.4. Buñuelos Díaz	117
3.2.5. Eventos y bufet "Ana María"	119
3.2.6. Lechonería Solís	122
3.2.7. Tienda de ropa "Samira Jeans"	123
3.2.8. Masservicios Cali	125

	Pág.
3.3. Estado actual microempresas- Cumplimiento del plan de acción	129
3.3.1. Analisis de las microempresas	129
Papelería y miscelánea "Las Orquídeas"	132
Variedades Cajita de Sorpresas	137
Súper Variedades Glovary	140
Buñuelos Díaz	142
Eventos y bufet "Ana María"	145
Lechonería Solís	148
Tienda de ropa "Samira Jeans"	148
Masservicios Cali	151
4. CONCLUSIONES	166
5. RECOMENDACIONES	171
6. ANEXOS	174
7. BIBLIOGRAFIA	190

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Base de datos de la población	35
Tabla 2. Clasificación de Mipymes según su tamaño, censo 2005	52
Tabla 3. Cantidad de sociedades constituidas por tamaño y año (2002- 2008)	55
Tabla 4. Cantidad de sociedades canceladas por tamaño y año (2005- 2008)	55
Tabla 6. Porcentaje de cumplimiento al plan de acción Microempresas.	160
Tabla 7. Porcentaje de cumplimiento al plan de acción Microempresas.	131

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Unidades productivas creadas en Colombia, periodo Ene- Sep 2014.	24
Gráfico 2. Principal problema para desarrollo de actividad I semestre 2014 (%)	56
Gráfico 3. Principal problema I semestre 2014 (%), por sectores	56
Gráfico 4. Etapas del proceso de Intervención de la fundación Carvajal.	64
Gráfico 5. Mapa de Santiago de Cali (Distribución por Comunas)	68
Gráfico 6. Flujograma a seguir en el convenio Fundación Carvajal- Universidades	73
Gráfico 7. Actividades a realizar por parte de los estudiantes en la asesoría	77
Gráfico 8. Género propietarios de las microempresas	107
Gráfico 9. Antigüedad de microempresas antes de la asesoría	107
Gráfico 10. Cumplimiento de expectativas	130
Gráfico 11. Realidad de las microempresas actualmente	154
Gráfico 12. Nivel de escolaridad microempresarios	155
Gráfico 13. Cumplimiento global por área	161

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Unidades productivas canceladas en Colombia, Ene- Sep 2014 vs 2013.	25
Cuadro 2. Plan metodológico ejecutado	30
Cuadro 3. Actividades económicas de las microempresas. Año 2005	52
Cuadro 4. Diagnóstico inicial Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”	84
Cuadro 5. Diagnóstico inicial Miscelánea “Cajita de Sorpresas”	87
Cuadro 6. Diagnóstico inicial “Súper variedades Glovary”	90
Cuadro 7. Diagnóstico inicial “Buñuelos Díaz”	93
Cuadro 8. Diagnóstico inicial “Eventos y Buffet Ana Maria”	96
Cuadro 9. Diagnóstico inicial “Lechonería Solís”	99
Cuadro 10. Diagnóstico inicial Tienda de ropa “Samira jeans”	102
Cuadro 11. Diagnóstico inicial “Masservicios Cali”.	104
Cuadro 12. Plan de acción Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”	109
Cuadro 13. Plan de acción Variedades “Cajita de sorpresas”.	112
Cuadro 14. Plan de acción Súper Variedades “Glovary”	115
Cuadro 15. Plan de acción “Buñuelos Díaz”	117
Cuadro 16. Plan de acción “Eventos y buffet Ana María”	120
Cuadro 17. Plan de acción “Lechonería Solís”	122
Cuadro 18. Plan de acción Tienda de ropa “Samira Jeans”	124
Cuadro 19. Plan de acción “Masservicios Cali”	126
Cuadro 20. Aplicación del Plan de acción propuesto. Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”	133
Cuadro 21. Aplicación del Plan de acción propuesto. Variedades “Cajita de sorpresas”	137
Cuadro 22. Aplicación del Plan de acción propuesto. Variedades “Glovary”.	140
Cuadro 23. Aplicación del Plan de acción propuesto. “Buñuelos Díaz”	143
Cuadro 24. Aplicación del Plan de acción propuesto. “Eventos y Buffet Ana María”	146
Cuadro 25. Aplicación del Plan de acción propuesto. Tienda de Ropa “Samira jeans”	149
Cuadro 26. Aplicación del Plan de acción propuesto. “Masservicios Cali”	152
Cuadro 27. Factores externos e internos que afectan las microempresas	155

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Convenio de cooperación mutua entre la Fundación Carvajal y la Universidad del valle, 2008.	174
ANEXO B. Matriz Dofa Miscelánea y papelería “Las Orquídeas”	182
ANEXO C. Matriz Dofa “Cajita de Sorpresas”	183
ANEXO D. Matriz Dofa “Súper variedades Glovary”	184
ANEXO E. Matriz Dofa “Buñuelos Díaz”	185
ANEXO F. Matriz Dofa “Eventos y buffet Ana María”	186
ANEXO G. Matriz Dofa “Lechonería Solís”	187
ANEXO H. Matriz Dofa Tienda de ropa “Samira jeans”	188
ANEXO I. Matriz Dofa “Masservicios Cali”	189

GLOSARIO

ADMINISTRACIÓN: Proceso por medio del cual se planea, organiza, dirige y regula el uso de los recursos que tiene una organización para el desarrollo de una actividad comercial.¹

ANÁLISIS: Estudio cualitativo y cuantitativo de las diferentes áreas que componen un todo, el cual permite realizar un diagnóstico de su estado.

ASESORIA: Actividad mediante la cual se aconseja, guía, enseña sobre temas que se han aprendido de manera profesional y son de dominio de la persona que la ejerce.

BANCOLDEX: Banco de desarrollo empresarial colombiano, que mediante instrumentos financieros y no financieros, impulsa y fortalece el desarrollo empresarial de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas colombianas.

COMUNIDAD VULNERABLE: Grupo de personas que no cuenta con todos los recursos necesarios para cubrir sus necesidades básicas, que generalmente se encuentran ubicados en zonas con peligros inminentes tanto sociales como naturales.

CONVENIO: Contrato o acuerdo entre dos o más personas que se realiza con el fin de elaborar una serie de actividades para cumplir un objeto común, el cual se rige por un cronograma desde su suscripción hasta su liquidación, que puede ser de mutuo acuerdo o unilateral. Este se puede suspender o liquidar anticipadamente si las partes evidencian que no se está cumpliendo el objeto por el que fue celebrado.

COSTOS: Son los diferentes gastos económicos en los que incurre una organización para la fabricación de un bien o la oferta de un servicio.

MATRIZ DOFA: Herramienta administrativa que permite realizar un diagnóstico real de una microempresa, que muestra cual es el estado actual, qué aspectos se

¹ I. Chiavenato. Introducción a la Teoría General de la Administración, pág. 10. Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana. España 2004

pueden mejorar y ayuda a la toma de decisiones, ya que permite ver la realidad de la microempresa. Es así como se identifican las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, elementos que con cierta claridad arrojan una visión global e integral de la situación de la microempresa.

MERCADEO: Proceso por medio del cual se realiza la identificación de las oportunidades de satisfacción de necesidades y de volumen en que una empresa podría satisfacerlas en diferentes segmentos del mercado, y el diseño de la mezcla de mercadeo para lograrlo.

MIPYME: Sigla para referirse a toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que se ajuste a los parámetros del artículo 2 de la Ley 590 de 2000; modificado por el artículo 2, Ley 905 de 2004, modificado por el artículo 75, Ley 1151 de 2007; modificado por el artículo 43, Ley 1450 de 2011.

MICROEMPRESARIO: Persona natural responsable de conducir un negocio, que debe conocer cómo se compone, además de que debe poner en práctica herramientas gerenciales, de información y organizacionales que permitan operar de forma eficiente la microempresa.

PLAN DE ACCIÓN: Herramienta administrativa que prioriza las necesidades más importantes que se deben subsanar para cumplir con objetivos y metas. Se podría definir como una guía que brinda una secuencia de actividades para llevar a cabo un proyecto de mejora para la microempresa.

PRODUCCIÓN: Cualquier tipo de actividades secuenciales destinadas para la fabricación, elaboración u obtención de bienes y servicios.

RAZONES FINANCIERAS: Coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, los cuales por medio de la división de dos datos financieros, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización.

ZONA VULNERABLE: Se denominan así las zonas donde las personas tienen una capacidad disminuida para hacer frente y resistir a los efectos de un peligro natural o causado por la actividad humana, estos riesgos varían según su grupo social, sexo, origen étnico, edad entre otros factores. La vulnerabilidad se asocia con la pobreza.

RESUMEN

Prácticamente todos los países han desarrollado diferentes medidas tendientes a apoyar las pequeñas y medianas empresas, y a menudo han creado organismos especializados para que formulen y pongan en práctica esas medidas.

Dada la importancia de la microempresa en la economía local y la búsqueda por cumplir con su objeto y misión, la Fundación Carvajal crea un modelo de asesoramiento al microempresario caleño ubicado en zonas vulnerables de la ciudad, por medio del cual direcciona y apoya a emprendedores que deciden construir una idea de negocio como proyecto de vida o medio de subsistencia.

En la aplicación de dicho modelo participan varias universidades de la ciudad, por medio de la firma de un convenio de cooperación mutua con la fundación Carvajal, en el cual los estudiantes de las carreras de pregrado: contaduría pública, administración de empresas, mercadeo y economía de la respectiva Universidad, pueden realizar una pasantía o práctica empresarial como opción de grado.

La Universidad del Valle entra a participar de dicho modelo de asesoramiento de la Fundación Carvajal, con la firma de éste en el año 2008, con el propósito común de aunar esfuerzos económicos y humanos, entre ambas entidades, para desarrollar proyectos encaminados a la orientación, modernización capacitación, asesoramiento, entre otros, a diferentes empresarios del Valle del Cauca.

En este trabajo se encuentra el contraste entre los resultados de la aplicación de este modelo en las microempresas: PAPELERIA Y MISCELANIA LAS ORQUIDEAS, CAJITA DE SORPRESAS, SUPER VARIEDADES GLOVARY, BUÑUELOS DIAZ, EVENTOS Y BUFET ANA MARIA, LECHONERIA SOLIS, TIENDA DE ROPA SAMIRA JEANS, MASSERVICIOS CALI, asesoradas por los estudiantes de Contaduría Pública de la Universidad del Valle en los años 2009 y 2010, y el estado actual de cada microempresa a Diciembre de 2015. Lo anterior, por medio del estudio realizado a los planes de acción propuestos durante la asesoría y su ejecución por parte del microempresario, permitiendo conocer la relación de dicha asesoría con el desarrollo de estas microempresas actualmente (diciembre de 2015) y otros resultados de interés para la universidad y el programa de contaduría pública.

INTRODUCCIÓN

La creación de nuevos negocios en cualquier país necesita de un entorno favorable que fomente el espíritu empresarial y que facilite su ejercicio. Sin embargo, las nuevas y pequeñas empresas han sufrido imperfecciones del mercado, tales como: el bajo poder económico para operar formalmente, la participación en mercados pocos dinámicos y de bajos ingresos, la falta de acceso de créditos para capital, entre otras, que detienen su desarrollo especialmente en el actual contexto de rápida integración mundial de las actividades económicas.

A pesar de todo el potencial transformador que caracteriza a las microempresas colombianas, éstas encuentran límite en las altas tasas de mortalidad que presentan, es así como cerca del 50% fracasan al primer ejercicio y 80% lo hacen antes de cumplir el tercer año de creación.² Entre las causas se encuentran presiones competitivas que se acentúan con la globalización, recursos escasos para inversión en capital físico y humano, menor estandarización de procedimientos, limitada capacidad gerencial, entre otras que en definitiva, producen altas barreras de productividad reduciendo su capacidad competitiva.³

En el país se han creado diferentes organizaciones para el desarrollo de las Mipymes, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, quien es el encargado de garantizar su desarrollo, trabaja con diferentes entes asociados para su financiamiento: Bancoldex, para su promoción en exportaciones: Proexport, implementando políticas para el desarrollado de la población Afro colombiana, brindando apoyo a la población desplazada, entre otros programas que fomentan el desarrollo de estas organizaciones.

De igual manera, existen diferentes entidades privadas que se dedican a promover nuevos proyectos empresariales y con esto el mejoramiento de la calidad de vida de comunidades necesitadas en determinadas regiones del país, por medio de la implementación de programas integrales enfatizados en el desarrollo social, como la Fundación Carvajal en la ciudad de Cali, organización sin ánimo de lucro que desde 1961 concentra sus actividades en zonas estratégicas para el desarrollo social de Cali y de la zona rural del Valle del Cauca.

² [Citado el 10 de Diciembre de 2013] disponible <http://bienpensado.com/pequenas-empresas-alejandro-schnarch/>

³ [Citado el 15 de Junio de 2015] disponible <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/colombia-crea-pocas-empresas-sostenibles>

Entre los programas en los que trabaja La Fundación Carvajal, se encuentra el llamado “Generación de Ingresos” por medio del cual realiza su labor social, con el fin de mejorar las capacidades, productividad y competitividad de las familias que se inscriben, buscando mejorar su calidad de vida. Dentro de este programa se encuentra la estrategia “Fortalecimiento empresarial” la cual consiste en fortalecer las capacidades empresariales de las familias que tienen algún tipo de negocio o los que están desarrollando una idea de negocio viable, por medio de las alternativas impartidas por un modelo que aplica la misma Fundación.

Estos programas los realiza la Fundación mediante un convenio de cooperación mutua con la Universidad del Valle y otras universidades de la Ciudad, el cual le permite una práctica comunitaria a los estudiantes de último año de las carreras de pregrado contaduría pública, administración de empresas, mercadeo y economía, para que a través de estas pasantías aporten sus conocimientos al empresario por medio de una asesoría, con el fin de alcanzar los objetivos de sus programas académicos.

La Fundación enfoca esta asesoría en cinco áreas organizacionales: AREA DE COSTOS, AREA DE MERCADEO, AREA ADMINISTRATIVA y PRODUCTIVA, AREA LEGAL, TRIBUTARIA Y LABORAL, y por último el AREA FINANCIERA Y CONTABLE. En dicha asesoría, tanto el microempresario como el estudiante reciben una capacitación en una serie de módulos, que finalmente complementan con el servicio de acompañamiento personalizado al empresario, en donde el estudiante lo orienta en la iniciación de su contabilidad y lo ayuda a aplicar los conocimientos adquiridos durante su pregrado, direccionado en las nombradas áreas pertinentes para el manejo de su negocio.

Según la base de datos aportada por la Fundación Carvajal, los resultados de esta práctica de asesoría son aproximadamente 87 personas tituladas como Contadores Públicos o Administradores de empresa en la Universidad del Valle al año 2014, pero cuales son los resultados obtenidos por las microempresas orientadas en esta asesoría?. Con el fin de dar respuesta a este interrogante se realiza la presente investigación, con el objeto de conocer e informar sobre los cambios que dicha asesoría ha generado en el desarrollo de las 8 microempresas caleñas elegidas de la misma base de datos de la fundación, por medio de la evaluación de aplicación realizada a los planes de acción recomendados por los asesores durante su labor.

En este informe se realizó un análisis holístico a las microempresas, estudiando el estado en que las encontraron los asesores hace cinco años aproximadamente y el estado en que se encontraban a diciembre de 2015, observado por los autores de este trabajo por medio de entrevistas y visitas realizadas a los microempresarios, generando varias conclusiones que permitirán sugerir algunas recomendaciones a la fundación Carvajal, a la universidad, al Estado y al propio microempresario.

1. EL PROBLEMA

1.1. DEFINICION DEL PROBLEMA

1.1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

A diario se puede evidenciar en nuestra ciudad, su rápido y desordenado crecimiento y transformación, cada día se oye hablar en los diferentes medios de comunicación sobre desplazamientos, migraciones, movilizaciones laborales, empresariales, desempleo, así mismo se lee en periódicos, redes sociales y demás, noticias sobre el conflicto armado, el proceso de paz, la violencia y entre todo este caos acerca de la búsqueda de cada ciudadano por mejorar su calidad de vida: contar con mejor educación, seguridad y acceso a servicios públicos, derechos que cada persona busca hacer valer de la mejor manera, de la manera que pueda según sus recursos.

Ante esta situación se han generado, por un lado, las tiendas de barrio, peluquerías, cafés- internet, misceláneas y demás negocios pequeños, la mayoría familiares, como “desvare” o medio de subsistencia de algunos habitantes; por otro lado, nacen entidades sin ánimo de lucro, organizaciones no gubernamentales (ONG), corporaciones, entre otros entes, que al identificar la importancia de estos pequeños negocios o microempresas (como se clasificaron formalmente) para el desarrollo humano y económico de la ciudad, buscan reunir a empresarios, centros educativos, multinacionales, el propio Estado y demás personas voluntarias para comprometerlos en pro de actividades y acciones que ayuden a aliviar dichos problemas sociales por medio de diversos programas de alguna manera filantrópicos en torno al microempresario.

Es así que con propósitos como crear, adaptar y consolidar modelos económicos y sociales, que mejoren los ingresos de familias vulnerables y generen desarrollo en las comunidades priorizadas, las fundaciones, ONGs y demás entidades sin ánimo de lucro, ofrecen una serie de programas especializados, que buscan apoyar a grupos poblacionales en las distintas etapas de desarrollo de sus proyectos productivos. Estos programas de apoyo que son desarrollados en convenio con diferentes organizaciones, entre las cuales participa activamente la Universidad del Valle, cada vez tienen más aceptación y participación por parte de los microempresarios para la obtención de diversos beneficios tanto para él como para su unidad productiva.

Un ejemplo de lo anterior puede evidenciarse en la fundación Carvajal, que con las palabras: “No puede haber una empresa sana en un medio social enfermo, porque tarde o temprano los males del medio repercuten en su desempeño. Por

eso el empresario responsable debe necesariamente comprometerse en la solución de los problemas sociales”⁴ del Sr. Manuel Carvajal Sinisterra, nació en el año 1961 como respuesta concreta de los gestores de la empresa a sus principios de justicia, solidaridad y responsabilidad social, como un mecanismo para compartir las ganancias de su empresa (Carvajal y Cía.) con toda la comunidad, mediante la promoción del cambio y el desarrollo social y económico en beneficio de las clases menos favorecidas de Cali y el Valle del Cauca, realizada a través de diferentes programas de intervención y capacitación en beneficio de estas comunidades en especial, que resulten en generación de ingresos, de empleo, de acceso a educación, vivienda propia y desarrollo humano en todos sus sentidos. En estos programas las microempresas juegan un papel fundamental y la fundación les ha dado el protagonismo, pues son en estas unidades en donde más se desarrollan los programas de intervención.

Lo anterior se ve muy satisfactorio para las necesidades de los microempresarios, pero es a través de evaluaciones puntuales que se podría evidenciar si los objetivos de estos programas socioeconómicos se cumplen, si los impactos que se están generando son los esperados y si finalmente el microempresario está percibiendo una generación de ingresos mayor a la que obtenía sin ellos. Todo esto con el fin de detectar posibles falencias y fortalezas que cada programa pudiese tener y atacarlas o aprovecharlas, según sea el caso, para su mejoramiento.

Por supuesto la evaluación de programas de este tipo ha sido objeto de diversas investigaciones académicas al interior de la Universidad del Valle por ejemplo, las cuales giran en torno de la microempresa y son enfocadas en temas como: el desarrollo empresarial y la calidad de vida, el fortalecimiento microempresarial logrado a partir de asesorías contables, el uso e impacto de las tecnologías de información y comunicaciones, el desarrollo de la microempresa a partir del marketing virtual, entre muchas más.

A continuación se relacionan tres estudios realizados en la ciudad, pertinentes para el tema a tratar, los dos primeros fueron desarrollados por estudiantes de la Universidad del valle y el tercero por tres docentes de la Universidad Icesi de Cali, de éstos se presentan, a grandes rasgos, el objetivo de la investigación, la metodología empleada y sus principales hallazgos, que son tomados como antecedentes para el presente trabajo de investigación.

1. En 1994, los estudiantes de la Universidad del Valle Juan carlos Ampudia y Yolima Montero, realizaron una “Evaluación de impacto de los programas de apoyo al sector microempresarial en la ciudad de Cali” como trabajo de grado para obtener el título de economistas, con el objetivo de medir el impacto socioeconómico de tres programas de apoyo y fomento a la microempresa dentro del radio de acción de Cali, por medio de la medición de las variables:

⁴ [Citado el 2 de Marzo de 2015] disponible en <http://www.fundacioncarvajal.org.co/reseña-historica>

generación de ingresos y de empleo, el mejoramiento en las condiciones de vida de los microempresarios y la incidencia del programa en la gestión empresarial.

Los programas objeto de análisis fueron: la capacitación, asesoría y crédito de la Corporación Fondo de Apoyo de Empresas Asociativas (CORFAS): la motivación, creación, montaje y consolidación de la Fundación para el Fomento de la Iniciativa Empresarial (FUNDAEMPRESA) y la metodología de grupo solidario de crédito, capacitación y asesoría paralela de la Fundación Familiar.

Así, con una muestra de 79 microempresas divididas en las tres fundaciones (18 de CORFAS, 20 de FUNDAEMPRESA y 41 de FUNDACION FAMILIAR) recolectaron los datos necesarios (desde junio de 1992 a Marzo de 1993) para su estudio, y, luego de realizar entrevistas a los directores de cada fundación y a los 79 microempresarios, concluyendo que, en general, los programas de estas entidades privadas han probado ser un mecanismo viable dentro del esquema de apoyo, produciendo un cambio de actitud en los microempresarios, pero que presentan dificultades como: no actualizar el contenido de sus modelos para responder a las actuales necesidades del sector, no buscan explorar aspectos cualitativos e intensivos en nuevas perspectivas de cobertura. Específicamente concluyeron lo siguiente:

- a) “La filosofía de los programas es promover el incremento del empleo, el aumento de la productividad y de los ingresos de las microempresas, mas no la expansión de la misma, buscando convertirla en pequeña o mediana empresa, debido a que las posibilidades y restricciones para su crecimiento dependen de factores externos independientes a la estructura productiva de la empresa y de las acciones de apoyo”⁵ que es en donde las fundaciones realizan su trabajo.
- b) “En los servicios de capacitación, la heterogeneidad en cuanto al nivel cultural, social y educativo de los usuarios, ocasiona ciertas dificultades en el proceso de asimilación académica de los diferentes módulos”⁶
- c) “En cuanto al servicio de asesoría, se observa una similar operatividad en los programas, pues este servicio no es más que una simple función de seguimiento al crédito, en donde realizan 2 o 3 vueltas de supervisión por parte de los funcionarios.. asesoría que debería convertirse en una verdadera orientación y apoyo en implementar y reforzar los conocimientos adquiridos en la capacitación”⁷

⁵ AMPUDIA L, Juan Carlos. Evaluación de impacto de los programas de apoyo al sector microempresarial en la Ciudad de Cali. Trabajo de Grado Economía. Cali- Valle: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias sociales y económicas. Departamento de Economía, 1994.

⁶ Ibídem.

⁷ Ibídem.

2. En los noventa (no se cuenta con el año exacto) el estudiante de ingeniería Industrial de la Universidad del Valle Carlos Ariel Trejos inició un proyecto de investigación para dar cuenta del “impacto de los programas de apoyo logístico y financiero en el microempresario”. Este trabajo ubica a la microempresa como una unidad productiva próspera, con un importante aporte a la actividad económica del país. Con el objetivo de analizar el impacto de los programas ofrecidos por diversas instituciones regionales, de capacitación, asesoría y consultoría para los microempresarios. En el proceso de investigación, Trejos se enfocó en el conocimiento de la situación real del microempresario y sus necesidades, por medio del estudio del tipo de apoyo brindado por las diferentes instituciones que prestan este servicio, además de su cobertura y el impacto que sus programas han tenido. La muestra que escogió fueron 93 microempresas de Cali, Yumbo, Jamundí y Palmira, de las cuales obtuvo la información necesaria por medio de entrevistas directas con los microempresarios y con los encargados de los principales programas de las instituciones que brindan este apoyo en el Valle del Cauca, entre las cuales se encontraban la fundación Carvajal, Cámara y comercio de Cali, el SENA y fundaempresa. En esta investigación Trejos pudo concluir lo siguiente:
 - a) Según las áreas que abarca cada programa de asesoramiento, la fundación Carvajal es la que más presta apoyo a la mayor parte de áreas en que trabajan. (entre ellas se encuentran, administración en general, contabilidad, mercadeo, producción, manejo de personal, consecución de recursos e inversiones),
 - b) El 68% de las microempresas consultadas dijo haber mejorado en cada una de las áreas de manejo y gestión empresarial, destacando el área de aspectos legales con 92%.
 - c) Entre las razones por las que no se cumplieron los objetivos del microempresario, menciona que todas las respuestas estaban relacionadas con el tema de créditos, así las más populares fueron: a) “el sistema de préstamo no es el adecuado” y b) “falta de interés suficiente para cumplir los requisitos exigidos para acceder al apoyo financiero”⁸
3. En un artículo llamado “Otra ciudad detrás de la ladera: Estudio sobre un programa socioeconómico de la fundación Carvajal en Cali”, escrito en 2011 por tres profesores de la Universidad Icesi, se expone una evaluación al proyecto “Fortalecimiento del tejido socioeconómico de la zona de ladera de Cali mediante el desarrollo educativo, la organización comunitaria, el saneamiento básico y la generación de ingresos”. Estos docentes utilizaron

⁸ TREJOS T, Carlos Ariel. Proyecto de investigación “impacto de los programas de apoyo logístico y financiero en el microempresario. Informe de investigación. Cali- Valle: Universidad del Valle. Facultad de ingeniería. Departamento de Producción e Investigación de operaciones. Citado el 4 de Abril de 2016.

dos enfoques metodológicos para llevar a cabo su estudio: 1) la propuesta general de evaluación de proyectos desarrollada por el Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) y 2) la perspectiva conceptual y metodológica FORUM SOLINT (alianza de 5 ONG italianas que hacen publicaciones bajo sus experiencias de intervención, creando un manual que sirve de apoyo en los procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación de los proyectos), la cual plantea la necesidad de incorporar sistemas de monitoreo y evaluación externos a los procesos de intervención. En primera instancia, revisaron los documentos de la fundación acerca de este programa, para luego acceder a las fuentes primarias: los beneficiarios directos, por medio de grupos focales y entrevistas individuales. Así mismo, entrevistaron a los directivos de la fundación como a los coordinadores del proyecto.

Todo lo anterior, para arrojar las siguientes conclusiones:

- a) “Uno de los logros más destacados de este programa es la reflexión y la visión de ciudad que está construyendo este proyecto (aún sigue vigente): una perspectiva de ciudad incluyente que se preocupa por todas las personas y sectores que hace parte de ella”⁹
- b) “es necesario fortalecer el dialogo y el trabajo conjunto entre los aspectos sociales, educativos, empresariales y urbanísticos que hacen parte del trabajo simultaneo entre estos componentes para lograr impactos más sistémicos y duraderos” “ así como el estudio ha mostrado la necesidad de establecer mecanismos de monitoreo y de sistematización permanente, que permita recoger las sugerencias y solicitudes de las comunidades y el análisis de los procesos que surgen durante el desarrollo del proyecto”¹⁰
- c) “el proyecto ha mostrado gran capacidad para generar capital social y empoderamiento individual y colectivo, incrementando el autoestima y la autonomía de desempleados y pequeños empresarios de la zona (principalmente mujeres) y de líderes de organizaciones sociales”¹¹.

El objeto de esta investigación gira en torno al programa de la de la fundación Carvajal “Generación de Ingresos”- fortalecimiento empresarial, que hace parte de la línea de Intervención de la Unidad de Desarrollo Empresarial, definido por la misma fundación como:

La posibilidad de que comunidades vulnerables se organicen, se preparen, reciban una oportunidad y se integren a la actividad productiva de la sociedad. En algunos casos lo harán creciendo como empresarios o fortaleciendo su unidad productiva y ofreciendo un bien o un servicio a la empresa

⁹ [Citado el 2 de Marzo de 2015] disponible en <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v27n120/v27n120a04.pdf>

¹⁰ ibídem

¹¹ ibídem

ancla. En otros, a través de la oferta de sus habilidades y competencias, bajo esquemas de empleabilidad de manera formal¹²

En el desarrollo de dicho programa se aplica el modelo de asesoría personalizada de la Fundación Carvajal y con la necesidad de encontrar gestores que apoyaran los programas de la Fundación, se establecieron convenios con universidades, en los cuáles participan los estudiantes de último semestre de programas como administración de empresas, contaduría pública, economía y mercadeo ofreciéndole una asesoría especializada a microempresarios de la ciudad, como una modalidad para título de grado en su respectiva carrera. Este convenio permite a los estudiantes desarrollar su trabajo de grado en dos fases:

1. Tomando el diplomado Asesores y Consultores para Microempresarios dictado por la fundación, y
2. Realizando un trabajo escrito de aplicación.

Trabajo para el cual los estudiantes deben realizar el diagnóstico de la situación de las microempresas, para obtener planes de acción que conduzcan al desarrollo de las mismas. Brindándoles, además de enriquecer sus experiencias, la posibilidad de ser vinculados laboralmente como asesores y consultores externos en las empresas donde realizaron su práctica o en la fundación misma, según sea el caso.

Hasta el momento no se han encontrado trabajos, por parte de los programas de administración de empresas ni de contaduría pública de la universidad del valle, con el interés, los objetivos y la metodología del presente. Así, para la pertinencia de éste, se tiene en cuenta la siguiente información, del periodo de 2008 a 2014, tomada de la base de datos que la fundación Carvajal proporcionó para el desarrollo de esta investigación que se encuentra como anexo a este trabajo:

- 280 microempresas han sido asesoradas por estudiantes de la Universidad del Valle, de los programas académicos administración de empresas y contaduría pública, en marco de los programas socioeconómicos ofrecidos por la fundación.
- El 63,9% (179unds) de estas microempresas han sido asesoradas por estudiantes de la Universidad del Valle solo del programa contaduría pública, bajo los lineamientos del modelo de asesoría de la fundación.
- Un total de 87 estudiantes de los programas de administración de empresas y contaduría pública, han optado por la modalidad de práctica empresarial en la fundación Carvajal, en el periodo anteriormente especificado.
- De la cantidad anterior el 63,2% (55) estudiantes han conseguido el título de contador público por medio de esta práctica mientras que el 36,8% (32) estudiantes lo hicieron como administradores de empresas.

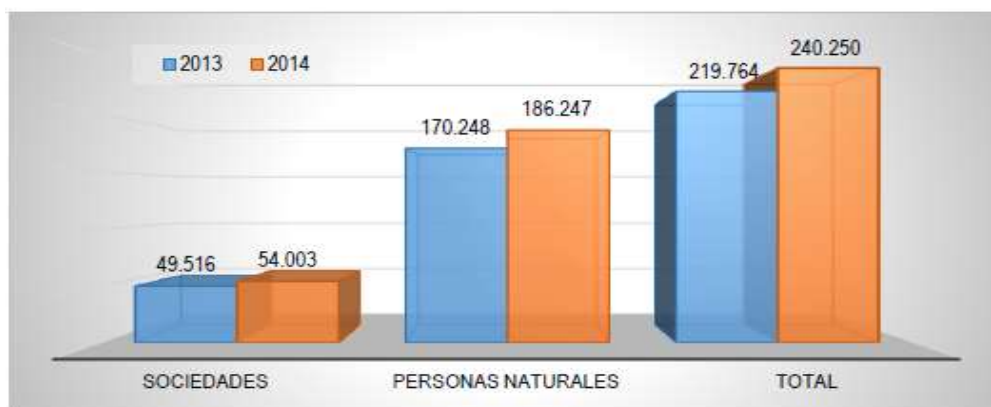
¹² [Citado el 2 de Marzo de 2015] disponible <http://www.fundacioncarvajal.org.co/generacion-de-ingresos>

Estos datos le agregan un valor importante a esta investigación, toda vez que de esta práctica participaron, al menos entre los años 2008 al 2014, más contadores públicos que administradores de empresas, a pesar de que el modelo de asesoría de la fundación es más administrativo que contable.

1.1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La participación de las mipymes en la producción y el empleo de una sociedad, representa cerca el 90% del total de las empresas productivas en su región, al menos así se comporta esta distribución en la ciudad de Cali.¹³ Muestra de su importancia y viabilidad es el aumento en el número de mipymes matriculadas y renovadas en las cámaras de comercio en el país, como lo muestra el siguiente gráfico.

Gráfico 1. Unidades productivas creadas en Colombia, periodo Ene- Sep 2014.



Fuente: RUES- Registro Único Empresarial y Social

En contraste a esto, en los primeros tres trimestres de 2014, en Colombia se han cancelado un total de 75.596 unidades productivas, 7.803 más que en el mismo periodo de 2013, según la información del cuadro tomado del informe de Conyuntura empresarial en Colombia de Enero a Septiembre de 2014 presentado por Confecamaras.

Cuadro 1. Unidades productivas canceladas en Colombia, Ene- Sep 2014 vs 2013.

Organización Jurídica	2013	2014
SOCIEDADES	7.420	8.142

¹³ [Citado el 3 de Marzo de 2015] disponible en www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/empresas-motor-generator-empleo-y-prosperidad

PERSONAS NATURALES	60.553	67.454
TOTAL UNIDADES PRODUCTIVAS	67.793	75.596

Fuente: RUES- Registro Unico Empresarial y Social

Así mismo, vale la pena mencionar que los departamentos donde se presentaron más cancelaciones fueron: Bogotá (14.679), Antioquia (11.239), Valle del Cauca (8.639), Santander (4.864) y Risaralda (3.507).

Estos datos han venido produciendo en Colombia, alternativas de empleo y dentro de esta perspectiva el diseño de políticas para el mejoramiento de la productividad y posicionamiento de la micro, pequeña y mediana empresa en los mercados.

El reconocimiento de estas situaciones asociadas a estas unidades productivas no es una novedad en el estudio contemporáneo, lo que sí debería ser novedad son las opciones de solución que puedan nacer desde el trabajo académico y profesional, de muchos actores: instituciones gubernamentales, entes privados, grandes empresas, profesionales de las áreas económicas y administrativas, entre otros, quienes deben asumir una responsabilidad social que produzca una interacción de cooperación con las pequeñas unidades empresariales del país que soportan su economía.

Las mipymes, en su mayoría, son creadas por una o más personas que tiene como objetivo desarrollar alguna idea de negocio que han soñado y con la cual se ven creciendo como empresarios, generando empleos y contribuyendo al desarrollo económico de una región. Sin embargo, estos sueños se pueden derrumbar por diversas razones entre las cuales se encuentran factores propios del entorno, debilidad frente a la competencia, la concentración de negocios, la inseguridad, mala ubicación, el mercado al cual dirigen sus productos, entre otros.

En lo relacionado con las razones político- sociales se puede mencionar la eliminación de políticas proteccionistas, tratados de libre comercio entre países de la región, factores comerciales como competencia desleal, debilidad en servicio al cliente, calidad, entre otros. Así mismo, la capacidad de gestión del microempresario también influye, combinando su visión y sus capacidades técnicas y administrativas para dirigir la microempresa.

La importancia de las mipyme radica en que son el soporte de las economías nacionales, constituyendo cerca del 90% de unidades económicas productivas en Latinoamérica, por ejemplo. Así, localmente y según el último censo económico del año 2005, la participación de la microempresa en Cali y Yumbo fue del 94.4% sobre el total de las unidades productivas en estas dos ciudades en ese año.

Por esto y por otras razones la Fundación Carvajal, con el propósito de crear, adaptar y consolidar modelos productivos que mejoren los ingresos de familias vulnerables y generen desarrollo en las comunidades priorizadas, ofrece programas de apoyo a grupos poblacionales en las distintas etapas de desarrollo de sus proyectos productivos en convenio con universidades como la Autónoma de

Occidente, la Pontificia Universidad Javeriana, la Universidad San Buenaventura y la Universidad del Valle, entre otras.

Por medio de este convenio los estudiantes de dichos centros educativos ponen en práctica los conocimientos adquiridos durante la realización de su pregrado en las carreras de administración de empresas, contaduría pública, mercadeo y economía, por su parte la Fundación cumple con su misión social, pero qué se sabe de las microempresas participantes de este programa después de la orientación recibida por parte de los estudiantes de contaduría pública de la universidad del valle por medio de la asesoría que realizan durante un periodo aproximado de 4 meses? Mejoran, siguen igual o empeoran su rendimiento? Qué tan acertado ha sido la aplicación del modelo de asesoría de la Fundación Carvajal para cada una de estas microempresas?

Para intentar dar cuenta de esto, se han elegido 8 microempresas de la ciudad de Cali que fueron asesoradas por los estudiantes de contaduría pública de la universidad del valle, mediante la aplicación del modelo de asesoría impartido por la fundación Carvajal entre los años 2009 y 2010, aplicación que se pretende analizar por medio del estudio del diagnóstico inicial y el plan de acción realizados en dicha asesoría, además del contraste a realizar entre estas herramientas de gestión administrativa versus el estado actual (a diciembre de 2015) de la microempresa estudiado por los autores de esta investigación, para dar cuenta finalmente de los cambios más relevantes que la aplicación de este proyecto ha generado en estas microempresas.

1.1.3. PREGUNTA PROBLEMA

- ¿Qué cambios se han generado en las 8 microempresas elegidas, después de la asesoría realizada por los estudiantes de contaduría pública de la Universidad del Valle en el programa de la fundación Carvajal “Generación de ingresos”- línea estratégica “Fortalecimiento empresarial”?

1.1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Siendo,

1) el propósito del programa generación de ingresos de la fundación Carvajal: "crear, adaptar y consolidar modelos productivos que mejoren los ingresos de familias

vulnerables y generen desarrollo en las comunidades priorizadas."¹⁴ (Subrayado ajeno al texto original).

2) uno de los propósitos de la Universidad del Valle (en el marco de su misión y en el desarrollo de su visión) según el Acuerdo N° 001-02 C.S: el "Brindar oportunidades para una formación de excelencia, homologada internacionalmente, que le permita a sus egresados ejercer un liderazgo cultural y ciudadano y cumplir a cabalidad sus funciones profesionales y de servicio a la comunidad."¹⁵ Y,

3) el objetivo del convenio de cooperación mutua entre la Fundación Carvajal y la Universidad del Valle firmado en el año 2008 (Anexo A):

Los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Administración desarrollen trabajos profesionales tendientes a obtener el grado de CONTADORES PUBLICOS y/o ADMINISTRADORES DE EMPRESAS, completen la formación académica dentro del proceso de enseñanza aprendizaje establecido en los programas académicos, accediendo al requisito para la obtención del título, además de aunar esfuerzos económicos y humanos para desarrollar proyectos encaminados a la orientación, modernización, capacitación, asesoramiento, etc. a los diferentes empresarios del Valle del cauca, a través de la participación de estudiantes universitarios en dicho proceso.¹⁶

El interés del presente trabajo es evidenciar los cambios generados en las 8 microempresas seleccionadas que participaron en el programa "Generación de ingresos"- línea estratégica "fortalecimiento empresarial" de la fundación Carvajal, por medio del estudio del plan de acción propuesto durante la asesoría realizada por los estudiantes de contaduría pública en trabajo de grado de la Universidad del Valle. Lo anterior debido a que en los trabajos realizados por los contadores a las microempresas objeto de estudio, que han sido tomados como referencia para esta investigación, se observa el cumplimiento de los objetivos de la fundación y de la universidad, pero no se conoce si resulta de igual forma para el microempresario.

Así, para la Universidad del Valle y especialmente para el programa académico de contaduría pública, esta investigación implica un aporte para el seguimiento y/o evaluación que pueda estar realizando la universidad a este tipo de convenios, en este caso con la fundación Carvajal, con la intención de mejorarlos en beneficio de todos sus participantes. Además de que se convierte en una fuente de información acerca de la práctica desempeñada por los estudiantes para obtener el título profesional en contaduría pública, aspecto que hasta el momento no había sido investigado al interior de la facultad de administración de la universidad.

¹⁴ [Citado el 3 de Marzo de 2015] disponible en http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_k2&view=itemlist&layout=category&task=category&id=16&Itemid=11&lang=es

¹⁵ Acuerdo No. 001 del 29 de Enero de 2002. Por la cual se adopta en el Proyecto Institucional en la Universidad del Valle.

¹⁶ Anexo A. Convenio de cooperación mutua entre la Fundación Carvajal y la Universidad del Valle, 2008.

Como estudiantes, el propósito principal es la culminación del programa de pregrado a través de esta monografía, la cual nos invita a reflexionar acerca del rol del contador público. Así mismo, nos permite identificar las competencias profesionales con las que nos estamos formando, y si van de la mano con el propósito de velar por el bien común y el compromiso adquirido con la sociedad.

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

Esta investigación gira en torno a 8 microempresas pertenecientes a los sectores vulnerables de Cali, intervenidas en los años 2009 y 2010 por el programa “Generación de Ingresos”- línea estratégica “Fortalecimiento empresarial” de la Fundación Carvajal en convenio con la Universidad del Valle, y a la asesoría practicada en éstas por los estudiantes de Contaduría Pública de la misma universidad.

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Evidenciar cuáles han sido los cambios más relevantes generados en las microempresas: PAPELERIA Y MISCELANIA LAS ORQUIDEAS, CAJITA DE SORPRESAS, SUPER VARIEDADES GLOVARY, BUÑUELOS DIAZ, EVENTOS Y BUFET ANA MARIA, LECHONERIA SOLIS, TIENDA DE ROPA SAMIRA JEANS, MASSERVICIOS CALI, mediante la evaluación a los planes de acción realizados durante la asesoría de los estudiantes de contaduría pública de la Universidad del Valle bajo los lineamientos de la Fundación Carvajal y el programa “Generación de Ingresos”- línea estratégica “Fortalecimiento empresarial” en los años 2009 y 2010.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Caracterizar el modelo de asesoría de la Fundación Carvajal aplicado por los estudiantes de Contaduría pública de la Universidad del Valle en 8 microempresas caleñas participantes del programa de la fundación: “Generación de Ingresos” línea estratégica “Fortalecimiento empresarial”.
- Conocer las condiciones en que se encontraban las áreas: costos, contable y financiera, mercadeo, legal, laboral y tributaria, administrativa y producción en las microempresas elegidas al momento de iniciar la asesoría de los estudiantes de contaduría pública de la Universidad del Valle en marco del programa “Generación de Ingresos” línea estratégica “Fortalecimiento empresarial” de la Fundación Carvajal.

- Identificar las condiciones actuales (a diciembre de 2015) de las áreas: costos, contable y financiera, mercadeo, legal, laboral y tributaria, administrativa y producción en las microempresas asesoradas por los estudiantes de contaduría pública de la Universidad del Valle aproximadamente 5 años después de dicha asesoría.
- Evaluar la ejecución actual (a diciembre de 2015) del plan de acción propuesto por cada estudiante a las microempresas durante su asesoría y determinar si tiene relación directa con el estado actual de la organización.
- Determinar los cambios en dichas áreas organizacionales, logrados con la asesoría recibida, mediante un análisis comparativo entre el diagnóstico inicial de cada microempresa (realizado por los estudiantes de contaduría pública en su momento) y el estado actual evidenciado a través de las visitas y las entrevistas realizadas en la presente investigación.

1.3 DISEÑO METODOLOGICO

Para el cumplimiento de los objetivos de investigación, la metodología empleada fue la de desarrollar estudios de casos por medio de diversas actividades y la utilización de ciertos instrumentos especificados en el cuadro 2. A partir de estas acciones finalmente se intenta comparar el diagnóstico inicial y el plan de acción elaborado durante el periodo de asesoría por los estudiantes versus la situación actual a diciembre de 2015 de cada microempresa analizada en la visita y entrevista realizada a cada microempresa, evaluando además el grado de ejecución de dicho plan de acción por parte de cada microempresario.

De lo anterior, se identifican y exponen los cambios generados en estas ocho organizaciones (PAPELERIA Y MISCELANIA LAS ORQUIDEAS, CAJITA DE SORPRESAS, SUPER VARIEDADES GLOVARY, BUÑUELOS DIAZ, EVENTOS Y BUFET ANA MARIA, LECHONERIA SOLIS, TIENDA DE ROPA SAMIRA JEANS, MASSERVICIOS CALI), después de la asesoría de los estudiantes de contaduría pública de la Universidad del Valle bajo los lineamientos de la Fundación Carvajal en el programa “Generación de Ingresos” línea estratégica “Fortalecimiento empresarial” en los años 2009 y 2010.

Cuadro 2. Plan metodológico ejecutado

OBJETIVO ESPECIFICO	METODOLOGIA	INSTRUMENTOS
1. Caracterizar el modelo de asesoría de la Fundación Carvajal aplicado por los estudiantes de Contaduría pública de la Universidad del Valle en 8 microempresas caleñas participantes del programa de la fundación: "Generación de Ingresos" línea estratégica "Fortalecimiento empresarial".	a) Consulta abierta a profesoras Ruth Giraldo y Sandra España (participantes activas de la universidad en las prácticas estudiantiles en la fundación) sobre las características del convenio de la universidad del valle y la fundación Carvajal. b) Consulta de los programas de generación de ingresos en la página web de la fundación Carvajal. c) Entrevista con la sra. Amparo González Cerquera de la unidad de desarrollo empresarial de la fundación. d) Revisión documentos suministrados por la fundación referentes al programa Generación de ingresos- fortalecimiento empresarial y al modelo de asesoría a microempresarios.	- Fichas bibliográficas - Entrevistas personales - Resúmenes - Análisis de textos - Consulta bibliográfica
2 Conocer las condiciones en que se encontraban las áreas: costos, contable y financiera, mercadeo, legal, laboral y tributaria, administrativa y producción en las microempresas elegidas al momento de iniciar la asesoría de los estudiantes de contaduría pública de la Universidad del Valle en marco del programa "Generación de Ingresos" línea estratégica "Fortalecimiento empresarial" de la Fundación Carvajal.	a) Revisión base de datos proporcionada por la fundación Carvajal. b) Filtro de microempresas de acuerdo a disponibilidad de información al interior de la universidad. c) Elección de la muestra de microempresas a investigar. d) Consulta de trabajos de grado que incluyen el asesoramiento a las microempresas objeto de la investigación. e) Revisión de diagnósticos iniciales y matriz dofa de cada microempresa.	- Aplicación estadística para obtención de muestra - Consultas bibliográficas - Elaboración de matrices para análisis - Análisis de textos y de resultados - Reconstrucción de matrices DOFA para uniformidad y homogeneidad en información a tratar.

Fuente: elaboración propia

Cuadro 2. Plan metodológico ejecutado (continuación)

OBJETIVO ESPECIFICO	METODOLOGIA	INSTRUMENTOS
3 Identificar las condiciones actuales (a diciembre de 2015) de las áreas: costos, contable y financiera, mercadeo, legal, laboral y tributaria, administrativa y producción en las microempresas asesoradas por los estudiantes de contaduría pública de la Universidad del Valle aproximadamente 5 años después de dicha asesoría.	a) Ubicación de microempresarios por medio telefónico. b) Revisión y análisis del plan de acción realizado durante la asesoría a cada microempresa. c) Entrevista estructurada con microempresarios d) Recopilación de información obtenida en entrevistas e) Análisis de las 5 áreas organizacionales en cada microempresa f) Comparación del estado inicial vs estado actual de las 5 áreas organizacionales	- Llamadas telefónicas - Visitas a microempresas - Formulación de cuestionario único para entrevista abierta con microempresarios. - Elaboración de matrices para comparación. - Resúmenes - Observación de la microempresa
4 Evaluar la ejecución actual (a diciembre de 2015) del plan de acción propuesto por cada estudiante a las microempresas durante su asesoría y determinar si tiene relación directa con el estado actual de la organización.	a) Tabulación de la aplicación de cada recomendación del plan de acción por área y por microempresa. b) Contraste entre la tabulación de aplicación y el estado actual de cada microempresa.	- Elaboración de tablas, cuadros y matrices para análisis. - Análisis de resultados
5 Determinar los cambios en dichas áreas organizacionales, logrados con la asesoría recibida, mediante un análisis comparativo entre el diagnóstico inicial de cada microempresa (realizado por los estudiantes de contaduría pública en su momento) y el estado actual evidenciado a través de las visitas y las entrevistas realizadas en la presente investigación.	a) Listar todos los cambios obtenidos en las microempresas relacionándolos con la asesoría recibida por ellos. b) Redacción de conclusiones de todo el trabajo realizado c) Proposición de recomendaciones a cada grupo de interés	- Análisis de resultados - "Lluvia" de argumentaciones - Discusión de conclusiones - Recolección de recomendaciones

Fuente: elaboración propia

1.3.1. TIPO DE ESTUDIO

La investigación es de tipo descriptiva y su enfoque es cualitativo con una lógica de razonamiento deductiva, partiendo de lo particular a lo general. El alcance del trabajo es de tipo exploratorio en consideración a que el estudio aborda un problema poco investigado, indagando desde una perspectiva innovadora, que ayudará a evidenciar el aporte que la asesoría de los estudiantes de la Universidad del Valle han realizado a las microempresas de Cali dentro del programa "Generación de

Ingresos” línea estratégica “Fortalecimiento empresarial” de la fundación Carvajal aplicado en los años 2009 y 2010. Además prepara el terreno para nuevos estudios que se quieran realizar a dichas asesorías.

1.3.2. FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION

Fuentes de información:

En esta investigación las fuentes primarias¹⁷ son los 7 (siete) proyectos de grado de nuestros compañeros, en donde se encuentra la asesoría realizada por ellos a las ocho microempresas objeto de estudio, en donde muestran los diagnósticos iniciales de cada empresa, la metodología a seguir para el trabajo de asesoría, los resultados finales obtenidos de dicha asesoría y el plan de acción recomendado a la microempresa, todo lo anterior bajo los parámetros del modelo de asesoría de la Fundación Carvajal aplicado. Además la información brindada por parte de la fundación pertinente a la investigación y la información proporcionada por los propietarios de las ocho microempresas.

Las fuentes secundarias¹⁸ en esta investigación se centrarán en el estudio de investigaciones previas que tienen relación con el tema de investigación, relacionadas en los antecedentes del presente, de igual forma el trabajo realizado por Edgar Julián Gálvez, Karen Cuellar, Carlos Restrepo, Cesar Augusto Bernal y Juan Alejandro Cortes, llamada “Análisis Estratégico para el desarrollo de las MIPYMES en Colombia”, realizado en nombre de la Red Nacional de Colombia para la FAEDPYMES. Estas fuentes proporcionarán información de gran importancia para la investigación, ya que, servirán de guía y referencia para interpretar y analizar la información encontrada en las fuentes primarias.

¹⁷ “Las fuentes primarias contienen información nueva y original, resultado de un trabajo intelectual.

Son documentos primarios: libros, revistas científicas y de entretenimiento, periódicos, diarios, documentos oficiales de instituciones públicas, informes técnicos y de investigación de instituciones públicas o privadas, patentes, normas técnicas.”
[Citado 5 mayo de 2014] disponible en http://www3.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos_de_fuentes_de_informacin.html

¹⁸ Las fuentes secundarias contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales.

Son fuentes secundarias: enciclopedias, antologías, directorios, libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones.
[Citado 5 mayo de 2014] disponible en http://www3.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos_de_fuentes_de_informacion.html

Técnicas de recolección de información

En este proyecto de investigación se realizará una entrevista estructurada a los propietarios de las ocho microempresas objeto de este estudio, tres entrevistas abiertas con tres personas que cuentan con conocimiento directo del modelo de asesoría, de las intervenciones socioeconómicas de la fundación Carvajal y del proceso de práctica empresarial de los estudiantes de contaduría pública en el programa “Generación de Ingresos” línea estratégica “Fortalecimiento empresarial” de la fundación, para que basados en su experiencia puedan proporcionar la información necesaria para este estudio.

1.3.3. TRATAMIENTO DE LA INFORMACION

Microempresas objeto del análisis

El universo de esta investigación son las 280 microempresas asesoradas por los estudiantes de la universidad del valle entre los años 2008 y 2014, según la base de datos proporcionada por la fundación Carvajal. Estas microempresas se caracterizan por estar ubicadas en zonas vulnerables, donde los fenómenos sociales como violencia intrafamiliar, embarazo en adolescentes, maltrato infantil, desempleo y exclusión laboral son un común denominador, en donde según cifras presentadas por periódico El Pueblo en abril de 2013 la tasa de desempleo en estas zonas oscilaba entre el 17% y el 21%, además que es también donde se presentan más problemas de violencia.¹⁹

Población: La población de esta investigación son 147 microempresas asesoradas entre los años 2008 y 2013 por los estudiantes de contaduría pública de la universidad del valle por medio del programa "generación de ingresos" línea estratégica "fortalecimiento empresarial" de la fundación.

Muestra: En esta investigación se emplea el muestreo aleatorio, cuyo objeto es: “Seleccionar una parte representativa de la población con el fin de obtener estimadores de los parámetros. Se define como estimador a una medida que describe una característica de la muestra obtenida, mediante la aplicación de promedios, proporciones, tasas, razones, varianzas etc., Toda vez que un parámetro describe una determinada característica de las unidades en la población”²⁰. Se utilizó para esta investigación el muestreo aleatorio simple, porque “es aquel que en cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser

¹⁹ [Citado el 10 de Abril de 2015] disponible <http://elpueblo.com.co/la-falta-de-empleo-en-cali-afecta-las-finanzas-del-municipio/>

²⁰ C. MARTINEZ, Bencardino. Muestreo Aleatorio Simple (M.A.S). En: Estadística y Muestreo. Décima edición. Bogotá, D.C, 2000.

seleccionado para integrar la muestra.” Se debe tener en cuenta para el cálculo del tamaño de la muestra los siguientes componentes:

Nivel de Confianza: Es la probabilidad de que el parámetro a estimar se encuentre en el intervalo de confianza, siendo fijada por el investigador.

Valor estimado de la proporción: Es la medida cuantitativa por medio de la cual se obtiene la frecuencia de un suceso determinado.

Error de Muestreo: Es la diferencia que puede haber entre el valor poblacional (parámetro) y la estimación de la misma. En muchos casos de error será determinado por el investigador, este porcentaje podrá aumentar o disminuirse dependiendo del grado de precisión con que se desee hacer la estimación

Cálculo del tamaño de la muestra:

$$n' = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q}{E^2} \quad 21$$

Sabiendo que:

Z: nivel de confianza 90% siendo igual a 1.64

P: Valor estimado de la proporción 90% =0.9

Q: 1-P

E: Error de muestro 16.9% $n = \frac{8,4754}{1+8,4754/144} = 8,0042$

N: Total de la población 147

n: Tamaño de la muestra

$$n' = \frac{(1,64)^2 \times 0,9 \times 0,1}{(16,9)^2} = 8,4754$$

Considerando la corrección por población finita, se aplica la siguiente fórmula

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N}$$

El tamaño de la muestra es ocho microempresas, tres pertenecen al sector comercial, tres al sector industrial, una pertenece al sector de servicios y otra al sector comercial e industrial. De acuerdo a su ubicación geográfica seis están ubicadas en el oriente de Cali, una en el sur de Cali y una en el oeste de Cali. Así

²¹ Ibid.

mismo, se conoce que una fue intervenida dos veces y siete fueron intervenidas una vez por algún programa de la fundación Carvajal.

Se analizará la información proporcionada por las 10 entrevistas realizadas en el transcurso de la presente investigación, 7 a los microempresarios, 1 a una persona clave dentro de la unidad de desarrollo empresarial de la fundación y 2 a dos docentes con experiencia en el tema de asesorías de los estudiantes de la universidad bajo la modalidad de práctica empresarial en la fundación, como opción de grado en la facultad de administración.

Toda esta información se organizó de modo que fuera comparable entre sí con la información obtenida de los trabajos de grado de los estudiantes de contaduría como asesores de las microempresas hace cinco años aproximadamente. A lo largo del trabajo de investigación se presentará el contraste de estos resultados, lo que permite, al finalizar, aportar diferentes conclusiones y recomendaciones a varios aspectos de la aplicación del convenio entre la Universidad del Valle y la fundación Carvajal, entre ellos la asesoría realizada por los estudiantes.

Tabla. 1 Base de datos de la Población

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresario	Empresa	Tipo de Actividad Económica	Actividad Económica	Barrio	Formalidad	Margen de Contribución	Rentabilidad sobre Ventas	Número de Intervenciones
2008-1	YOVANA GONZALEZ VALENCIA	MARIA ELOISA DUQUE - GONZALO QUINTERO	GRANERO LA LEONA	COMERCIO	No especifica	UNION DE VIVIENDA	SI	16,55%	8,55%	1
2008-1	YOVANA GONZALEZ VALENCIA	LILIANA AMAGUAÑA	PANADERIA MARILYN	INDUSTRIA	PANADERIA	CIUDAD CORDOBA	NO	33,49%	29,44%	1
2008-1	YOVANA GONZALEZ VALENCIA	RODRIGO RAMIREZ	RAPITIENDA Y SALSAMENTARIA HELENA	COMERCIO	TIENDA-SALSAMENTARIA	UNION DE VIVIENDA	NO	12,43%	-2,86%	1
2008-1	YOVANA GONZALEZ VALENCIA	TANIA PATRICIA APONTE	GRANERO JHON	COMERCIO	TIENDA-MISCELANEA	SAN LUISITO	NO	16,59%	9,24%	1
2008-1	ZULLY JOHANNA VALENCIA VENTE	GUILLERMO ROSAS GARCIA	EBANISTERIA Y DISEÑO GRG	INDUSTRIA	FABRICACION Y MANUFACTURA DE MUEBLES	EL RETIRO	NO	70,00%	5,04%	1
2008-1	ZULLY JOHANNA VALENCIA VENTE	ORLANDO MOSQUERA	TIENDA DE CALZADO YAJAIRA	INDUSTRIA	FABRICACION DE CALZADO	EL RETIRO	NO	No especifica	-77,62%	2
2008-1	ZULLY JOHANNA VALENCIA VENTE	OSCAR HERNAN COLORADO ORTIZ	CARPINTERIA Y EBANISTERIA RENOVAR	INDUSTRIA	FABRICACION Y MANUFACTURA DE MUEBLES	EL RETIRO	NO	42,40%	55,94%	1

200 8-1	ZULLY JOHANNA VALENCIA VENTE	PURIFICA CION ESPAÑA CABEZAS	MISCELANEA EL ALTISIMO	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL RETIRO	NO	16,36%	41,58%	1
------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------	--------------	-----------------------	-----------	----	--------	--------	---

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
200 8-1	DIANA LORENA LARA VACA	JESUS BEDOYA SALAZAR	MUEBLES J.B.	INDUST RIA	FABRICACION Y MANUFACTURA DE MUEBLES	EL RETIRO	NO	58,50%	6,06%	1
200 8-1	DIANA LORENA LARA VACA	YOQUIR HERNAND EZ	CREACIONE S YOMIR	INDUST RIA	FABRICACION DE CALZADO	EL RETIRO	NO	31,20%	-42,25%	1
200 8-1	DIANA LORENA LARA VACA	MERY MESA	TIENDA LA D3	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL POBLADO 2	SI	18,71%	4,35%	1
200 8-1	DIANA LORENA LARA VACA	GLADYS RUIZ HURTADO	DULCERIA DE 7 A 9	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL RETIRO	NO	32,00%	24,64%	2
200 8-1	INGRID ALEJANDR A MEDINA BLANDON	LILIANA FLOYD SALINAS	DISTRIBUIDO RA DE SUELAS JC	INDUST RIA	FABRICACION Y DISTRIBUCION DE SUELAS DE CALZADO	SUCRE	SI	34,01%	X	1
200 8-1	INGRID ALEJANDR A MEDINA BLANDON	DANIEL ESCOBAR ESPINOSA	PROLATEX	INDUST RIA	INDUSTRIA TEXTIL	MENGA	SI	No especific a	X	1
200 8-1	INGRID ALEJANDR A MEDINA BLANDON	LYDIA MARINA FRANKY ZAPATA	FUNDACION BILINGÜE MONTESORI	SERVIC IOS	EDUCACION	LA MARIA	SI	No especific a	X	1
200 8-1	DEISY RIVERA BECERRA	LUIS CARLOS RESTREP O	TIENDA MIXTA CHILA DE CALI	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	LA INDEPENDEN CIA	NO	18,79%	1,45%	1
200 8-1	DEISY RIVERA BECERRA	ALBA LUZ PERDOMO	TRAVESIAS	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	MORICHAL	NO	18,65%	4,78%	1
200 8-1	DEISY RIVERA BECERRA	NANCY MONCADA	NANCY J.C.	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	REPUBLICA DE ISRAEL	NO	21,05%	2,82%	1
200 8-1	CAROLINA CALDON RENGIFO	DIOMELIN A BUITRON	TIENDA LAS PALMAS	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	DECEPAZ	NO	20,15%	7,59%	1
200 8-1	CAROLINA CALDON RENGIFO	ROSA MARIA CAMPO	RAPITIENDA SEBASTIAN	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	CIUDAD CORDOBA	SI	23,16%	1,15%	1
200 8-1	CAROLINA CALDON RENGIFO	MARIA ORTIZ	TIENDA MARU	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL VALLADO	NO	19,42%	-7,12%	1

200 8-1	CAROLINA CALDON RENGIFO	MARLEN GRANADA	TIENDA EL ENCUENTRO	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	LA CASONA	NO	No especific a	X	1
------------	-------------------------------	-------------------	------------------------	--------------	-----------------------	-----------	----	----------------------	---	---

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
200 8-1	DIANA MARCELA SALDARRIA GA	DAGOBER TO NOVOA	MERCADO Y VARIEDADES NC	COMER CIO	COMPRA Y VENTAS DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS	MARROQUI N II	SI	18,91%	5,24%	1
200 8-1	DIANA MARCELA SALDARRIA GA	ANA JULIA REYES	TIENDA MIXTA LOS PRIMOS	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	EL VALLADO	NO	16,12%	1,92%	1
200 8-1	DIANA MARCELA SALDARRIA GA	ALICIA VELEZ	TIENDA MIXTA LOS NAVARROS	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	LOS NARANJOS	NO	17,81%	9,07%	1
200 8-1	DIANA MARCELA SALDARRIA GA	OSCAR ARIZA	TIENDA MIXTA ARIZA	COMER CIO	COMPRA Y VENTAS DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS	RODRIGO LARA BONILLA	NO	19,44%	-18,40%	1
200 8-1	MARIA PATRICIA URIBE VERA	CARMEN VEGA	GRANOS LA 48	COMER CIO	COMPRA Y VENTA DE PRODUCTOS COMESTIBLES	No especifica	NO	17,65%	9,38%	1
200 8-1	MARIA PATRICIA URIBE VERA	LILIANA GOMEZ VIRGEN Y ANA ELENA VIRGEN	MISCELANEA TRES DE ABRIL	COMER CIO	COMPRA Y VENTA DE PRODUCTOS COMESTIBLES	REPUBLICA DE ISRAEL	NO	23,94%	5,66%	1
200 8-1	MARIA PATRICIA URIBE VERA	ROLANDO CHICANG ANA	VARIEDADES R.A	COMER CIO	COMPRA Y VENTA DE PAPELERIA,MISC ELANEA Y COMESTIBLE	TALANGA	NO	23,53%	1,88%	1
200 8-1	MARIA PATRICIA URIBE VERA	HERMAN ARAGON	TIENDA MIXTA ALEXANDRA	COMER CIO	COMPRA Y VENTA DE PRODUCTOS COMESTIBLES	CIUDAD CORDOBA	NO	17,77%	-0,72%	1
200 8-2	FRANCIS ADOLFO CALLE CORAL	JHON JAIR GIRALDO	SUPERMERC ADO EL GANGAZO	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	REMANSOS DE COMFANDI	SI	18,46%	13,91%	1
200 8-2	FRANCIS ADOLFO CALLE CORAL	ORLANDO DAVILA MORALES	TIENDA DE DON ORLANDO DAVILA	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	POBLADO 2	NO	16,34%	2,74%	1

200 8-2	FRANCIS ADOLFO CALLE CORAL	JHON OSPINA CARDONA	RAPITIENDA OSPINA	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	MANUELA BELTRAN	SI	17,26%	13,83%	1
------------	-------------------------------------	---------------------------	----------------------	--------------	-----------------------	--------------------	----	--------	--------	---

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
200 8-2	BLANCA JENNY LONDOÑO MOSQUER A	JESUS MARIA BEDOYA SALAZAR	FABRIMUEBL ES JB	INDUST RIA	FABRICACION DE MUEBLES Y ACCESORIOS DE MADERA	LAUREANO GOMEZ	NO	32,00%	6,96%	1
200 8-2	BLANCA JENNY LONDOÑO MOSQUER A	GLADYS RUIZ HURTADO	VARIEDADES EL PROGRESO	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL RETIRO	NO	20,00%	3,76%	2
200 8-2	BLANCA JENNY LONDOÑO MOSQUER A	LUIS HERNAND O VARGAS Y ANA OFELIA HURTADO TRUJILLO	LACTEOS DE LA SIERRA	COMER CIO	COMERCIALIZACI ON DE QUESO CAMPESENO PASTUSO	EL POBLADO 1	NO	33,00%	1,55%	1
200 8-2	SANDRA MILENA CASTAÑO OROZCO	VICTOR HUGO AYALA	MISCELANEA ANGIE	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	VILLA DEL SUR	NO	24,00%	8,80%	1
200 8-2	SANDRA MILENA CASTAÑO OROZCO	SILVIO SANDOVA L	TIENDA MIXTA ERCILLA	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	ANTONIO NARIÑO	NO	20,00%	-8,76%	1
200 8-2	SANDRA MILENA CASTAÑO OROZCO	MARIELA DEL SOCORRO CARO	TIENDA MIXTA A.K.	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	CIUDAD CORDOBA	NO	20,15%	5,48%	1
200 8-2	ANDRES FELIPE CARDONA LIZALDA	ARTURO QUIÑONE S	COMIDAS RAPIDAS DON QUIÑO	INDUST RIA	PRODUCCION DE COMIDAS RAPIDAS	Aguablanca	NO	61,00%	4,74%	1
200 8-2	ANDRES FELIPE CARDONA LIZALDA	ORLANDO MOSQUER A	SANDALIAS YAJAIRA	INDUST RIA	PRODUCCION SANDALIAS PARA DAMA Y NIÑAS	Aguablanca	NO	56,73%	9,34%	2
200 8-2	ANDRES FELIPE CARDONA LIZALDA	DALADIER MEJIA	PRODUCTOS LACTEOS CREMOSITO	INDUST RIA	PRODUCCION DE PRODUCTOS LACTEOS	Aguablanca	NO	31,60%	14,06%	1

200 8-2	LINDA JOHANNA IBARRA ALVAREZ	MARINO GIRALDO BERRIO	CREACIONE S MG	INDUST RIA	PRODUCCION DE ARTICULOS DE MADERA	EL RETIRO	NO	64,00%	-4,34%	2
200 8-2	LINDA JOHANNA IBARRA ALVAREZ	ELIDIA DEL SOCORRO ECHAVAR RIA	DELIRICURA S	INDUST RIA	COMIDAS RAPIDAS	COMUNERO S 2	NO	63,00%	53,53%	1

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
200 8-2	BLANCA JENNY LONDOÑO MOSQUER A	JESUS MARIA BEDOYA SALAZAR	FABRIMUEBL ES JB	INDUST RIA	FABRICACION DE MUEBLES Y ACCESORIOS DE MADERA	LAUREANO GOMEZ	NO	32,00%	6,96%	1
200 8-2	BLANCA JENNY LONDOÑO MOSQUER A	GLADYS RUIZ HURTADO	VARIEDADES EL PROGRESO	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL RETIRO	NO	20,00%	3,76%	2
200 8-2	BLANCA JENNY LONDOÑO MOSQUER A	LUIS HERNAND O VARGAS Y ANA OFELIA HURTADO TRUJILLO	LACTEOS DE LA SIERRA	COMER CIO	COMERCIALIZACI ON DE QUESO CAMPESENO PASTUSO	EL POBLADO 1	NO	33,00%	1,55%	1
200 8-2	SANDRA MILENA CASTAÑO OROZCO	VICTOR HUGO AYALA	MISCELANEA ANGIE	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	VILLA DEL SUR	NO	24,00%	8,80%	1
200 8-2	SANDRA MILENA CASTAÑO OROZCO	SILVIO SANDOVA L	TIENDA MIXTA ERCILLA	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	ANTONIO NARIÑO	NO	20,00%	-8,76%	1
200 8-2	SANDRA MILENA CASTAÑO OROZCO	MARIELA DEL SOCORRO CARO	TIENDA MIXTA A.K.	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	CIUDAD CORDOBA	NO	20,15%	5,48%	1
200 8-2	ANDRES FELIPE CARDONA LIZALDA	ARTURO QUIÑONE S	COMIDAS RAPIDAS DON QUIÑO	INDUST RIA	PRODUCCION DE COMIDAS RAPIDAS	Aguablanca	NO	61,00%	4,74%	1
200 8-2	ANDRES FELIPE CARDONA LIZALDA	ORLANDO MOSQUER A	SANDALIAS YAJAIRA	INDUST RIA	PRODUCCION SANDALIAS PARA DAMA Y NIÑAS	Aguablanca	NO	56,73%	9,34%	2
200 8-2	ANDRES FELIPE CARDONA LIZALDA	DALADIER MEJIA	PRODUCTOS LACTEOS CREMOSITO	INDUST RIA	PRODUCCION DE PRODUCTOS LACTEOS	Aguablanca	NO	31,60%	14,06%	1

200 8-2	LINDA JOHANNA IBARRA ALVAREZ	MARINO GIRALDO BERRIO	CREACIONE S MG	INDUST RIA	PRODUCCION DE ARTICULOS DE MADERA	EL RETIRO	NO	64,00%	-4,34%	2
200 8-2	LINDA JOHANNA IBARRA ALVAREZ	ELIDIA DEL SOCORRO ECHAVAR RIA	DELIRICURA S	INDUST RIA	COMIDAS RAPIDAS	COMUNERO S 2	NO	63,00%	53,53%	1

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
200 8-2	LINDA JOHANNA IBARRA ALVAREZ	LORENA VELASQU EZ	LA DELICIA	INDUST RIA	PRODUCCION DE PRODUCTOS LACTEOS	CIUDAD CORDOBA	NO	56,00%	19,55%	1
200 8-2	MARTHA CECILIA VALENCIA PEREZ	PEDRO PAULINO SANDOVA L	TIENDA MIXTA EL LEON	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	ANTONIO NARIÑO	NO	17,45%	-3,49%	1
200 8-2	MARTHA CECILIA VALENCIA PEREZ	GILBERTO ZAPATA	PANADERIA DELICIAS DEL TRIGO	INDUST RIA Y COMER CIO	PANADERIA	RICARDO BALCAZAR	SI	47,00%	10,63%	2
200 8-2	MARTHA CECILIA VALENCIA PEREZ	MARIA CARMEN PEREZ TAPIA	LICORES PANAMERIC ANO	COMER CIO	COMPRA VENTA DE LICORES Y ABARROTES	CANDELARI A	SI	16,46%	17,38%	1
200 8-2	ROSSY DARNELLY SOLANO MILLAN	ANA JULIA TROCHEZ	SALSAMENT ARIA LA GRANJA	COMER CIO	COMERCIALIZACI ON PRODUCTOS CARNICOS	CIUDAD CORDOBA	NO	22,91%	9,60%	1
200 8-2	ROSSY DARNELLY SOLANO MILLAN	ROBERTO ENCIZO	PANADERIA NATY	INDUST RIA Y COMER CIO	PANADERIA	EL VALLADO	NO	26,25%	1,37%	1
200 8-2	ROSSY DARNELLY SOLANO MILLAN	AGRIPINA TORRES	MODA Y VARIEDADES	INDUST RIA	CONFECCION DE PRENDAS PARA VESTIR	EL VALLADO	NO	33,08%	9,00%	1
200 8-2	ROSSY DARNELLY SOLANO MILLAN	MARIANA MORA	VARIEDADES ANGIE	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	CIUDAD CORDOBA	NO	16,00%	-1,36%	1
200 9-1	MARTHA SOFIA VARON VALLEJO	FABIOLA CASTRO MENDEZ	CONFECCIO NES FABI	INDUST RIA	CONFECCION DE ROPA	TERRON COLORADO	NO	77,00%	9,81%	1
200 9-1	MARTHA SOFIA VARON VALLEJO	SANDRA CANO	TIENDA MUTIS	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	TERRON COLORADO	NO	51,00%	10,43%	1

200 9-1	MARTHA SOFIA VARON VALLEJO	JOBANA MAJIN ACEVEDO	CREACIONE S MARY	INDUST RIA	FABRICACION DE BOLSOS CARTERA Y MALETINES	LA CHOCLONA	NO	53,77%	19,99%	1
200 9-1	LEIDY JOHANA CARVAJAL URBANO	ARTURO ZAPATA	ARMASTE PUBLICIDAD	SERVIC IOS	PUBLICIDAD	FARALLONE S	NO	59,40%	22,45%	1

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
200 9-1	LEIDY JOHANA CARVAJAL URBANO	BEATRIZ SANCHEZ	PIJAMAS	INDUST RIA	CONFECCION DE PIJAMAS	PRADOS DEL SUR	NO	54,80%	15,45%	1
200 9-1	LEIDY JOHANA CARVAJAL URBANO	ADRIANA MARIN	CONFECCIO NES	INDUST RIA	CONFECCION DE CHALECOS PARA MOTOS	FARALLONE S	NO	42,80%	15,24%	1
200 9-1	LEIDY JOHANA CARVAJAL URBANO	ELLIUS IADARA USMA	JUGOS Y ENSALADAS	INDUST RIA	PRODUCCION DE COMIDA	PRADOS DEL SUR	NO	48,30%	7,44%	1
200 9-1	VIVIANA VANEGAS PINTO	WILTON LAGOS	AUTOSERVIC IO ZULEY	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL VALLADO	SI	18,00%	6,66%	1
200 9-1	VIVIANA VANEGAS PINTO	DAVID VIDAL	RAPITIENDA CIUDAD DE CALI	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	CIUDAD CORDOBA	NO	21,00%	-15,21%	1
200 9-1	VIVIANA VANEGAS PINTO	GERARDO ALIRIO ORDÓÑEZ	SURTI KLAU	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	NAPOLES	SI	20,00%	0,10%	1
200 9-1	VIVIANA VANEGAS PINTO	GONZALO RODRIGU EZ	RAPITIENDA TORRE FUERTE	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	MORICHAL	NO	19,00%	0,06%	1
200 9-1	MARYURI OLAVE MESA	JORGE HERNAN MURILLO- MARYORI MARIN	TIENDA MURILLO	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	LAS ORQUIDEAS	NO	16,80%	5,36%	1
200 9-1	MARYURI OLAVE MESA	ALEXAND ER ZAPATA	TIENDA LA 28D3	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL POBLADO 2	SI	17,20%	5,92%	1
200 9-1	MARYURI OLAVE MESA	GLORIA AMPARO HIGUERA	TIENDA GLORIA	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	MARROQUI N	NO	26,00%	3,08%	1

200 9-1	MARYURI OLAVE MESA	RUBEN DARIO ARISTIZAB AL	TIENDA EL PAISA	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	LLERAS RESTREPO	SI	17,00%	9,35%	1
200 9-1	SANDRA PATRICIA PANTOJA	PEDRO LUIS TAPIERO	PANADERIA RONAL K	INDUST RIA	PANADERIA	CIUDAD CORDOBA	NO	50,70%	15,34%	1
200 9-1	SANDRA PATRICIA PANTOJA	MARDEN REALPE	PANADERIA MIKY PAN	INDUST RIA	PANADERIA	VILLA COLOMBIA	NO	53,00%	8,26%	1

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
200 9-1	SANDRA PATRICIA PANTOJA	YOLANDA HERNAND EZ	AGENCIA DE CREMHELAD O YOLANDA HERNANDEZ	COMER CIO	COMERCIALIZACI ON PRODUCTOS LACTEOS DE CREMHELADO	EL POBLADO 1	NO	18,23%	13,12%	1
200 9-2	JAVIER DUVAN CANO LEON	LUZ DARY CABEZAS	RAPITIENDA PIPE	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL POBLADO 2	NO	18,85%	-3,81%	2
200 9-2	JAVIER DUVAN CANO LEON	MILSON TARAPUE S CHAMBA	TIENDA LICETH	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL VALLADO	SI	18,19%	-9,75%	1
200 9-2	JAVIER DUVAN CANO LEON	LUZ MARINA RINCON	PAPELERIA Y MISCELANEA LAS ORQUIDEAS	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL POBLADO 2	SI	35,00%	5,76%	1
200 9-2	JAVIER DUVAN CANO LEON	SOCORRO TORO ARTEAGA	LA ESPERANZA DEL SOCORRO	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL POBLADO 1	NO	18,73%	21,63%	1
200 9-2	ANGELA OCHOA PATIÑO	ELSY SANCHEZ	EL COSTURERO MAGICO	INDUST RIA	CONFECCION DE ROPA	ALTO JORDAN	NO	84,88%	28,64%	1
200 9-2	ANGELA OCHOA PATIÑO	DORIANA SANCHEZ	CAJITA DE SORPRESAS	INDUST RIA Y COMER CIO	MISCELANEA, CONFECCION DE BOLSOS Y BISUTERIA	ALTO JORDAN	NO	66,17%	14,90%	1
200 9-2	ANGELA OCHOA PATIÑO	LUZ MARINA JIMENEZ	PANADERIA GOLGONDA	INDUST RIA Y COMER CIO	TIENDA- PANADERIA	PUEBLO JOVEN	NO	44,50%	17,13%	1
200 9-2	CLAUDIA PATRICIA GIRALDO	MARIA ASCENCIO N INGA	FERRETERIA EL PUENTE DE NAPOLES	COMER CIO	FERRETERIA	ALTO NAPOLES	SI	30,00%	4,92%	1

200 9-2	CLAUDIA PATRICIA GIRALDO	MARIA DEL ROSARIO PINCHAO NARVAEZ	VARIEDADES PUNTO ECONOMICO	COMER CIO	COMERCIALIZACI ON DE ROPA, CALZADO, ASEO PERSONAL Y ACCESORIOS	LOS CHORROS	SI	33,31%	20,43%	3
200 9-2	CLAUDIA PATRICIA GIRALDO	SANDRA VIVIANA SOLARTE	ANTOJITOS KEVINS	INDUST RIA	PRODUCCION DE LACTEOS, PASTELERIA Y CARNICOS	MELENDEZ	NO	50,40%	4,87%	1
201 0-1	MARIA DEL PILAR ROSETO CASANOVA	AMPARO HERNAND EZ	VARIEDADES VALENTINA	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL LIMONAR	NO	5,00%	-11,56%	1

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
201 0-1	MARIA DEL PILAR ROSETO CASANOVA	GLADYS MORENO RIVERA	UN NUEVO AMANECER	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL GUABAL	SI	14,00%	1,80%	1
201 0-1	MARIA DEL PILAR ROSETO CASANOVA	SUPER VARIEDAD ES GLOVARY	LADY VANESA VANEGAS MEJIA	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	EL VALLADO	NO	66,00%	50,20%	1
201 0-1	MARIA DEL PILAR ROSETO CASANOVA	CENELIA GIRALDO ARCILA	LICORES LA COSTE	COMER CIO	COMERCIALIZACI ON DE LICORES	EL VALLADO	SI	19,00%	9,40%	1
201 0-1	LEIDY MARCELA VELASCO GALEANO	SENAIDA IPIA REYES	CONFECIO NES BREYNER	INDUST RIA	CONFECION PRENDAS PARA VESTIR	MOJICA	NO	84,70%	- 245,10%	1
201 0-1	LEIDY MARCELA VELASCO GALEANO	WILLINGT ON CHICA MARTINEZ	SUPER PIZZA LA 40 CHICA	INDUST RIA Y COMER CIO	RESTAURANTE	UNION DE VIVIENDA	NO	42,30%	-2,06%	2
201 0-1	ELENA PATRICIA BURBANO GOMEZ	ARACELY DIAZ PEREZ	BUÑUELOS DIAZ	INDUST RIA	PANADERIA	POPULAR	NO	62,00%	2,81%	1
201 0-1	ELENA PATRICIA BURBANO GOMEZ	ANA MARIA MEZA	EVENTOS Y BUFET ANA MARIA	INDUST RIA	PRODUCCION DE ALIMENTOS	JORGE ELIECER GAITAN	NO	82,20%	7,12%	1
201 0-1	ELENA PATRICIA BURBANO GOMEZ	MARY JESUS CASTILLO	COMIDAS RAPIDAS MARY	INDUST RIA	COMIDAS RAPIDAS	SANTA MONICA	NO	54,10%	4,50%	1

201 0-1	LUIS EDUARDO MARTINEZ RUIZ	YAZMIN MONTAÑO GUEVARA	BAHIA CAKE	INDUST RIA	PANADERIA	RICARDO BALCAZAR	NO	54,00%	28,23%	1
201 0-1	LUIS EDUARDO MARTINEZ RUIZ	CARLOS RAMIREZ	INDUSTRIAS DE EMBUTIDOS OCCIDENTE	INDUST RIA	PRODUCCION ALIMENTOS	CIUDAD CORDOBA	NO	36,00%	17,29%	1
201 0-1	LUIS EDUARDO MARTINEZ RUIZ	DIEGO FERNAND O HERNAND EZ	COMIDAS RAPIDAS KLIDOSO	INDUST RIA	COMIDAS RAPIDAS	NUEVA FLORESTA	NO	33,27%	5,56%	1
201 0-1	LUIS EDUARDO MARTINEZ RUIZ	OLGA SOLIS MOLINER O	LECHONERIA SOLIS	INDUST RIA	PRODUCCION ALIMENTOS	ANTONIO NARIÑO	SI	22,75%	8,90%	2

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
201 0-1	JUAN SEBASTIAN RUIZ VALLEJO	WILBERTO GARCIA	TIENDA DE ROPA SAMIRA JEANS	COMER CIO	COMERCIALIZACI ON DE PRENDAS PARA VESTIR	ANTONIO NARIÑO	NO	35,00%	- 267,65%	1
201 0-1	JUAN SEBASTIAN RUIZ VALLEJO	RUBEN DARIO GOMEZ	LAVA SUPER	SERVIC IOS	ALQUILER DE LAVADORAS	DECEPAZ	NO	87,00%	43,62%	2
201 0-1	JUAN SEBASTIAN RUIZ VALLEJO	BRIELO OBANDO	RESTAURAN TE LOS ANGELES	INDUST RIA	RESTAURANTE	ANDRES SANIN	NO	61,00%	-20,10%	1
201 0-1	SANDRA PATRICIA MENESE QUIÑONES	MARTHA LUCIA TORRES	ROPA DE ODA JESHUA	COMER CIO	COMERCIALIZACI ON DE PRENDAS PARA VESTIR	EL VALLADO	NO	29,30%	19,97%	1
201 0-1	SANDRA PATRICIA MENESE QUIÑONES	GLADIS MARIA SEGURA AREVALO	DECORACIO NES PARA FIESTAS Y PAPELRIA	INDUST RIA Y COMER CIO	ELABORACION DE ARTICULOS PARA DECORACIONES Y VENTA DE PAPELERIA	EL RETIRO	NO	59,10%	-59,48%	1
201 0-1	SANDRA PATRICIA MENESE QUIÑONES	LUIS HUMBERT O PINEDA	MASSERVICI OS CALI	SERVIC IOS	SERVICIO ELECTRICO INDUSTRIAL	ANTONIO NARIÑO	SI	69,70%	9,54%	1
201 0-2	ANA CAROLINA PORTILLA	TIENDA MAR Y TIERRA	YOVANI CORTEZ	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	Aguablanca	NO	20,56%	- 417,37%	1
201 0-2	ANA CAROLINA PORTILLA	LUGAR DE BELLEZA JJ	JHON JAIRO ALOMIA	SERVIC IOS	PELUQUERIA	LAUREANO GOMEZ	NO	78,60%	-21,65%	1

201 0-2	ANA CAROLINA PORTILLA	DEIVID VALENZU ELA	PELUQUERIA LEALTAD	SERVIC IOS	PELUQUERIA	LOS PARQUES	SI	46,20%	0,12%	2
201 0-2	LEIDY DIANA CABRERA OBANDO	MARIA LUZ ERAZO MACA	MISMAR CONFECIO NES	INDUST RIA Y SERVIC IO	CONFECCION Y ARREGLO DE PRENDAS PARA VESTIR	FARALLONE S	SI	74,91%	24,84%	1
201 0-2	LEIDY DIANA CABRERA OBANDO	DIEGO FERNAND O RAMIREZ	D ALUFER	INDUST RIA Y SERVIC IO	FABRICACION Y MANTENIMIENTO DE ESTRUCTURAS EN ALUMINIO	FARALLONE S	NO	29,10%	5,91%	1
201 0-2	LEIDY DIANA CABRERA OBANDO	HENRY TABORDA Y EMERITA DURAN	EVENTOS LA LOCURA DE CALICHE	SERVIC IOS	PUBLICIDAD Y PERIFONEO	BRISAS DE LAS PALMAS	NO	100,00%	24,71%	1

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
201 0-2	YESSICA OSORIO	CESAR AUGUSTO GARCIA ESTUPIÑA N	TIENDA EL NUEVO AMANECER	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	POBLADO 2	NO	19,00%	9,00%	1
201 0-2	YESSICA OSORIO	CARLOS ARTURO MARIN DAVID	VULCANIZAD ORA EL PAISA	COMER CIO Y SERVIC IO	MONTALLANTAS Y COMERCIALIZACI ON DE REPUESTOS	ACR	NO	71,00%	15,56%	1
201 0-2	ALEXANDR A ERAZO	ANDRES FERNAND O GIRALDO	HELADERIA VERDE LIMON	COMER CIO	VENTA DE CREMAS Y HELADOS	POLVORINE S	NO	63,00%	11,01%	1
201 0-2	ALEXANDR A ERAZO	LUZ DARY ROJAS AGUDELO	VELAS Y VELADORAS LUZ	INDUST RIA	FABRICACION DE VELADORAS	ALTOS DE JORDAN	NO	37,00%	499,94%	1
201 0-2	ALEXANDR A ERAZO	ALEXAND ER LARREA BASTIDAS	RESTAURAN TE CHINO JORDAN	INDUST RIA	RESTAURANTE	ALTOS DE JORDAN	SI	66,00%	11,26%	1
201 0-2	CHRISTIAN ALBERTO GARCIA SALAZAR	PEDRO LANDAZU RY	PANADERIA ANDAZURY	INDUST RIA	PANADERIA	SOBRE LA CIUDAD DE CALI	NO	60,30%	1,28%	1
201 0-2	CHRISTIAN ALBERTO GARCIA SALAZAR	CARLOS ALBERTO FLOR	CALZADO LUIA F	INDUST RIA	DISEÑO, CORTE Y FABRICACION DE CALZADO	UNIDAD DE VIVIENDA POPULAR	NO	43,80%	12,53%	1
201 0-2	CHRISTIAN ALBERTO GARCIA SALAZAR	JOSE TOMAS CUNDUMI CUERO	PELUQUERIA EL ARCA DE DIOS	SERVIC IOS	PELUQUERIA Y OTROS TRATAMIENTOS DE BELLEZA	CALMILLO DESEPAZ	SI	94,80%	10,33%	1

201 0-2	MESIAS EMILIANO MONTENE GRO	DIEGO ALEXAND ER FLOREZ BEDOYA	QUESERA LOS CHORROS	COMER CIO	VENTA DE QUESOS Y ABARROTES	LOS CHORROS	SI	16,00%	4,24%	1
201 0-2	MESIAS EMILIANO MONTENE GRO	AMPARO CECILIA MERA	CALZADO LIZETH	INDUST RIA	FABRICA DE SANDALIA	LOS CHORROS	NO	29,00%	24,41%	1
201 0-2	MESIAS EMILIANO MONTENE GRO	NILCEN IDALY SALAMAN CA	COMIDAS RAPIDA & COMUNICACI ONES SANTI	INDUST RIA	VENTAS DE COMIDA RAPIDA	ALTO NAPOLES	SI	50,30%	13,39%	1
201 1-1	ANDREA BURBANO VARGAS	TERESA OSPINA	TRIGO & MIEL	INDUST RIA	FABRICACION DE TORTAS	CIUDAD CORDOBA	NO	45,80%	1,33%	2

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
201 1-1	ANDREA BURBANO VARGAS	GLADIS OCORO RIVAS	BANQUETES GLADYS	INDUST RIA	FABRICACION DE PLATOS TIPICOS	ALAMOS- BALCONES DE VALDEPEÑA S	X	61,70%	42,57%	1
201 1-1	ANDREA BURBANO VARGAS	VIVIAN GONZALE S SERNA	FRUTITROPI C	INDUST RIA	FABRICACION Y VENTA DE PULPAS DE FRUTAS	SAN NICOLAS	X	63,30%	7,05%	2
201 1-2	ERIKA MARCELA CORTES VALENCIA	ZAIDA JANETH RIASCOS	VARIEDADES Y PERFUMERI A JANETH	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	GRAN COLOMBIA	NO	21,30%	20,66%	1
201 1-2	ERIKA MARCELA CORTES VALENCIA	OSWALDO JOSE MARTINEZ	TIENDA MIXTA SARAY	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	CIUDAD CORDOBA	X	20,22%	48,11%	1
201 1-2	ERIKA MARCELA CORTES VALENCIA	CLEMENT E DIAZ ALVEAR Y ANA CRUZ	TIENDA VEGA	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	LA UNION	X	16,11%	-11,48%	1
201 1-2	JENNIFER VALENCIA LUNA	MARY NELLY MEJIASAA VEDRA	TIENDA MIXTA MARY NELLY	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	YIRA CASTRO	NO	20,21%	24,98%	1
201 1-2	JENNIFER VALENCIA LUNA	DIANA MARULAN DA GUZMAN	TIENDA RIZO	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	ULPIANO LLOREDA	NO	18,00%	100,37%	1
201 1-2	JENNIFER VALENCIA LUNA	DIANA PATRICIA VANEGAS MAYA	TIENDA EL PROGRESO	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	MARROQUI N II	NO	30,90%	48,09%	1

201 1-2	JENNIFER VALENCIA LUNA	DINA DELFI VALENCIA	TIENDA Y VARIEDADES BYB	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	EL VERGEL	NO	19,00%	32,53%	1
201 1-2	OLGA SULENY RAMIREZ GUAPACHA	MANYURI STELLA DAZA SAMBONI	TIENDA MIXTA STELLA	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	ALFONSO BONILLA ARAGON	NO	17,38%	7,21%	1
201 1-2	OLGA SULENY RAMIREZ GUAPACHA	RUBEN DARIO REBAJON AZO	GRANERO EL REBAJONAZ O	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	VILLA BLANCA	NO	23,00%	11,47%	1
201 1-2	OLGA SULENY RAMIREZ GUAPACHA	CARLOS JULIO SUAREZ	NISSI "EL SEÑOR ES MI BANDERA"	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	ALFONSO LOPEZ III	NO	16,95%	0,15%	1

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresari o	Empresa	Tipo de Activid ad Econó mica	Actividad Económica	Barrio	Formali dad	Margen de Contribu ción	Rentabili dad sobre Ventas	Número de Intervenci ones
201 1-2	OLGA SULENY RAMIREZ GUAPACHA	LAURA ROSA OSPINA	MISCELANEA NAYEDI	COMER CIO	COMERCIO MINORISTA	LA UNION DE VIVIENDA POPULAR	NO	19,21%	9,98%	1
201 2-2	JOHANA CRISTINA INAMPUES CUATIN	JOSE CELIMO MEDINA	HUEVOS PURO CAMPO	INDUST RIA	AVICOLA	PROYECTO S PRODUCTIV OS	NO	27,00%	13,40%	2
201 2-2	JOHANA CRISTINA INAMPUES CUATIN	JULIO MARTINEZ Y BLANCA CHECA	GRANOS Y TIENDA CHECA	COMER CIO	TIENDA- MISCELANEA	PROYECTO S PRODUCTIV OS	NO	9,10%	4,56%	1
201 2-2	JOHANA CRISTINA INAMPUES CUATIN	LUIS ALBERTO BALANTA	LADRILLERA Y TIENDA	INDUST RIA Y COMER CIO	PRODUCCION DE LADRILLO Y TIENDA	PROYECTO S PRODUCTIV OS	NO	54,50%	38,27%	1
201 3-1	LINA MARCELA RENGIFO HERRERA	NATALY CASTAÑO	CYBER CAFÉ PAPER NET	COMER CIO Y SERVIC IO	SERVICIOS DE INTERNET, FAX, RECARGAS ETC	EL GUABAL	X	74,50%	0,38%	2
201 3-1	LINA MARCELA RENGIFO HERRERA	CLAUDIA JIMENA APONZA	ASOCIACION EXPERIENCI A CREATIVA	SERVIC IOS	CENTRO DE APOYO LOGISTICO Y CULTURAL	CASONA	SI	39,80%	31,20%	1
201 3-1	LINA MARCELA RENGIFO HERRERA	LEIDER PEREZ	INDUSTRIAS EL VALLUNO S.A.S	INDUST RIA	FABRICACION DE PRODUCTOS DE RELLENO DE PASTELERIA Y PASTELERIA	BRETAÑA	X	11,08%	-12,48%	1
201 3-1	PAOLA ANDREA IBARGUEN	ADRIANA PUENTES PRADO	SANO Y DULCE	INDUST RIA	PROUDCCION DE POSTRES	CDP	SI	51,60%	-3,83%	3

	MOSQUERA									
2013-1	PAOLA ANDREA IBARGUEN MOSQUERA	DORAMAR Y RIASCOS	YOGOMAY	INDUSTRIA	PRODUCCION Y VENTA DE YOGURT	NUEVA BASE	NO	52,50%	24,82%	2
2013-1	PAOLA ANDREA IBARGUEN MOSQUERA	HILDA AMBUILA	AREPAS LA MEJOR	INDUSTRIA	VENTAS DE AREPAS CON TODO	EL PONDAJE	NO	50,80%	14,60%	1
2013-2	ALVARO JAVIER GAVIRIA MUÑOZ	LAURA CAICEDO	HELADERIA VALICA	COMERCIO	COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS LACTEOS	CAIMITOS	NO	42,08%	18,99%	1

Fuente: fundación Carvajal

Tabla. Base de datos de la Población (continuación)

Año	Nombre Estudiante	Nombre del Empresario	Empresa	Tipo de Actividad Económica	Actividad Económica	Barrio	Formalidad	Margen de Contribución	Rentabilidad sobre Ventas	Número de Intervenciones
2013-2	ALVARO JAVIER GAVIRIA MUÑOZ	ARNULFO HERNANDEZ	MOTO LIDER	COMERCIO Y SERVICIO	SERVICIO TECNICO Y VENTA DE MOTOCILETAS Y REPUESTOS	YUMBO	SI	22,20%	2,77%	1
2013-2	ALVARO JAVIER GAVIRIA MUÑOZ	OLGA PATRICIA CORREA	VARIEDADES PATY	INDUSTRIA Y COMERCIO	PRODUCCION DE ALIMENTOS Y TIENDA	PALMIRA	NO	43,14%	25,90%	1
2013-2	ALVARO JAVIER GAVIRIA MUÑOZ	ANA NAVARRETE	YOGUI PAN	INDUSTRIA	PANADERIA	PALMIRA	SI	9,76%	7,68%	1
2013-2	VIVIANA ANDREA GARCIA ERAZO	ANDRES FELIPE GIRALDO RODRIGUEZ	YOGURT RENEVO	INDUSTRIA	PRODUCCION DE PRODUCTOS LACTEOS	AGUA CLARA	NO	62,45%	23,68%	1
2013-2	VIVIANA ANDREA GARCIA ERAZO	JOSE ALEXANDER CARDONA GARCIA	INDUSTRIAS METALICAS TORRE FUERTE	INDUSTRIA	CERRAJERIA	PALMIRA	NO	55,38%	0,62%	1
2013-2	VIVIANA ANDREA GARCIA ERAZO	JOSE ORLANDO ORTEGA MARIN	LA PERRADA DE PEPE	INDUSTRIA Y COMERCIO	COMIDAS RAPIDAS Y VENTA DE BEBIDAS Y PRODUCTOS LACTEOS	CORREGIMIENTO DE COSTA RICA	SI	57,92%	-12,32%	1
2013-2	VIVIANA ANDREA	LILIA CORREA SANCHEZ	TORTAS Y BOCADITOS LILY	INDUSTRIA	PRODUCCION DE ALIMENTOS	PALMIRA	NO	74,02%	13,04%	1

	GARCIA ERAZO									
--	-----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: fundación Carvajal

2. MARCO REFERENCIAL

En este capítulo se expondrá el problema de investigación en contexto, a lo largo de los tres subcapítulos que lo componen se abordarán diferentes aspectos que afectan directamente la posibilidad de cambio en las microempresas estudiadas a partir de la asesoría realizada por los estudiantes de contaduría pública de la Universidad del Valle bajo los lineamientos de la fundación Carvajal. Además se presenta a grandes rasgos los objetivos, características y estructura de lo que es en sí el modelo de asesoría empresarial propuesto y ejecutado por la fundación, enfocado a la estrategia denominada como fortalecimiento empresarial.

2.1. MARCO CONCEPTUAL

Según la Ley 905 de 2004, una unidad productiva se denomina como microempresa si al mismo tiempo:

- Cuenta con una planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores.
- Sus Activos totales, excluida la vivienda, tienen un valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

La microempresa colombiana, se ha desempeñado en sectores tradicionales de la producción manufacturera (confecciones, calzado, marroquinería, cerrajería, carpintería, artes gráficas), del comercio (tienda de barrio, comercio callejero) y de servicios (servicios personales, apoyo a la producción y al comercio formal), tal como se verá más adelante cuando se mencione detalles del censo realizado en el año 2005.

En coherencia con las condiciones propias de los procesos productivos de estos sectores económicos, la microempresa se ha caracterizado, según Delgado y Parra (2007)²², por la:

- Presencia de relaciones sociales de producción tradicionales, es decir sin división orgánica y con muy escasa división técnica del trabajo
- Organización y funcionamiento empresarial relativamente informal. Refleja su capacidad baja para llevar a cabo actividades rentables y con potencial de expansión que les permita cubrir los costos de operar en el sector formal de la economía.

²² DELGADO, Wiesner Cecilia. Parra, Ernesto Escobar (2007). Caracterización de la Microempresa de Punta Monografía.

- Orientación hacia mercados tradicionales de escaso dinamismo y bajo poder de compra. Es limitado y su articulación con otras empresas es débil. Las ventas se hacen en mercados locales y de bajos ingresos, donde los requisitos de calidad, precio y volumen son poco exigentes.
- Organización semiartesanal de la producción.
- Bajo nivel tecnológico. Prima la utilización de máquinas y tecnologías atrasadas y el personal es semicalificado y no calificado.
- Baja intensidad de capital. Es difícil que las microempresas satisfagan los requisitos del financiamiento formal, principalmente porque las condiciones del crédito no se ajustan a los requerimientos del microempresario, entre otras causas.
- Baja productividad. El 12% de las pequeñas y el 22% de las medianas empresas exportan, la microempresa no llega al 5%. Dentro de las dificultades para exportar se destacan altos costos, la carencia de servicios logísticos y de infraestructura y el acceso limitado a la información comercial.
- Baja rentabilidad.

Por su parte, Joaquín Rodríguez Valencia (2010)²³, los apoya, pues para él existen varias características comunes para las micro, pequeñas y medianas empresas, a saber: poca o ninguna especialización en la administración, falta de acceso de capital, contacto personal estrecho entre el dueño y quienes intervienen en la empresa, posición poco dominante en el mercado del consumo e íntima relación de la empresa con la unidad local, entre otras. Cada una con efectos positivos tanto negativos para la empresa, dependiendo de la capacidad de desarrollo de la misma.

Por otra parte, Tatiana Quiñones (2003)²⁴, en su estudio considera que las microempresas (colombianas) conocen el consumidor al que atienden pero no realizan un presupuesto de ventas confiable y no se diferencian en el mercado por aspectos diferentes a precio o calidad. Además, nombra fallas en su estructura soporte, fundamentales para el buen desarrollo de un negocio, tales como:

- concentración solo en el área de producción,
- muy pocas cuentan con áreas de mercadeo, logística y recursos humanos
- el área financiera se limita solo a la parte de contabilidad
- la mayoría no lleva un sistema de costos, ni sabe de qué se trata.
- no cuentan con visión ni misión, evidenciando su falta de objetivos.

Las microempresas generalmente son lideradas por una persona natural a la que han denominado como Emprendedor. Según la plataforma del gobierno colombiano

²³ RODRIGUEZ, Valencia Joaquín (2010). Administración de pequeñas y medianas empresas. México, D.F: cengage-learning-editores.

²⁴ QUIÑONES, Tatiana A. (2003). El efecto de las leyes de la Intervención económica en las Pyme: Un estudio Comparativo Monografía

para la participación ciudadana y la transparencia gubernamental: URNA DE CRISTAL, Colombia es el país con más emprendedores entre 54 que analiza el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), a Abril de 2013.

A estos microempresarios emprendedores, Delgado y Parra (2007)²⁵, los caracterizan entre otras cosas como una persona:

- De edad madura
- Con nivel bajo a medio de educación y/o formación profesional
- Con experiencia de varios años en la actividad productiva propia de su empresa
- Con conocimiento del oficio ganado a través de dicha experiencia
- Motivado por el deseo de independencia
- Con expectativas de mantener una empresa modesta, capaz de proporcionarle la subsistencia propia y de su familia.

Pero la definición de EMPRENDEDOR contenida en la ley 1014 de 2006 (ley de emprendimiento) dice: “Es una persona con capacidad de innovar; entendida ésta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva con un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes”²⁶, asignando además al Estado como el que tiene el papel de facilitador en la promoción y desarrollo en el fomento del emprendimiento.

Para caracterizar a la microempresa en cifras, nos basamos en el último censo económico realizado en Cali, en el año de 2005, aunque es un poco antiguo sirve para conocer un poco el entorno en que se desenvolvían las microempresas en los años 2009 y 2010, momento en que participaron en la asesoría empresarial en estudio. Desde esa época no se cuenta con una actualidad de cifras, cuando la norma internacional habla de máximo un atraso de diez años para actualizar las cifras de una región o zona.

La participación de las microempresas en la economía, producción y el empleo de Colombia representa más del 92, 6% del total de empresas productivas del país, dato que demuestra la importancia de esta unidad económica en el desarrollo empresarial, económico y social de la nación.

Según este censo de 1.442.117 establecimientos 1.389.698 son Mipymes, de las cuales 1.336.051 corresponden a microempresas:

Tabla 2. Clasificación de Mipymes según su tamaño, censo 2005

²⁵ DELGADO, Wiesner Cecilia. Parra, Ernesto Escobar (2007). Caracterización de la Microempresa de Punta Monografía.

²⁶ [Citado el 10 de Abril de 2015] disponible <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18924>

Tamaño de empresa	No. de Establecimientos	Participación
Microempresas	1.336.051	92.2%
Pequeñas	46.200	3.2%
Medianas	7.447	0.5%
SUBTOTAL MIPYMES	1.389.689	96.4%
Grandes	1.844	0.1%
No informa	50.575	3.5%
TOTAL	1.442.117	100%

Fuente: DANE censo económico de 2005

En la capital del Valle, se encontraron 4.827 sociedades más, respecto al último censo de 1990. En efecto, de 70.383 empresas se pasó a 75.210 en el 2005. El 90% de esas nuevas sociedades fueron pequeñas y medianas empresas, al igual que microempresas, dedicadas especialmente a servicios, tales como hoteles, restaurantes, transporte en todas sus modalidades, agencias de viajes y turismo, telecomunicaciones, talleres, clínicas, asistencia médica y profesional, consultorías y asesorías informáticas.

Según este mismo censo se puede decir que las principales actividades económicas de las Microempresas son: (Se especifican las actividades más representativas pertenecientes a cada macro sector)

Cuadro 3. Actividades económicas de las microempresas. Año 2005

COMERCIO	53.4%
Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto especialmente alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco	13.5%
Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido principalmente de productos diferentes de alimentos, bebidas y tabaco	4.5%
Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel), en establecimientos especializados.	4.0%

Fuente: Dirección de Mipymes del Viceministerio de Desarrollo Empresarial perteneciente al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Cuadro 3. (Continuación) Actividades económicas de las microempresas. Año 2005

INDUSTRIA	11.0%
Fabricación prendas de vestir excepto prendas de piel	1.7%
Elaboración de productos de panadería	0.9%
Fabricación de muebles para el hogar	0.6%
SERVICIOS	31.9%
Expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurantes	3.1%
Otros tipos de expendio ncp de alimentos preparados	2.9%
Expendio a la mesa de comidas preparadas en cafeterías	2.8%
OTROS	3.7%
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	3.0%

Fuente: Dirección de Mipymes del Viceministerio de Desarrollo Empresarial perteneciente al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Se reveló que en Cali, el sector servicios con 16.238 empresas representa el que más creación de empleo aporta a la ciudad con 121.898 personas, seguido por el comercio en el cual 32.535 sociedades ocupan hoy a 95.015 ciudadanos. La industria manufacturera por su parte, emplea a 55.960 caleños a través de 5.148 empresas. Según el tamaño de los establecimientos:

- 41% generan las microempresas
- 26,6% las Pymes
- 32,4% las grandes empresas

En el tipo de contratación se destaca los contratos indefinidos con altos porcentajes:

- 54.8% en la microempresa
- 70.6% en las Pymes
- 64.6% en las grandes empresas

El Censo Económico también mostró que en Cali muchas de las actividades de negocios tienen como sede las viviendas de sus dueños. Estableció que el 23,69% de las viviendas, casas o apartamentos visitados tenían alguna actividad económica, mientras el 65,95% de los negocios se hace en oficinas, locales y fábricas. El 5,57% de esos negocios se adelantan en puestos móviles, como en el caso de las ventas callejeras o informales. Aunque el Dane considere que esa cifra es baja respecto a Barranquilla y Bogotá, al menos. Por su parte, la Cámara de

Comercio afirma que el 60% de los negocios en Cali están registrados y el 40% opera en la informalidad.

En cuanto a antigüedad, el censo también aporta las siguientes cifras:

- 15.497 de las nuevas empresas constituidas en Cali tienen menos de un año de funcionamiento.
- 40.053 tienen entre cinco y tres años de existencia jurídica.
- 8.536 compañías llevan diez o más años de actividades.

En cuanto a su constitución jurídica:

- 84,73% de las empresas del comercio constituidas son jurídicamente de personas naturales, y
- 4,70% de sociedades limitadas.

Referente a la informalidad:

- 98.8% para la microempresa
- 1,1% para las Pymes
- 0,1% para las grandes empresas

Estos datos también se apoyan con cifras del CONPES 3484 de 2007 en “Política Nacional para la transformación productiva y la promoción de las Mipymes”, que dice que del total de las microempresas colombianas: el 53.5% no pagan impuestos, el 42.2% no llevan registros contables y el 45% no tienen registro mercantil. Y respecto al inicio del negocio, que el 72% de los microempresarios tenían como fuente: ahorros de la familia o de trabajos anteriores, el 16% utilizaron préstamos de amigos y familiares, y solo el 5% recurrieron al crédito en entidades financieras.

Así mismo, este censo también reveló la relación entre las empresas creadas y cerradas en Colombia, siendo los años 2005 y 2007 en el que más microempresas se crearon pero también en los que más cerraron, 20% de cancelaciones en el 2005 y 13% para el 2007, según la siguiente tabla:

Tabla 3. Cantidad de sociedades constituidas por tamaño y año (2002- 2008)

SOCIEDADES CONSTITUIDAS POR AÑO Y TAMAÑO						
AÑO	GRANDE	MEDIANA	PEQUEÑA	MICRO	TOTAL	TOTAL MIPYME
2002	116	484	2690	18889	22179	22063
2003	116	509	2992	20611	24228	24112
2004	121	465	3114	24790	28490	28369
2005	90	316	2419	24856	27681	27591
2006	56	150	1432	28133	29771	29715
2007	176	599	3460	32562	36797	36621
2008	39	89	1218	24748	26094	26055
TOTAL	714	2612	17325	174589	195240	194526

Fuente: RUE- Confecamaras

Tabla 4. Cantidad de sociedades canceladas por tamaño y año (2005- 2008)

SOCIEDADES CANCELADAS POR AÑO Y TAMAÑO						
AÑO	GRANDE	MEDIANA	PEQUEÑA	MICRO	TOTAL	TOTAL MIPYME
2005	41	128	447	4930	5546	5505
2006	53	126	435	3273	3887	3834
2007	59	161	540	4179	4939	4880
2008	26	97	315	2560	2998	2972
TOTAL	179	512	1737	14942	17370	17191

Fuente: RUE- Confecamaras

Volviendo a Cali, los principales problemas o dificultades reportadas por los empresarios para desarrollar normalmente sus actividades en el año 2014, ponen en evidencia el difícil entorno en que se desarrollan las microempresas objeto de estudio en la presente investigación, estos obstáculos correspondieron a la carga tributaria (26,4%), falta de demanda (25,8%) y cartera vencida (12,4%). Otros corresponden a falta de mercadeo, cambio de clima, informalidad, inseguridad. Tal como se muestra:

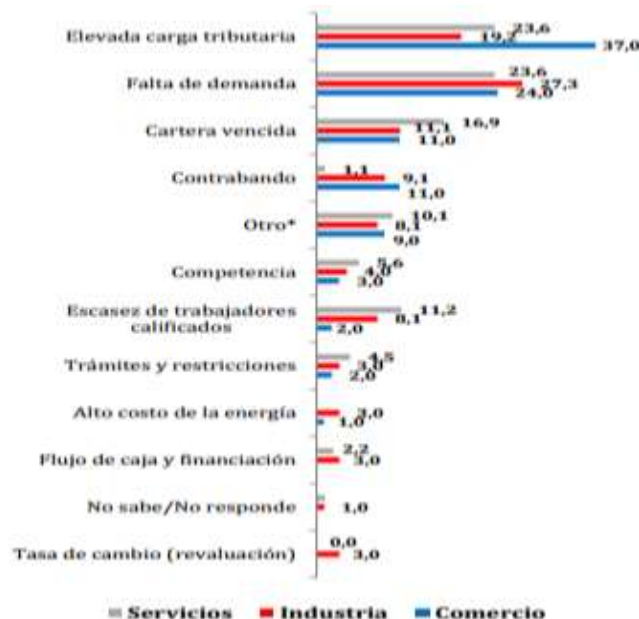
Gráfico 2. Principal problema para desarrollo de actividad I semestre 2014 (%)



Fuente: ERE- Elaboración Cámara de Comercio de Cali

Específicamente en el sector industrial, las principales causas de la presentación de inconvenientes en su ejercicio según estos empresarios afiliados a la Cámara de Comercio de Cali (Gráfico 3) corresponden a: restricción de demanda (27,3%), la carga tributaria (19,2%) y cartera vencida (11,1%). Para las empresas de servicios, además de presentar los mismos inconvenientes del sector industrial, también se identificó que 11,2% ha tenido problemas por la escasez de 37,6 trabajadores calificados, por ejemplo. Otros corresponde a: Falta de mercadeo, cambio de clima, informalidad, inseguridad.

Gráfico 3. Principal problema I semestre 2014 (%), por sectores



Fuente: ERE- Elaboración Cámara de Comercio de Cali

Entre otros datos, se registra que las Mipymes invirtieron (según la 2da Encuesta de Innovación y Desarrollo Tecnológico para la industria manufacturera en el año 2004): tres veces menos en investigación y desarrollo en comparación con las grandes empresas. Solo el 0.8% de las Mipymes interactuaron con el Sistema Nacional de Innovación, mientras que en la gran empresa la participación fue 1.9%.

Estudios del proyecto de contrataciones públicas señala que de los \$39.5 billones susceptibles de contratación, \$6 billones corresponden a contratos con cuantía inferior a \$750 salarios mínimos legales vigentes, evidenciando el potencial de este mercado para el desarrollo de las Mipymes.

Desarrollo económico.

El término desarrollo, en su sentido original se refiere a un proceso que tiene un fin y que se detiene al alcanzarlo, comenzó a utilizarse después de la Segunda Guerra Mundial, cuando los economistas empezaron a preocuparse por trasladar las mejoras de bienestar asociadas al desarrollo industrial y a la implantación del capitalismo a los países pobres, que casi que acababan de independizarse. El objetivo era que toda la humanidad alcanzase el nivel de vida de los países ricos.

En cuanto al desarrollo económico puede decirse que persigue el crecimiento, entre otras cosas, del producto nacional bruto, de los niveles de igualdad y oportunidad social, una estabilidad en la balanza de pagos y de los precios, condiciones tecnológicas adecuadas que contribuyan a la productividad y competitividad de las unidades productivas, con mano de obra calificada y necesidades básicas satisfechas en un alto porcentaje que generan mejores estándares de vida.²⁷

Desarrollo productivo.

El desarrollo productivo, bajo el marco de lo que la fundación Carvajal realiza con los microempresarios en sus programas socio económicos, básicamente busca el fortalecimiento el perfil vocacional del microempresario de acuerdo a su interés, les fortalecen las competencias gerenciales para el manejo adecuado de su negocio, las competencias técnicas de los productos que elabora y se le fortalece en su propio desarrollo (humano). A los emprendedores (que desean iniciar un proyecto productivo) se les fortalece en la formulación del proyecto, en la elaboración de los productos y en su desarrollo humano, y a los beneficiarios que les interesa generar ingresos a través de vinculación laboral, se les orienta en el proceso de búsqueda de empleo.²⁸

²⁷ Citado el 3 de Abril de 2016. Disponible en <http://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/23/40>

²⁸ Citado el 3 de Abril de 2016. Disponible http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_k2&view=item&id=31:centro-de-desarrollo-productivo-de-alimentos&Itemid=11&lang=es

Calidad de vida.

La definición de calidad de vida abarca muchas temáticas desde el ámbito sociológico, económico, de las ciencias políticas, e incluso, de temas médicos hasta de la percepción del bienestar de cada individuo. Para este concepto, se debe tener un referente claro: las necesidades humanas en todas sus dimensiones. Para esto, se debe distinguir dos conceptos necesidades (fines determinados por la naturaleza humana) y satisfactores (medios determinados culturalmente)²⁹. Mientras que estos últimos se relacionan con el nivel de vida visto como una abstracción cuantitativa cuyo único objetivo parece ser el “estar por encima de”, las necesidades son foco de la calidad de vida³⁰.

De acuerdo con el DANE y para los fines de este trabajo, el concepto de calidad de vida en nuestro entorno se “mide” por variables como: las características físicas de las viviendas (material de paredes y pisos), el acceso a servicios públicos, privados o comunales; acceso a servicios de salud, la atención integral de niños y niñas menores, las tecnologías de información y comunicación, la tenencia y financiación de la vivienda, las condiciones de vida del hogar y variables demográficas como: sexo, edad, parentesco, estado civil, entre otras, variables que a su vez, intentan responder a la necesidad de caracterizar a la población en diferentes aspectos del bienestar de los hogares.

Los ingresos.

En el ámbito de la economía, se entiende por ingresos a todas las ganancias que ingresan al conjunto total del presupuesto de una entidad, ya sea pública o privada, individual o grupal, siendo éstos elementos tanto monetarios como no monetarios que se acumulan y que generan como consecuencia un círculo de consumo-ganancia.

Este término se relaciona tanto con diversos aspectos económicos como sociales, ya que la existencia o no de los mismos tienden a determinar el tipo de calidad de vida de una familia o individuo (según la perspectiva de calidad de vida que adopte cada individuo), así como también puede determinar las capacidades productivas de una empresa o entidad económica.

Los ingresos sirven además como motor para la futura inversión y crecimiento ya que, aparte de servir para mejorar las condiciones de vida, pueden ser utilizados en parte para mantener y acrecentar la dinámica productiva, generando así un flujo de

²⁹ MAX-NEEF, Manfred. ELIZALDE y HOPENAHAYN. Desarrollo a escala humana, opciones para el futuro. 1993.

³⁰ Citado el 3 de Abril de 2016. Disponible en <http://habitat.aq.upm.es/temas/a-calidad-de-vida.html>

elementos (que pueden ser o no dinero) que entra en constante movimiento y dinamismo³¹.

La relación de estos tres conceptos es lo que conlleva (en teoría) a tener un desarrollo personal (en el microempresario) que se transfiere a la organización, es decir, lo que se busca es que el desarrollo microempresarial se refleje con base en el fortalecimiento del desarrollo humano.

No obstante, alcanzar un alto desarrollo económico y productivo en la microempresa, reflejado en la generación de ingresos, no es garantía de que se alcance una mejor calidad de vida para el microempresario, pues ésta depende tanto de factores externos como internos de la persona y como los adopta, además de su propia interpretación de lo que significa el bienestar o la calidad de vida.

³¹ Citado el 6 de Abril de 2016. Disponible en <http://www.definicionabc.com/economia/ingresos.php>

2.2. MARCO CONTEXTUAL

En esta parte se presenta las realidades que motivaron directamente a la firma del convenio de cooperación mutua entre la Universidad del Valle y la fundación Carvajal, direccionados hacia los estudiantes del programa académico Contaduría Pública y a la estrategia fortalecimiento empresarial del programa de la fundación: Generación de ingresos.

2.2.1 Opción de grado: Práctica. Programa Contaduría Pública- Universidad del Valle.

De acuerdo a la Resolución N° 091 Julio 4 de 2002 de la Universidad del Valle, que entre otras cosas dice a quien se le otorgará el título de Contador Público y los requisitos que se deben cumplir para ello, nombra los objetivos generales del Programa de Contaduría Pública, que son:

En relación con el individuo:

- Formar y educar al estudiante de tal forma que sea:
 - Un profesional de altas calidades humanas e intelectuales que le permitan ser un constructor de su sociedad.
 - Un respetuoso de las normas universales de la ética.
 - Un profesional que promueva y defienda el reconocimiento del otro.

En relación con el conocimiento:

- Formar y educar al estudiante de tal forma que sea:
 - Un conocedor del entorno económico, tecnológico, cultural, político y legal en el que se produce y se interpreta la información contable-financiera y administrativa de las organizaciones.
 - Un profesional capaz de desempeñarse técnicamente de una manera excelente, a la vez que conozca y comprenda las diferentes escuelas de pensamiento que propenden por el desarrollo del conocimiento contable, financiero y administrativo a través de la investigación.

En relación con el trabajo:

- Formar y educar al estudiante de tal forma que sea:

- Un profesional capaz de reconocer y comprender que el trabajo es un hecho social que permite la relación consigo mismo, la relación con los demás y la relación con la naturaleza.
- Un conocedor de que su profesión tiene una relación con el desarrollo de la sociedad en tanto que ella es fuente para: la planeación, dirección y control económicos; generar confianza entre inversionistas, ahorradores y público en general; velar por el funcionamiento de las instituciones y por el uso racional de los recursos.
- Un profesional hábil para aplicar las normas, diseñar procesos para el registro, el control y el proceso de revelación de información contable financiera.
- Un profesional capaz de identificar y solucionar problemas, de trabajar en equipo, dirigir personal y proyectar la imagen de la organización.

En su artículo 3, presenta el perfil profesional del contador público como una persona a la que se le permitirá desempeñarse idóneamente en:

- El diagnóstico y solución de los problemas relacionados con las diferentes áreas contables, financieras y administrativas de las empresas públicas y privadas.
- Las actividades que implican organización, revisión y control de contabilidades, certificaciones y dictámenes sobre estados financieros, revisoría fiscal, auditoría y asesoría tributaria. Así como consultorías y asesorías de orden financiero y administrativo.³²

Así mismo, para las opciones de grado en este Programa Académico la Resolución 001 Junio 14 de 2006, especifica que las Modalidades se adoptan de las consideradas en el capítulo sexto de la Resolución 023 de febrero 21 de 2006, es decir, las siguientes: Pruebas de Suficiencia Académica; Monografía de Grado; Práctica y Creación de Empresa.

Estas modalidades están definidas y sujetas a los requisitos y procedimientos establecidos en dicha resolución, en la cual para efectos de control, seguimiento y asignación de directores y/o tutores cumplen distintos direccionamientos, de los que nos es pertinente referenciar los correspondientes a la modalidad de Práctica: Definida como el resultado final de un proceso académico que permite al estudiante la aplicación de un marco teórico para la resolución de una situación problemática identificada en una organización pública o privada. Este tema con el fin de conocer los lineamientos y exigencias que el estudiante, que ha elegido esta modalidad como opción de grado, debe cumplir en el transcurso de su trabajo.

³² Resolución 091 4 Jul/2002. Reforma al currículo del programa académico de Contaduría Pública, adscrito a la facultad de Ciencias de la Administración.

Esta modalidad tiene como objetivos:

- a) Permitir que los estudiantes apliquen sus conocimientos en la solución de problemas de carácter contable, financiero y administrativo, aportando así al fortalecimiento de los vínculos entre el programa, la región, el país y el mundo.
- b) Contribuir a que los estudiantes integren los marcos teóricos y técnicos aprehendidos dentro de su proceso de formación en la identificación y solución de problemas en las organizaciones públicas y privadas.
- c) Consolidar la formación y la investigación como ejes fundamentales de la acción académica de la Universidad.
- d) Entrenar y foguear al estudiante en la contrastación y aplicación de un enfoque o una teoría de la contabilidad, de la contaduría, finanzas, administración o áreas afines.
- e) Consolidar una masa crítica de investigadores que haga posible la sostenibilidad de la investigación por parte de docentes y estudiantes en actividades reales de la organización en la micro, pequeña, mediana y gran empresa.

Estos objetivos serán referenciados más adelante, cuando se esté tratando la asesoría realizada por los estudiantes de contaduría pública de la universidad del valle en las microempresas objeto de estudio participantes del programa fortalecimiento empresarial de la fundación Carvajal.

2.2.2 La Fundación Carvajal

La Fundación Carvajal es una organización sin ánimo de lucro, creada en 1961 con el propósito de promover el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades más necesitadas de Cali y la zona rural del Valle del Cauca, en Colombia. Nace por la iniciativa de algunos líderes del sector privado de Cali, al comprender que los problemas sociales atañen a todos los sectores de la sociedad, además del suyo. Se materializa con la donación que hizo la familia Carvajal de un porcentaje de la acciones del grupo Carvajal S.A (hoy el 23,5%) convirtiéndola en su mayor accionista. La familia Carvajal creó la Fundación Carvajal, como un mecanismo para compartir las ganancias de su empresa con toda la comunidad, mediante la promoción del cambio y el desarrollo social y económico en beneficio de las clases menos favorecidas de Cali y el Valle del Cauca.

En el desarrollo de su labor social, la Fundación dice que aporta los dividendos recibidos y gestiona recursos de cooperación nacional e internacional para implementar proyectos y programas de generación de ingresos, educación y cultura, vivienda y medio ambiente para poblaciones altamente vulnerables, que ejecuta bajo alianzas con entidades públicas y privadas.

En el momento de su creación, los fundadores aseguraron que no sólo tuviera autonomía financiera, sino que cumpliera con unos principios rectores que encauzarían su accionar a lo largo de su historia:

- Trabajar con las comunidades más vulnerables en Cali y la región
- Definir territorios y líneas de trabajo para la intervención (foco)
- Diseñar y operar sus propios programas
- Involucrar a la gente en la solución de sus problemas (empoderamiento)
- Aprender de la experiencia – Compartir el conocimiento
- Centrar su labor en la educación liberadora – No crear dependencia
- Gerencia eficaz (Sin ánimo de pérdida)
- La Fundación no deberá remplazar las obligaciones de la empresa con la sociedad

Explícitamente tiene como direccionamiento estratégico:

Misión:

La Fundación Carvajal será órgano de justicia social y de caridad cristiana y expresión de anhelo de solidaridad de los colombianos.³³

Visión (2018):

La Fundación Carvajal contribuirá con el desarrollo humano, social y económico en las comunidades vulnerables con énfasis en Cali y Buenaventura, implementando metodologías que posibiliten cambios incluyentes y empoderamiento de las familias y los colectivos, a través de intervenciones sociales integrales que articulan los ejes programáticos: generación de ingresos, educación y cultura, vivienda y medio ambiente, influyendo en política pública para lograr mayor cobertura e impacto con aliados estratégicos.

Fortalecerá su Gestión del Conocimiento a través del mejoramiento continuo y del desarrollo de las competencias de los colaboradores asegurando la calidad y la replicabilidad de las intervenciones.

Objetivos Estratégicos:

1. Lograr como mínimo que el 25% de las familias atendidas en los territorios priorizados disminuyan su nivel de pobreza frente al estado inicial.
2. Gestionar la vinculación de nuevos aliados y cooperantes que fortalezcan el proceso de intervención social integral.
3. Tener un presupuesto balanceado año a año, que permita cumplir con los objetivos estratégicos formulados en el Balance Score Card y garantizar la sostenibilidad financiera de la Fundación en el largo plazo.

³³ [Citado el 6 de marzo de 2015] disponible

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

4. Alcanzar un nivel de satisfacción de los clientes de la organización (beneficiarios, aliados y cooperantes) no inferior al 90% a diciembre de 2018.
5. Contar con la plataforma tecnológica que apunte al fortalecimiento de las estrategias corporativas.
6. Alcanzar un nivel de cualificación (competencias y desempeño) del talento humano de la organización no inferior al 90%.
7. Mantener un clima laboral acorde con indicadores cercanos al 95%.
8. Gestionar el cumplimiento del ciclo del Conocimiento de la Fundación Carvajal, a fin de fortalecer la preservación, uso y transferencia de dicho conocimiento en la intervención social integral.³⁴

De acuerdo al lema “A Mayor vulnerabilidad, mayor acompañamiento”, la fundación Carvajal direcciona sus procesos de Intervención según las siguientes etapas:

Gráfico 4. Etapas del proceso de Intervención de la fundación Carvajal.



Fuente: Fundación Carvajal

Gráfico 4. (Continuación) Etapas del proceso de Intervención de la fundación Carvajal.

³⁴ [Citado el 6 de Marzo de 2015] disponible www.fundacioncarvajal.org.co



Fuente: Fundación Carvajal

Y explican cada uno como:

1. Observación y Exploración

Consiste en identificar qué territorios reúnen las condiciones necesarias para que la Fundación inicie su intervención.

2. Generación de Confianza

Siguiendo la base de la filosofía de intervención identificando y potencializando las capacidades de las propias comunidades, La fundación requiere contar con el compromiso de los principales líderes de la comunidad y ese compromiso sólo se consigue generando confianza en los mismos. Este es uno de los elementos clave de la estrategia de intervención y uno de los factores críticos para generar impacto en la comunidad.

3. Caracterización Socio Económica

Este es el punto de partida para la intervención: la identificación de las diferentes necesidades y oportunidades, a través de un ejercicio de caracterización socioeconómica que integra metodológicamente la acción comunitaria y el desarrollo de técnicas y herramientas conducentes al conocimiento de sus realidades.

4. Estrategia de Desarrollo Social

En esta etapa la Fundación comienza propiamente la ejecución de sus líneas programáticas en las diferentes áreas: generación de ingresos, educación, vivienda e infraestructura y desarrollo social y comunitario. Esa oferta integral de servicios tiene otros elementos que la caracterizan como: a) la generación de alianzas; y b) la existencia de procesos de salida definidos.

5. Sistema de Evaluación

La Fundación mide de manera periódica los avances en la ejecución de sus programas, realizando los ajustes necesarios a través de procesos internos de control y mejoramiento de la gestión. La evaluación de la intervención analiza diversos componentes como: la integralidad de los procesos, el fortalecimiento de los aliados estratégicos, medición del impacto social, eficiencia operacional, desarrollo personal y aprendizajes.

En sus programas, la Fundación Carvajal entre otras cosas, dice que:

- Diseña e implementa los programas directamente en zonas de prioridad social.
- Promueve el empoderamiento en las comunidades.
- Facilita la articulación entre la comunidad y los sectores públicos, privados y educativos.
- No reemplaza al Estado en sus obligaciones.
- Opera en zonas donde inicialmente hay poca o ninguna presencia de otros actores.
- Implementa programas sociales integrales con énfasis en generación de ingresos, pues considera que las falencias existentes en el país se subsanan atacando integralmente las carencias.
- Mide el impacto de los programas para poder evaluar sus beneficios, mejorarlos y replicarlos en otras partes del país y del exterior.

Actualmente la Fundación Carvajal cuenta con cuatro programas encaminados a promover el desarrollo social en comunidades vulnerables mediante proyectos como son: Generación de ingresos, Educación, Entorno Urbano y Vivienda.

En el proyecto llamado “Generación de ingresos” el propósito es “crear, adaptar y consolidar modelos productivos que mejoren los ingresos de familias vulnerables y generen desarrollo en las comunidades priorizadas”³⁵. Para ello, la fundación ofrece una serie de programas especializados, que buscan apoyar a grupos poblacionales en las distintas etapas de desarrollo de sus proyectos productivos.

A través de diferentes estrategias busca mejorar las capacidades locales, la productividad, la competitividad y la inserción en el mercado laboral de las personas y las micro y pequeñas empresas urbanas y rurales. Los programas que se desarrollan en esta línea están dirigidos a brindar herramientas para que las familias

³⁵ [Citado el 2 de Marzo de 2015] disponible <http://www.fundacioncarvajal.org.co/generacion-de-ingresos>

puedan generar ingresos y así contribuir a romper sus trampas de pobreza y salir adelante por sus propios medios, por medio de un modelo de atención integral de formación y acompañamiento. A través de la experiencia, según la fundación, los objetivos de esta línea se han ido moldeando y se basan en:

- Orientar las iniciativas desde el mercado
- Fomentar enfoques de asociatividad
- Desarrollar y fortalecer capacidades locales
- Formar para el trabajo y la vida
- Promover la formalización

Lo anterior, la fundación lo pone en marcha a través de programas como:

- Emprendimiento: creación y fortalecimiento de unidades productivas
- Formación laboral y empleabilidad
- Inclusión en el mercado productivo/laboral (Negocios Inclusivos)
- Fortalecimiento agroindustrial
- Fortalecimiento empresarial

Este último, objeto de estudio en el presente trabajo.

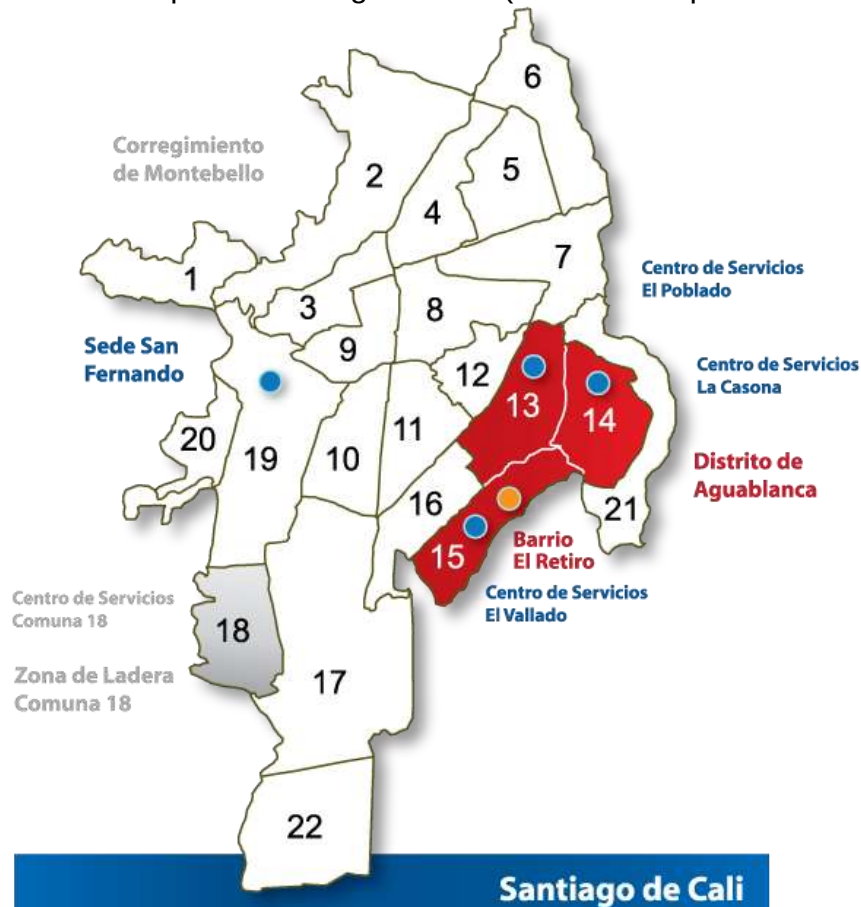
2.2.3 Estrategia fortalecimiento empresarial- Programa generación de ingresos.

El programa abordado en la presente investigación es el de Fortalecimiento empresarial, el cual está dirigido al microempresario habitante de zonas vulnerables y de alto riesgo de la ciudad de Cali, entre otras: el distrito de Aguablanca (comunas 13, 14 y 15) en especial en el barrio el Retiro (foco de intervención de la Fundación desde el año 2007) y la zona de la ladera (comuna 18).

Desde 1982 la Fundación hizo presencia en el distrito de Aguablanca, con una estrategia basada en el empoderamiento de los procesos a implementar. Pusieron en funcionamiento tres Centros de Servicios Básicos Comunitarios (ubicados en los barrios El Poblado, comuna 13; La Casona, comuna 14; y El Vallado, comuna 15) en los que los habitantes tienen acceso a bienes y servicios, así como a varios de los programas que la Fundación Carvajal ofrece.

A continuación se ubican en el mapa de Cali las comunas que conforman el Distrito de Aguablanca en Cali (Comunas 13, 14 y 15). Igualmente, se ubican los tres Centros de Servicios que operan en la zona, en El Poblado, La Casona y El Vallado.

Gráfico 5. Mapa de Santiago de Cali (Distribución por Comunas)



Fuente: Fundación Carvajal

Algunos de los servicios que se prestan en los Centros de Servicios Básicos Comunitarios son:

Proveeduría de Tenderos: Abasteciendo a las tiendas de la zona con artículos de primera necesidad, con precios justos y comercializados directamente por los productores.

Servicios Financieros: Servicios de cuentas de ahorro, préstamos, préstamos con fines productivos y recepción y envío de giros monetarios. A través de instituciones como Banco Caja Social, Banco Mundial de la Mujer y Giros y Finanzas.

Registraduría del Estado Civil: Ubicada en La Casona, ofrece la expedición de tarjetas e identidad y cédulas de ciudadanía por primera vez y expedición de duplicados, registros de nacimiento y defunción.

Notaría Pública: Con sede en El Poblado, realiza autenticaciones, elaboración de testamentos, registros civiles, celebración de matrimonios, declaraciones extrajuicio, elaboración de certificados de supervivencia, elaboración de escrituras, entre otros servicios notariales

Centro de Información para el Empleo: En alianza con el SENA, da la facilidad tecnológica para el encuentro entre la oferta y la demanda de empleo.

Capacitación Microempresarial: Capacitación y asesoría administrativa dirigidas a microempresarios y tenderos de la zona.³⁶ Que hace parte integral del programa Fortalecimiento empresarial objeto de estudio.

Así, teniendo en cuenta el grado de desarrollo alcanzado en el Distrito de Aguablanca, desde el año 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.

La zona de ladera está ubicada sobre la parte montañosa de la ciudad, en el eje de la cordillera occidental de norte a sur, conformada por las comunas 1, 2, 18 y 20 y los corregimientos rurales de la Buitrera, Golondrinas y Montebello. Se estima que en esta zona residen cerca de 110.000 personas (24.000 familias aprox.), de las cuales el 90% pertenecen a los estratos sociales más bajos³⁷.

A partir del ejercicio que realizó la Fundación en la zona de priorización mediante el análisis de variables - como la vulnerabilidad y riesgo de la población- decidió focalizar sus esfuerzos en la zona de mayor nivel de vulnerabilidad, situada en la parte alta de la Comuna 18 y corregimiento de Montebello. Su población es de escasos recursos económicos y afectada por el desplazamiento forzado y por no ser visible desde el resto de la ciudad, ha sido aislada socialmente.

El objetivo del programa generación de ingresos y a su vez de la línea estratégica de trabajo fortalecimiento empresarial es crear, adaptar y consolidar modelos productivos que mejoren los ingresos de familias vulnerables y generen desarrollo

³⁶ [Citado el 2 de Febrero de 2016] disponible en http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_k2&view=item&id=47:distrito-deaguablanca&Itemid=4&lang=es

³⁷ Citado el 2 de Febrero de 2016] disponible en http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_k2&view=item&id=57:barrio-el-retiro&Itemid=4&lang=es

en las comunidades priorizadas³⁸. Su importancia radica en la promoción y la educación del microempresario.

Mediante este programa la fundación brinda a la comunidad un modelo de desarrollo social que promueve el progreso de las microempresas y de sus dueños por medio de un proceso educativo, complementado por servicios de apoyo.

Una parte de este programa se desarrolla dentro del Centro de Desarrollo productivo de Alimentos (CDPA), que es la línea en la cual se realizan asesorías de competencia microempresarial del sector de alimentos, con su propósito de contribuir al mejoramiento de la capacidad de generación de ingresos y empleo en dicho sector, a través de capacitación técnica, empresarial y análisis de laboratorio, con énfasis en Cárnicos, Panadería, Lácteos, comidas rápidas, Frutas y verduras, entre otras.

El modelo implementado en el CDPA se compone de tres elementos principales de capacitación: ³⁹

- Mejoramiento de las competencias técnicas. Modelo de capacitación en convenio con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).
- Formación de nuevos asesores. A través de convenios con Universidades.
- Diseño de manuales para la capacitación gerencial, poniéndose a prueba en el periodo de asesoría. De acuerdo a la legislación colombiana con referencia al sector de alimentos.

Otra parte de este programa se realiza de acuerdo con la política de seguridad democrática y posteriormente el Proceso de desmovilización o reinserción surgidos en el gobierno del presidente de la República de Colombia el señor Álvaro Uribe Vélez.

La entidad responsable encargada de ejecutar las tareas para brindar información y ayuda en el acompañamiento de la reincorporación a la vida civil es la Alta Consejería para la Reintegración (ACR). Esta entidad en convenio con la fundación Carvajal brinda apoyo de asesoría en las áreas de psicología y economía a través de profesionales en el tema. La fundación, por su parte, dirige su trabajo con los desmovilizados en el área económica en el programa de generación de ingresos, el cual se basa en crear unidades productivas acordes a las habilidades, interés y gusto del individuo. El requisito mínimo con los desmovilizados para entrar a este programa es: 1) estén en ciclo 2 de primaria (tercer y cuarto año de primaria), 2)

³⁸ [Citado el 2 de Febrero de 2016] disponible en http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_k2&view=itemlist&layout=category&task=category&id=16&Itemid=11&lang=es

³⁹ [Citado el 2 de febrero de 2016] disponible en http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_k2&view=item&id=31:centro-de-desarrollo-productivo-de-alimentos&Itemid=11&lang=es

haber asistido a los talleres psicosociales. 3) dependiendo de la unidad productiva que va a ser creada tener el curso de capacitación relacionado con ello. Los emprendedores reciben subsidios con el fin de crear unidades productivas que participen en los diferentes sectores económicos, así mismo que les permita generar ingresos de forma lícita para solventar los gastos necesarios de manutención de ellos y su familia. En esta nueva etapa surge la importancia del acompañamiento continuo en el desarrollo de dicha organización para lo cual la Fundación Carvajal (en convenio con algunas universidades) realiza su asesoría.

La asignación de los diferentes proyectos, que pueden pertenecer al Proyecto ACR-Reinsertados, al Centro de Desarrollo productivo de Alimentos (CDPA) o cualquier microempresa que haga parte de la línea fortalecimiento empresarial en su momento, la realiza la fundación una vez culminado el diplomado dictado a los estudiantes universitarios.

2.2.4 Contrato de cooperación mutua Fundación Carvajal- Universidad del Valle. (Anexo A)

Con las premisas de que:

- En el pensum de los programas de estudio de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle (especialmente Administración de Empresas y Contaduría Pública), la facultad ha establecido la realización de prácticas académicas, requiriendo de centros de práctica en donde el estudiante pueda intervenir en una realidad concreta y con esto ejercitar la aplicación y desarrollo de los conocimientos adquiridos a lo largo de los años en su respectiva carrera.
- La Fundación en su propósito de cumplir con los objetivos propios de su objeto social, desea promover para el mutuo beneficio, el desarrollo de prácticas académicas, en sus instalaciones o en otras empresas de estudiantes universitarios.
- El decreto reglamentario 933 del 11 de Abril de 2003 prescribe que no constituye contratos de aprendizaje “las actividades desarrolladas por los estudiantes universitarios a través de convenios suscritos con las instituciones de educación superior en calidad de pasantías que sean prerrequisitos para la obtención del título correspondiente”⁴⁰.

En el año 2008 se firma un convenio con base en la cooperación mutua entre la Universidad del Valle y la Fundación Carvajal, con el fin de que los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad, en sus programas académicos, realicen una pasantía o práctica empresarial como opción de grado en empresas seleccionadas por la fundación para desarrollar trabajos profesionales tendientes a obtener el grado de CONTADORES PUBLICOS y/o ADMINISTRADORES DE EMPRESAS, además de aunar esfuerzos económicos y humanos para el desarrollo de proyectos de orientación, modernización,

⁴⁰ Anexo A. Convenio de cooperación mutua entre la Fundación Carvajal y la Universidad del valle, 2008.

capacitación, asesoramiento y demás, a los empresarios del Valle del Cauca, a través de la participación de estudiantes universitarios en dicho proceso.

Con lo anterior, la fundación se obliga, entre otras cosas, a:

- Capacitar al número de estudiantes que acuerde con la universidad, a través del diplomado “Formación de asesores para microempresa”, con el objetivo de afianzar sus habilidades en el desarrollo de la asesoría.
- Orientar a los estudiantes que se encuentren desarrollando asesorías, respecto a las dificultades que presenten durante el proceso.
- Facilitar el acercamiento entre estudiantes y los microempresarios elegidos por ella misma (la fundación), a los cuales se les va a brindar la asesoría.
- Designar a un funcionario de la fundación para que vele por el cumplimiento del objetivo y las obligaciones propuestas en este convenio y coordine con la Universidad su ejecución.
- Presentar observaciones y/o recomendaciones al plan de práctica propuesto por la universidad, con el objeto de llegar a acuerdos posteriores entre las partes.⁴¹

Por su parte, la universidad debe cumplir, entre otras, los siguientes aspectos:

- Prestar el servicio de asesoría a los empresarios escogidos por la fundación, durante un semestre académico (mínimo 30 horas de asesoría a cada empresa), por medio de los estudiantes a los que se le podrán asignar hasta 4 empresas.
- Asignar a los estudiantes un director o docente tutor de la práctica, quien deberá conocer la metodología de asesoría de la Fundación Carvajal a los empresarios, siguiendo los lineamientos de la misma.
- Solicitar del estudiante al finalizar el proceso de asesoría, cumplir con:
 - a) Formulación de un diagnóstico de la situación actual de la empresa, en cada una de sus áreas funcionales y de oportunidades y amenazas de la misma (DOFA).
 - b) Para el análisis de la situación actual de la empresa, el estudiante deberá tener en cuenta:
 - Estudio de costos de la empresa
 - Estados financieros con su respectivo análisis
 - Plan de mercadeo
 - Estudio administrativo de la empresa
 - Presentación de un plan de acción y mejoramiento, que conduzca al crecimiento y desarrollo de la empresa
 - Formulación del proyecto de expansión de la empresa⁴²

Y el estudiante se obliga entre otras a:

- Estar afiliado al servicio de salud de la Universidad por lo menos durante toda la vigencia de capacitación y asesoría.
- Someter su trabajo final a consideración de la universidad y la fundación para su calificación.
- Cumplir con las visitas acordadas de asesoría y con los compromisos adquiridos en la misma. Igualmente con las reuniones citadas por la fundación para el desarrollo de los procesos de retroalimentación.
- Seguir y aplicar la guía metodológica establecida por la fundación Carvajal en el desarrollo de las asesorías, aceptando y siguiendo los lineamientos del asesor de la Fundación.

⁴¹ Ibídem.

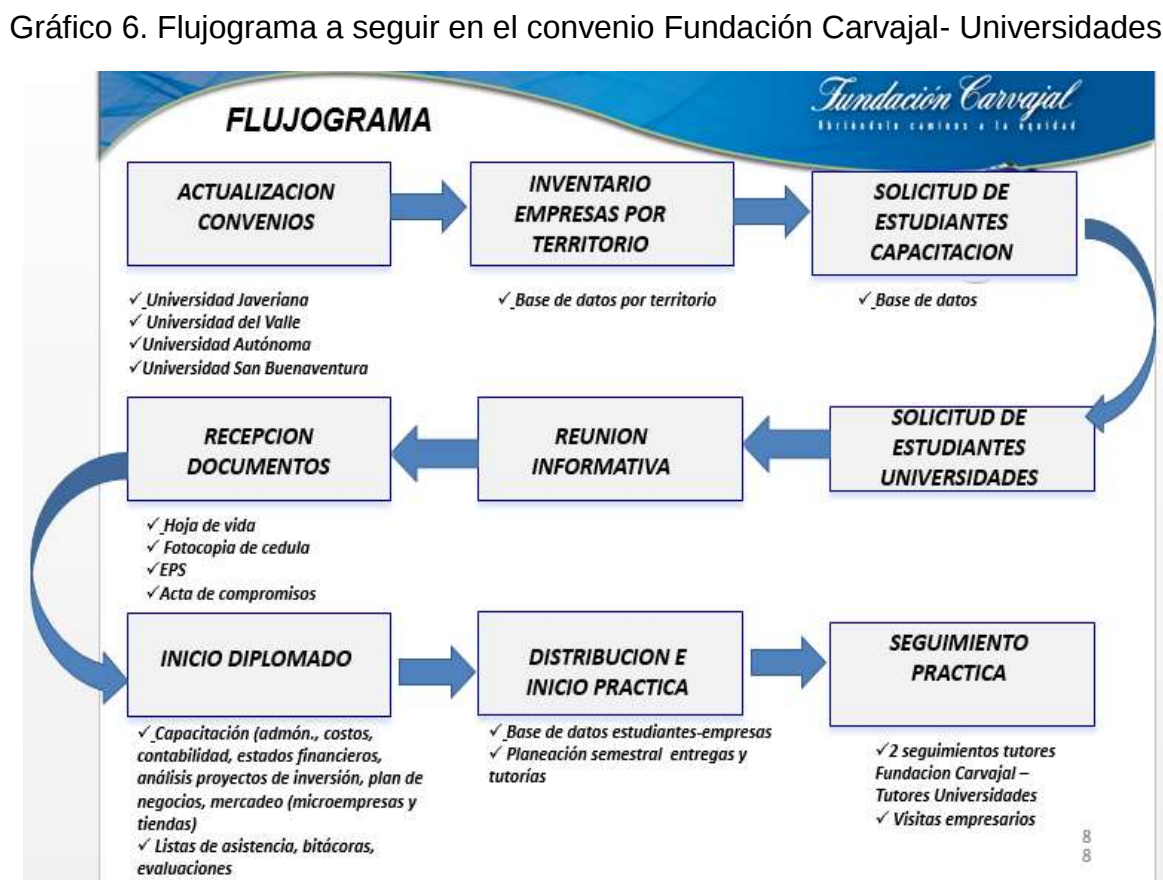
⁴² Ibídem.

- Mantener bajo absoluta reserva toda información que sea suministrada por la empresa en la cual el estudiante desarrolle su asesoría⁴³.

Dicho convenio cuenta con las respectivas cláusulas de coordinación, duración y prórroga, terminación, independencia, propiedad intelectual, de solución de controversias y de confidencialidad, esta última dice:

Las partes se obligan a mantener bajo absoluta reserva toda información que sea suministrada por la empresa en la cual se desarrolle la asesoría, así como también la adquirida por los estudiantes durante el cumplimiento de sus obligaciones (análisis, estudios, reportes, invenciones, y demás), salvo autorización por escrito obtenida por el empresario y con fines académicos⁴⁴.

Así como con la Universidad del Valle, la fundación Carvajal firmó convenios similares con las Universidades: Javeriana, Autónoma y San Buenaventura. El proceso de este convenio se muestra en el siguiente flujograma:



⁴³ Ibídem.

⁴⁴ Ibídem.

2.2.5 Capacitación para microempresarios

Para intentar estabilizar las pequeñas empresas y ayudarlas a prosperar la Fundación Carvajal ideó el programa Desarrollo Empresarial. Al observar que la falta de conocimientos gerenciales y de acceso al crédito institucional eran las principales causas de fracaso entre los micro-empresarios, creó un curso de 90 horas sobre administración de pequeñas empresas, especialmente diseñado para personas con uno o dos años de escolaridad formal, con negocio en marcha o con un proyecto de inversión, que al evaluarlo resultara viable, para incrementar sus opciones de acceso a crédito y puedan superar el punto de equilibrio.

La metodología de este programa combina la capacitación administrativa, la asesoría individualizada y el acceso al crédito, permitiendo estabilizar y promover el desarrollo de pequeños negocios de una manera particularmente eficaz, además de que ofrece una oportunidad poco costosa de crear empleos para personas con un bajo nivel de escolaridad.

Según la Fundación Carvajal, este programa entiende al empresario como un ser humano y lo estimula para que sea el gestor de su propio desarrollo, ya que ofrece una serie de servicios: capacitación y asesoría técnica; capacitación continua en temas como: administración, contabilidad, mercadeo, actualización tributaria, calidad total; consultoría especializada, proyectos de crédito, fortalecimiento de procesos productivos, cultura ambiental y promoción de valores.

El curso (de 90 horas) ofrece una serie de módulos de diez horas cada uno, sobre principios de administración, manejo de personal, contabilidad, análisis financiero, mercadeo y ventas, y análisis de proyectos de inversión. Además, de que lo complementa con un servicio de asesoría personalizada en el que un asesor visita al microempresario, para orientarlo en la iniciación de su contabilidad y ayudarlo a aplicar los conocimientos adquiridos en el manejo de su negocio (convenios con las Universidades).

Inicialmente, este programa se dedicó a atender a los pequeños industriales. Sin embargo, cuando la Fundación llegó a Aguablanca en 1982, encontró que los habitantes del sector consumían los alimentos más caros de la ciudad debido a larga cadena de intermediación. Así que, con la estrategia de mejorar la eficiencia de los pequeños expendios de alimentos y bajar los precios de la canasta familiar en el sector, la fundación creó un programa de desarrollo empresarial especial para los pequeños comerciantes de alimentos.

Los propietarios de las tiendas debieron asistir a un curso de 30 horas sobre administración (contabilidad, mercadeo y ventas, y análisis de proyectos de inversión), especialmente diseñado para ellos. Dentro del curso en el área de contabilidad se le enseña en primer lugar los conceptos básicos de costos como son de costos fijos, costos variables unitarios y totales, margen de contribución y punto de equilibrio. Se les explica la incidencia de los gastos y costos en la utilidad

de la empresa. En temas de información financiera se les orienta en tres puntos: 1) elaboración del balance general y estado de resultados, 2) la organización de un sistema simple de cuentas y 3) el análisis de la información del balance.

En segunda instancia se les orienta en el área de mercadeo, en el producto principalmente, compartiéndoles la idea que es el artículo en sí mismo el que satisface las necesidades y aspiraciones de sus clientes, reforzando la importancia del servicio post-venta, como garantía, calidad, atención, entre otras. Les enseñan como fijar los precios de los productos con base a factores internos y factores externos.

En tercer lugar se le relaciona con el manejo de la competencia y en cuarto lugar, la asesoría se enfoca en el conocimiento de la estructura del mercado de su sector, las necesidades de sus clientes, a identificar qué segmentos de mercado atienden y conocer las características de cada uno de ellos, para finalizar con el tema de la publicidad.

Lo anterior haría pues, que la asesoría realizada por los estudiantes, fuera mejor entendida por el microempresario y lograra ser más objetiva y eficaz al derribar en alguna medida la barrera de conceptos técnicos y teorías que aplica el asesor durante el proceso de asesoría.

2.2.6 Diplomado en formación de asesores para Mipymes

Con el objetivo de retomar las habilidades conceptuales, humanas y técnicas adquiridas durante la carrera profesional cursada por el estudiante en su universidad, y el propósito de brindarle una metodología pedagógica adecuada que le permita transmitir sus conocimientos al microempresario, la fundación dicta este curso (de 80 horas) a los estudiantes universitarios para formarlos como asesores para mipymes.

Este diplomado es la guía la asesoría brindada a los microempresarios en el programa de fortalecimiento empresarial, pues esta capacitación brindada a los estudiantes de las universidades (Universidad del Valle, Pontificia Universidad Javeriana y Universidad Autónoma) se realiza para que además de refrescar conceptos, los estudiantes conozcan el modelo de asesoría que van a aplicar para después desempeñarlo de la mejor manera en cada una de las microempresas.

Este diplomado posee las siguientes características:

- Su metodología es teórico – práctica y de acompañamiento institucional.
- Su proceso es participativo
- Las prácticas son didácticas y de aplicación
- Tiene una duración de cuatro meses

El modelo de asesoría de la Fundación Carvajal aborda temas como el contexto de las Mipymes en Colombia y el aprendizaje en adultos, pero se enfoca en las diferentes áreas que componen la microempresa y se especifican en puntos clave en cada una de ellas, en los cuales capacita a sus asesores:

Área legal, laboral y tributaria: en esta área se orienta al microempresario en el proceso de asumir todas sus obligaciones legales estas se clasifican en:

- Los registros, como la matricula mercantil, la matricula en cámara y comercio.
- La afiliación de los trabajadores y licencias, según lo establecido en el Código Sustantivo de Trabajo.
- Las obligaciones tributarias, como el impuesto de renta al patrimonio, el IVA y la retención en la fuente.

Área de costos: en esta área se calcula los costos fijos totales de la microempresa, se calcula los costos variables unitarios y totales, se calcula el margen de contribución de cada una de las actividades comerciales de la microempresa, se calcula el punto de equilibrio mensual y diario con el fin de saber cuál es el mínimo de ventas y finalmente se realiza un análisis de la situación de la microempresa para tomar decisiones.

Área de producción: se orienta al microempresario en la planificación y organización de la producción, para lograr una mayor eficiencia en este campo, se reorganiza procesos productivos, se determina la clase de producción por pedido o en serie y se asesora sobre la división del área de producción.

Área contable y financiera: comprende tres actividades a saber: la elaboración del balance general inicial y final, la organización del sistema simple de cuentas y el análisis de la información de los balances mediante las razones financieras.

Área de mercadeo: se trata aspectos como el manejo de la competencia, la política de precios, el producto, la infraestructura de ventas, la publicidad y el manejo del mercadeo.

Área administrativa: se tiene en cuenta la creación de visión, misión, valores corporativos, las actividades de control, planeación, organización y dirección de todas las actividades de la microempresa.

Una de las herramientas con la que los estudiantes cuentan para la entendimiento del diplomado y la realización de la práctica es el Manual del Asesor⁴⁵, que les indica el procedimiento y los criterios para hacer la evaluación general de la empresa, el plan de acción y el diagnóstico, como también les indica cómo realizar la asesoría,

⁴⁵ R. ARCOS. Manual del Asesor. Segunda edición. Fundación Carvajal, Cali, 2006.

estableciendo los criterios en cada una de las áreas funcionales de la microempresa a analizar.

Así, el orden de actividades seguido para dicho diplomado y práctica empresarial puede ser:

Gráfico 7. Actividades a realizar por parte de los estudiantes en la asesoría



Fuente: elaboración propia

Al culminar todo este proceso se espera que:

- La asesoría sea una contribución a la estabilización y generación de empleo en las mipymes.
- La asesoría sea un ejemplo de vinculación real de los estudiantes al mundo de las mipymes.

- Los estudiantes apliquen parte de los conocimientos adquiridos durante su formación universitaria, los cuales permitan realizar un adecuado diagnóstico y planes de mejoramiento aplicado a mipymes.
- Los estudiantes adquieran la habilidad para ingresar al mercado laboral de las consultorías.
- Los estudiantes terminen siendo más competitivos.
- Los estudiantes queden habilitados para crear y manejar su microempresa.
- Los estudiantes se comprometan con la sensibilidad social.
- Los estudiantes obtengan el título profesional.

2.3. MARCO LEGAL Y POLITICO

Con la iniciativa del reconocimiento de la importancia del papel que juegan las microempresas para la generación de ingresos, el aumento de empleo, el aporte que hacen al PIB nacional, por el efecto que ejercen sobre la calidad de vida de la población, entre otras, en la historia legislativa del país han ocurrido diferentes hechos para el apoyo de estas unidades productivas, centrado principalmente en aumentar su productividad, así como en:

1. Eliminar las restricciones de acceso al financiamiento
2. Fortalecerlas de instrumentos de apoyo no financiero
3. Acondicionarlas para la innovación y desarrollo tecnológico, mediante la promoción y fomento de la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico, para mejorar la competitividad de los sectores productivos
4. Mejorar la posición competitiva de las Mipymes en los mercados nacionales e internacionales
5. Integrar a las Mipymes a la estrategia de la internacionalización competitiva
6. Consolidar el sector como una fuente de generación de ingresos y empleos de calidad.

En Colombia se pueden identificar tres hechos fundamentales en materia de leyes para el apoyo al desarrollo de las Mipymes:

- El Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa (1984)
- La Ley 590 de 2000
- La Ley 905 de 2004

En la ley No. 590 del 10 de Julio de 2000 se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, planteando que para éstas se debe:

- a) Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo. El desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;

- b) Estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes;
- c) Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas;
- d) Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales;
- e) Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas;
- f) Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas;
- g) Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas;
- h) Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales;
- i) Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las Mipymes⁴⁶;
- j) Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas⁴⁷.

Así mismo, se formuló la Ley 905 de 2004 para la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, modificando la Ley 590 de 2000, que define en su artículo 2, entre otras cosas que:

Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

Mediana empresa:

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores
- b) Activos totales por valor entre 100.000 a 610.000 UVT

Pequeña empresa:

⁴⁶ Se realiza la salvedad de que se utiliza el término Mipyme (micro, pequeña y mediana empresa) pues es el término con el cual se refieren las normas, textos y la misma fundación Carvajal a este tipo de empresas, pero se aclara que las empresas objeto de este estudio, de acuerdo a sus características, son clasificadas como microempresas, término con el cual se seguirán mencionando mientras se pueda aplicar.

⁴⁷ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 590 CÁMARA. (10, julio, 2000). Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Diario oficial Bogotá. D.C., 2000

- 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, o

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.

En esta parte se aclara que las organizaciones PAPELERIA Y MISCELANIA LAS ORQUIDEAS, CAJITA DE SORPRESAS, SUPER VARIEDADES GLOVARY, BUÑUELOS DIAZ, EVENTOS Y BUFET ANA MARIA, LECHONERIA SOLIS, TIENDA DE ROPA SAMIRA JEANS y MASSERVICIOS CALI, objeto de estudio presentan las condiciones anteriormente definidas para la microempresa, por lo que de ahora en adelante se seguirán denominando así.

Intentando proponer beneficios para la microempresa el Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES, formuló el primer plan de desarrollo de la microempresa 1984-88, como un esfuerzo para coordinar las iniciativas públicas y privadas y ampliar la cobertura y calidad de los programas de apoyo al desarrollo de la microempresa y así sucesivamente se formularon planes hasta el periodo 1994-1998 (Documento Conpes 2732) para el apoyo y promoción de las microempresas. Es de anotar que este enfoque de atención hace referencia a aquellas ubicadas en el sector urbano, y solamente de manera reciente, se empezó a definir y a abordar el alcance de la denominada microempresa rural.

Para el estudio a realizar se referencia también el decreto 933 de 2003 en el cual se reglamenta el Contrato de Aprendizaje, tipo de contrato acordado con los estudiantes para la realización de las asesorías en cuestión. Este decreto presenta las generalidades de este contrato y en especial prescribe en su Artículo 7°:

“Prácticas y/o programas que no constituyen contratos de aprendizaje. No constituyen contratos de aprendizaje las siguientes prácticas educativas o de programas sociales o comunitarios: Las actividades desarrolladas por los estudiantes universitarios a través de convenios suscritos con las instituciones de educación superior en calidad de pasantías que sean prerequisite para la obtención del título correspondiente.”⁴⁸

La anterior constituye la base legal para la práctica realizada por los estudiantes de las carreras económicas y/o administrativas de las Universidades en convenio de cooperación mutua con la Fundación Carvajal.

Por otra parte, con respecto a la persona, a la mujer u hombre que se encuentra liderando a las microempresas en especial, se hace pertinente mencionar la

⁴⁸ [Citado el 10 de Abril de 2015] disponible <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7594>

definición de EMPRENDEDOR contenida en la ley 1014 de 2006 (ley de emprendimiento):

“Es una persona con capacidad de innovar; entendida ésta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva con un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes”⁴⁹

Persona a la cual el Estado debe garantizarle su desarrollo integral, por medio de las siguientes acciones en el fomento del emprendimiento:

1. Promover la alianza público-privada académica
2. Facilitar condiciones para el emprendimiento
3. Desarrollar la dimensión local del emprendimiento.

Por lo anterior y para intentar cumplir la ley, el gobierno ha comprometido como actor responsable de la política Nacional de Emprendimiento al Ministerio de Comercio, industria y Turismo, con cinco objetivos estratégicos:

1. Facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial.
2. Promover el acceso a financiación para emprendedores y empresas de reciente creación.
3. Promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia.
4. Fomentar la industria de soporte “no financiero”, que provee acompañamiento a los emprendedores desde la conceptualización de una iniciativa empresarial hasta su puesta en marcha.
5. Promover emprendimientos que incorporan ciencia, la tecnología y la innovación.

Además, cuenta con una Red Nacional de Emprendimiento, que trabaja en fortalecer la industria de apoyo al emprendimiento, así como en ampliar y divulgar los vehículos de financiación a los emprendedores, conformada por centros educativos y empresas.

Citando nuevamente la plataforma del gobierno URNA DE CRISTAL, dice que en su afán para obtener un país más moderno, el Gobierno apoya proyectos de impulso a ideas de negocio, innovación, creación de empresa y Pymes. A través de programas e iniciativas como el Fondo Emprender del SENA, INNpulsa Colombia, Emprende Cultura, Colombia Joven Emprende y Apps.co, entre otras.

⁴⁹ [Citado el 10 de Abril de 2015] disponible <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18924>

3. DESARROLLO DEL ESTUDIO

En este capítulo se presenta el estudio realizado en base de toda la información recolectada de: 1) los trabajos de grado de los estudiantes de contaduría pública que asesoraron a las 8 microempresas de la muestra, 2) información recopilada de las entrevistas y de las visitas realizadas a los microempresarios, la cual sirvió como fuente para la evaluación realizada a los planes de acción propuestos por los estudiantes durante el proceso de asesoría, con el fin de determinar aquellos cambios que se generaron a partir de dicha asesoría.

En la primera parte se realiza la presentación de cada microempresa objeto de estudio, seguido de un resumen del diagnóstico inicial que realizaron los asesores a cada microempresa como punto de partida para su asesoría, referenciado de la matriz dofa realizada por los asesores según las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que identificaron. Esta parte finaliza con un análisis de la situación inicial general en que se encontraban las microempresas según la información proporcionada por los trabajos de grado de los estudiantes.

En la segunda parte se expone el plan de acción propuesto por cada estudiante a la microempresa asignada, en donde recomienda ejecutar ciertas actividades en cada área organizacional, a saber: costos, contable y financiera, legal, laboral y tributaria, administración, mercadeo y producción, con el fin de lograr un mayor desarrollo de la microempresa a nivel productivo y económico.

En tercer lugar, se enseña la tabulación y análisis de las entrevistas realizadas a los siete microempresarios objeto de estudio, por medio del cual se emite un estado actual (a diciembre 2015) de cada microempresa, profundizando en las áreas organizacionales asesoradas, producto de lo evidenciado en la visita y conversación con cada microempresario. De la misma manera se realiza la evaluación de cumplimiento del plan de acción propuesto a cada microempresa, calificando, por medio de porcentajes, su aplicación satisfactoria en cada área organizacional indicando su grado de cumplimiento. Lo que finalmente permite identificar los cambios generados en dichas microempresas a partir de la asesoría de los estudiantes de la universidad del valle en el programa de fortalecimiento empresarial de la fundación. Dichos cambios que son puntos de partida para la generación de conclusiones y recomendaciones relacionadas en el próximo capítulo.

Todo el proceso realizado para este estudio fue detallado en la parte del diseño metodológico en el capítulo 1 de este trabajo.

3.1. DIAGNOSTICO INICIAL MICROEMPRESAS

A continuación se presenta el diagnóstico inicial realizado por cada uno de los asesores a la microempresa asignada.

3.1.1. PAPELERIA Y MISCELANEA LAS ORQUIDEAS

Esta microempresa tenía cuatro (04) años de creación cuando fue asesorada por el estudiante Javier Duván Cano en el segundo semestre del año 2009, su actividad se centraba en la compra y venta de productos de la canasta familiar, como dulces y abarrotos, gaseosas, productos de papelería, cacharrería y fotocopiado, estaba catalogada en el sector económico comercial, no generaba empleos adicionales dado que la señora Luz Marina Rincón (propietaria) de 39 años de edad (en esa época) era quien atendía la microempresa. La Papelería y miscelánea Las orquídeas tenía su domicilio en la Cra 28E # 72Y – 17 del barrio Poblado II.

La Microempresa fue creada con el fin de suplir la falta de empleo de la propietaria, con la idea de generar un ingreso adicional, sin salir de su casa. Para ello realizó una inversión de \$8.000.000 de pesos, con los que adquirió una fotocopiadora, 3 vitrinas, 2 estanterías y mercancías.

Con base en la información suministrada por la propietaria, correspondiente a los últimos ocho (8) meses de actividad económica de la microempresa, aplicando la metodología desarrollada por la fundación Carvajal para el análisis de las cinco áreas principales de la organización y la matriz dofa realizada por el asesor Javier Duván Cano (Anexo B) se elaboró el siguiente resumen al diagnóstico inicial:

Cuadro 4. Diagnóstico inicial Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
COSTOS Objetivos: Determinar el margen de contribución y el punto de equilibrio de los productos actuales.	A falta del respectivo control de costos y del desconocimiento de los conceptos básicos de costos (margen de contribución, punto de equilibrio, costos fijos y variables, entre otros), el asesor se propuso mostrarle a la microempresaria como identificar y calcular dichos ítems y gracias a que ella realizaba un sencillo registro de ventas diarias, consolidadas por mes y de los créditos otorgados a sus clientes, logró obtener al 23 de septiembre de 2009: • Ventas mensuales \$1.813.375. • Margen de contribución \$641.420 (35,37%). • Punto de equilibrio \$1.885.857. • Pérdida del ejercicio \$25.638.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Javier Duván Cano

Cuadro 4. (Continuación) Diagnóstico inicial Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
CONTABILIDAD Y FINANZAS Objetivos: Elaborar el balance general y el estado de resultados con el fin de conocer la situación de la microempresa en el periodo de la asesoría.	A raíz de que la microempresaria no contaba con registros ni un sistema contable, no elaboraba estados financieros y menos análisis financieros, Javier Duván se planteó enseñarle a abrir cuentas contables y a registrar diariamente las operaciones por medio del método simple de cuentas. Por lo pronto y de acuerdo a los registros básicos de ventas diarias y mensuales y de las cuentas por cobrar que ella realizaba, calculó los siguientes indicadores: • Promedio de rotación de cuentas por cobrar: 15 días. • Liquidez corriente: 6,43% • Razón de endeudamiento: 12%. • Rentabilidad sobre ventas: -11,4%. • Rentabilidad sobre activos: 0%. • Rentabilidad sobre patrimonio: 0%.
MERCADEO Objetivo: Incrementar ventas a conforme a las metas establecidas por el microempresario.	Debido al desconocimiento de conceptos como políticas de precios, aspectos diferenciadores de productos, análisis de competencia, sumado a la inadecuada exhibición de sus productos y la difícil identificación exterior del negocio, el asesor empezó a socializar dichos conceptos con la propietaria, mientras encontró, por medio de la realización de una encuesta, que en la microempresa: • El 43% de clientes son amas de casa de la misma cuadra. • El tipo de canal de distribución: venta directa. • La política de precio: 25% de margen de contribución en productos de papelería y miscelánea, el resto de acuerdo a la competencia. • Se tienen dos establecimientos cercanos como competencia directa. • Se identifica como temporada de ventas alta, mayoría de meses. Temporada baja enero y abril.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Objetivo: Concientizar a la microempresaria de las obligaciones legales, tributarias y laborales a cargo del comerciante.	A pesar de que la microempresaria posee y está a paz y salvo con la matrícula mercantil, el asesor identifica que: falta por tramitar el certificado de seguridad de bomberos, la licencia de funcionamiento y el paz y salvo de Sayco y Acinpro, en el tema laboral no se tenía establecido un salario para la propietaria, quien es la única que labora en la microempresa. Por lo anterior Juan Duvan le socializaría aspectos tributarios, como regímenes, IVA, renta, laborales, relacionados con el salario mínimo y las respectivas afiliaciones a seguridad social y prestaciones sociales, entre otros aspectos legales que debe tener en cuenta.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Javier Duván Cano

Cuadro 4. (Continuación) Diagnóstico inicial Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”

ADMINISTRACIÓN Objetivo: Planear y organizar estratégicamente la dirección y administración de la microempresa.	Al encontrar que la microempresa no presentaba planeación, objetivos, estrategias, misión, visión ni presupuesto, además de que no existía control sobre los inventarios y sobre los productos a ser consumidos por su hogar, Juan Duván inicia la elaboración de la misión y visión de la microempresa, así mismo el estudio de la adecuada distribución de las estanterías y la explicación a la propietaria de cómo establecer su salario y como llevar control sobre los inventarios.
--	---

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Javier Duván Cano

Según este diagnóstico realizado por el asesor Cano, la apertura del negocio fue motivada principalmente por la necesidad de sobrevivir y el deseo de ser autoempleados y dueños de su propia unidad productiva, pero que cuenta con poca o nula experiencia y conocimientos administrativos que le aporte al buen desarrollo de la microempresa. El gran reto del asesor en esta microempresa es el levantamiento de información financiera partiendo de “cero” y a partir de su análisis generar acciones enfocadas a la obtención de ganancias, pues hasta el momento la microempresa no ha alcanzado su punto de equilibrio.

3.1.2. VARIEDADES CAJITA DE SORPRESAS

Esta miscelánea tenía cinco (05) años de fundación en el momento de la asesoría realizada por la estudiante Ángela Ochoa Patiño en el segundo semestre del año 2009, su actividad se centraba en la elaboración de bolsos, bisutería y además desarrollaba actividades de miscelánea, se encontraba catalogada en el sector económico mixto (comercio y producción) sin generar empleos adicionales. Su domicilio se encontraba en la Cra 93C # 2b – 34 Oeste, su propietaria era la señora Doriana Sánchez, cuya edad era 33 años en ese tiempo.

La Microempresa fue creada inicialmente para la elaboración y venta de bolsos, cuyas clientes eran las compañeras de trabajo y vecinas de la Sra. Doriana sin embargo, el montaje del negocio como tal se realizó después de que la microempresaria se quedara sin empleo y por la necesidad de obtener ingresos tomó la decisión de incluir en el negocio el tema de la Miscelánea y Bisutería, con un capital inicial para cada una de \$600.000 y \$80.000 respectivamente. Así, en el momento de la asesoría, el negocio con las tres actividades contaba con 5 meses de antigüedad.

Según la información proporcionada por la microempresaria correspondiente a los dos últimos meses de ejercicio, Ochoa realizó una matriz dofa (Anexo C) y un diagnóstico inicial siguiendo el modelo de asesoría de la fundación para el estudio de las principales áreas de la microempresa, de lo anterior se resume:

Cuadro 5. Diagnóstico inicial Miscelánea “Cajita de Sorpresas”

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
COSTOS Objetivos: Determinar el margen de contribución y el punto de equilibrio de los productos disponibles para la venta actualmente.	Gracias a que la propietaria realizaba un registro simple de inventarios inicial y final de productos, a que conservaba las facturas de compra y así mismo anotaba las ventas mensuales, la asesora logró calcular: • Ventas mensuales \$325.714. • Margen de contribución \$249.214 (77%). • Punto de equilibrio \$324.657. • Utilidad del ejercicio \$34.400 (11%). • La actividad que mayor rentabilidad genera es la industria (producción de bolsos) Sin embargo, al identificar que la propietaria presentaba fallas como la asignación de los precios de venta según su criterio y su desconocimiento en conceptos como: tiempos de producción, costos de producción, costos fijos, costos variables, margen de contribución, punto de equilibrio, entre otros, empieza a explicarle a la propietaria su definición, aplicación e importancia, siguiendo los parámetros planteados por la fundación para el programa de asesoría.
CONTABILIDAD Y FINANZAS Objetivos: Iniciar la elaboración de los estados financieros básicos: balance general y el estado de resultados con el fin de conocer la situación de la microempresa en el periodo de duración de la asesoría.	Aunque la Sra. Doriana demostró buena disposición y entendimiento de la mecánica para el registro de cuentas simples, según lo descrito por Ochoa, sólo realizaba registros de compras de mercancía y ventas. La falta de orden y control la evidenció la asesora por la ausencia de registros contables y a su vez estados financieros, sumado a que tampoco se realizaban inventarios periódicos de materia prima y de productos para la venta. Aun así, con la información que contaba, calculó algunos indicadores para mostrar algo de la situación actual de la microempresa: • Liquidez corriente: 18,4% • Razón de endeudamiento: 2%. • Rentabilidad sobre ventas: 11%. • Rentabilidad sobre activos: 2%. • Rentabilidad sobre patrimonio: 2%.

Fuente: **elaboración** propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Angela Ochoa.

Cuadro 5. (Continuación) Diagnóstico inicial Miscelánea “Cajita de Sorpresas”

MERCADEO Objetivo: Incrementar las ventas conforme a las metas establecidas por el microempresario.	Según la guía de la fundación Carvajal y el criterio propio de la asesora, Variedades Cajita de Sorpresas, mostraba exclusividad en el producto que vendía, contaba con una buena atención al público y vendía a precios bajos. Pero esto no era suficiente para el cumplimiento de metas que se trazaba la Sra. Doriana, en la visita de reconocimiento la asesora identificó en ella un desconocimiento y la falta de direccionamiento estratégico, para dar a conocer sus productos y lograr aumentar ventas. Además de la ausencia de promociones y publicidad. Por esto, de la encuesta que realizaron para estudiar esta área, pudieron concluir que: • La microempresaria no era muy conocida por los vecinos del sector. • Los Clientes: son muy variados, de todas las edades. • El tipo de canal de distribución es la venta directa. • La Política de precio era para las piezas elaboradas según el diseño y tamaño, para los productos que solo comercializaba según la competencia y su criterio. • Varias misceláneas vendían lo mismo a mayores precios. • La temporada de ventas alta era junio y la temporada baja Agosto y Septiembre.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Objetivo: Concientizar a la microempresaria de las obligaciones legales, tributarias y laborales a su cargo por el hecho de ser comerciante.	En estos temas la asesora registró que la microempresa no poseía matrícula mercantil, no había tramitado certificado de seguridad de bomberos, ni SAYCO y ACINPRO, ni licencia de funcionamiento. No realizaba pagos ni aportes de seguridad social y tampoco había asignado su propio sueldo. Tampoco declaraba ni liquidaba ningún tipo de impuesto. Como acción correctiva a esto, Angela se comprometió a explicarle a la Sra. Doriana la importancia de conocer y cumplir con dichas obligaciones a lo largo de la duración de la asesoría.
ADMINISTRACIÓN Objetivo: Planear y organizar estratégicamente la dirección y administración de la microempresa.	Como aspecto positivo en esta área, la asesora exaltó de la propietaria el conocimiento de los procesos de confección y elaboración de collares. Como también el sencillo control de calidad que le realizaba a los productos e insumos utilizados y su intento en controlar el inventario. Pero como aspectos a trabajar inmediatamente el que: • No existía una misión, visión ni valores. • No planificaba las actividades de compra. • No planeaba el horario de producción de bolsos y de bisutería según los pedidos que tuviera. • No realiza inventario de insumos ni de MP.

Fuente: **elaboración** propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Angela Ochoa.

Cuadro 5. (Continuación) Diagnóstico inicial Miscelánea “Cajita de Sorpresas”

PRODUCCION Objetivo: Aumentar la eficiencia y la eficacia en el proceso de producción durante la duración del acompañamiento empresarial.	La asesora reconoció que la microempresaria tenía un buen conocimiento de los procesos productivos, la máquina que utilizaba se encontraba en buen estado y el material usado en la creación de artículos era de buena calidad. Pero el área de producción era muy estrecha, la sra. Doriana no planeaba su horario de producción según los pedidos y no realizaba moldes que le ayuden a agilizar el proceso de confección de bolsos. Por lo anterior, Ángela inició el diseño de un diagrama de flujo de los principales procedimientos realizados y se planteó enseñarle a la propietaria a seguirlo para mejorar el tema de la producción.
---	--

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Ángela Ochoa.

De acuerdo a este diagnóstico, esta microempresa apunta a diversas actividades, ofreciendo productos distintos sin especializarse en uno en especial, con la idea de poder obtener mayores ingresos y captar la mayor cantidad de clientes. Por lo anterior, el principal desafío de Ochoa es encontrar la manera de generar mayores ventas (solo se venden \$325.000 mensuales), a partir del análisis de cada línea de productos que ofrece la microempresa, otorgándole mayor importancia a la marroquinería que es la línea que presenta mayor margen de contribución.

3.1.3. SUPER VARIEDADES GLOVARY

Esta microempresa tenía tres (03) meses de creación cuando fue asesorada por la estudiante Monica del Pilar Rosero Casanova en el primer semestre del año 2010, su actividad se centraba en la venta al detal de artículos de la canasta familiar y dulcería, se encontraba catalogada en el sector económico comercial, no generaba empleos adicionales. Su domicilio se encontraba en la Calle 42B bis # 56C – 83 en el barrio el Vallado, su propietaria era la Sra. Lady Vanesa Vanegas Mejía, cuya edad era 43 años en ese tiempo.

Súper variedades Glovary se creó en 2010 con los aportes de la propietaria y una socia más, con un capital inicial de \$256.000 para estanterías y un préstamo de \$398.000 para mercancía variada. A pesar del corto tiempo de funcionamiento que llevaba antes de la intervención de la Fundación (tres meses), la microempresa tuvo un buen crecimiento por los aportes extras mensuales que realizaban sus socias para comprar mercancías.

Según la información proporcionada por la microempresaria y la visita de reconocimiento realizada por el asesor, además de la matriz dofa adjunta al presente (Anexo D) se construyó el siguiente resumen del diagnóstico inicial.

Cuadro 6. Diagnóstico inicial “Súper variedades Glovary”

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
COSTOS Objetivos: Determinar el margen de contribución y el punto de equilibrio de los productos disponibles para la venta.	En su trabajo de grado Monica del Pilar describe la operatividad de la microempresa en esta área como: La propietaria identificaba fácilmente el comportamiento de ventas semanales y mensuales en el negocio, así mismo el monto de dinero que posiblemente se obtendría al final del día dependiendo de las ventas (días altos, medios y bajos). Además, la Sra Leidy sabía cuánto debe vender diario y mensual, para alcanzar el punto de equilibrio (método empírico). Sin embargo, la propietaria no identificaba el margen de contribución por producto, por lo que tampoco identificaba el margen de contribución del negocio en general. Así mismo desconocía si se encontraba en estado de utilidad o pérdida cada mes, y no sabía qué cantidad de dinero podía invertir para su negocio. A pesar de esto, con los datos recolectados logró identificar que el negocio se encontraba en su punto de equilibrio a partir de los siguientes cálculos: • Ventas mensuales \$758.571 • Margen de contribución (18,4%). • Punto de equilibrio \$196.350. • Utilidad del ejercicio \$102.007 (13%).
CONTABILIDAD Y FINANZAS Objetivos: Elaborar los estados financieros básicos: balance general y el estado de resultados con el fin de conocer la situación de la microempresa en el periodo de duración de la asesoría.	En esta área la asesora realizó las siguientes observaciones: La propietaria registraba diariamente las ventas y cuentas por cobrar, identificaba cuáles son sus activos, sus pasivos y patrimonio del negocio. Según lo que la Sra. Leidy le comentaba daba cumplimiento mes a mes a sus obligaciones y curiosamente tenía conocimientos enriquecedores respecto a la parte contable. Pero no conocía mucho del manejo de las cuentas por cobrar. También, faltaba orden en las cuentas por pagar. Según Mónica no realizaba los estados financieros básicos: balance general, estado de resultados, y, aunque no tenía conocimiento de ninguna de las razones financieras, con la información que se contaba calcularon los siguientes indicadores: • Razón de endeudamiento: 96,8%. • Rentabilidad sobre ventas: 50,2%. • Rentabilidad sobre activos: 50,4%. • Liquidez corriente 0,88% • Rotación de cuentas por cobrar: 48,1.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Monica del Pilar Rosero

Cuadro 6. (Continuación) Diagnóstico inicial “Súper variedades Glovary”

MERCADEO Objetivo: Incrementar las ventas conforme a las metas establecidas por el microempresario.	La asesora comentaba que el establecimiento gozaba de limpieza, que cuenta con una buena exhibición de productos, posee variedad de marcas es sus diferentes líneas de productos, se mantiene actualizada en cuanto a nuevos productos. Aparte, dijo que la propietaria identificaba fácilmente el comportamiento de ventas y algunos precios de la competencia. Tiene claro que la atención al cliente era lo más importante, poseía carisma para atender su negocio. Y ofrece los productos nuevos de manera verbal, tenía en cuenta las necesidades de sus clientes. Desafortunadamente no realizaba promociones, ni publicidad. No planeaba actividades para el cumplimiento de metas, ni para aumentar el número de clientes. Para lo anterior, la asesora procedió a enseñarle como planear estrategias de mercado, realizaron un análisis de su entorno en el cual se desenvolvía, del cual se identificó lo siguiente: • Clientes: Trabajadores y amas de casa, alrededor del negocio. • Tipo de canal de distribución: venta directa. • Política de precio: Porcentajes de fijación de precios de acuerdo a cada línea. • Tiene como competencia un negocio similar en la siguiente cuadra con más antigüedad y variedad de productos. • Día de venta baja el domingo.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Objetivo: Concientizar a la microempresaria de las obligaciones legales, tributarias y laborales a su cargo por el hecho de ser comerciante.	Mónica descubre que la empresa no estaba legalizada, que la propietaria no se pagaba seguridad social, prestaciones sociales, ni reconocía los aspectos parafiscales y al contrario mostraba un total desconocimiento de las obligaciones laborales y de tipos de contratación. Para esto la asesora asignó una visita para dedicarle el tiempo a este tema, para dejarle lo más claro posible las implicaciones de este tema.
ADMINISTRACION Objetivo: Planear y organizar estratégicamente la dirección y administración de la microempresa	En esta área Monica del Pilar resaltó que la propietaria tenía un perfil muy amable. Que le daba importancia a los inventarios de mercancías y activos fijos. Pero no aplicaba herramientas de planeación, no había definido la visión, misión, ni objetivos. Dijo que en la microempresa no existe una zona de almacenamiento y que es la propietaria misma quien direccionaba el negocio y todas sus actividades, pues no tenía personal en el momento. En estos puntos fue en los que decidió Monica asesorar a la microempresaria.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Monica del Pilar Rosero

Es pertinente comentar que esta microempresa tiene como característica, el hecho de que la familia y la propietaria utilizan a su gusto los productos destinados para la venta en su microempresa, por esto la tarea del asesor deberá enfocarse en enseñarle a la microempresaria el correcto manejo del dinero y el control que le debe aplicar a sus activos, concientizándola de que el dinero es un recurso vital en la vida de las microempresas y que no se trata precisamente de contar siempre con él físicamente o no utilizarlo, si no de aprender a manejarlo.

3.1.4. BUÑUELOS DIAZ

Esta microempresa tenía cinco (05) años de creación cuando fue asesorada por la estudiante Elena Patricia Burbano Gomez en el primer semestre del año 2010, su actividad se centraba en la elaboración y venta de productos de panadería y derivados de queso, se encontraba catalogada en el sector económico industrial, generaba un empleo adicional: la pareja de la propietaria laboraba junto a su esposa en la microempresa. Buñuelos Diaz se encontraba ubicada en la Calle 46C # 4N - 84, su propietaria era la señora Aracely Diaz Perez, cuya edad era 34 años en ese tiempo.

La microempresa fue creada desde el año 2005, cuando la propietaria se quedó sin empleo con un capital inicial aproximado de \$500.000, desde que inició su actividad económica (elaboración y venta de productos de panadería y derivados del queso), se ubicaba en el antejardín de un granero donde pagaba un canon de arrendamiento.

De esta microempresa dependían económicamente 5 personas, por eso las expectativas de crecimiento en el corto plazo eran muchas, toda vez que la propietaria se veía posicionada en el mercado, con un incremento de ventas y capacidad de producción suficiente para cubrir la demanda. En respuesta al crecimiento que percibía, la propietaria en el año 2009 tomó un curso de panadería ofrecido por la Fundación Carvajal en convenio con el SENA con el fin de mejorar el negocio y cumplir con sus expectativas.

Con lo anterior y siguiendo las pautas del manual de asesoría de la fundación Carvajal, Elena Patricia realizó un análisis por medio de la matriz dofa (Anexo E) para expresar un diagnóstico inicial, el cual se resume en el siguiente cuadro.

Cuadro 7. Diagnóstico inicial “Buñuelos Díaz”

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
COSTOS Objetivos: Determinar el margen de contribución y el punto de equilibrio de los productos disponibles para la venta.	En esta etapa, Elena Patricia pudo identificar que la microempresaria se fijaba metas de producción, en donde sus productos gozaban de buena calidad. Escribe que la Sra. Aracely contaba con conocimientos técnicos para desarrollar la actividad y que según las cuentas sencillas que realizaba los costos fijos de la microempresa son bajos y el negocio se encontraba en el punto de equilibrio. De igual forma, los aspectos que se planteó trabajar en esta área durante la asesoría fueron: • Mejorar la capacidad instalada, que en ese momento no era suficiente. • Definir para la propietaria un suelo mensual. • Definir políticas de compras al por mayor. Por otra parte, con la información proporcionada por la Sra. Aracely, pudo calcular: • Ventas mensuales \$1.725.000 • Margen de contribución (62%). • Punto de equilibrio \$1.589.988). • Utilidad del ejercicio \$83.677 (5%).
CONTABILIDAD Y FINANZAS Objetivos: Elaborar los estados financieros básicos: balance general y el estado de resultados con el fin de conocer la situación de la microempresa en el periodo de duración de la asesoría.	Según el informe de Monica, en la microempresa se llevaban algunos registros de ventas y de gastos y se guardaban comprobantes de las compras realizadas diariamente, pero no se existían registros contables. La microempresaria no conocía las razones financieras y no se habían realizado estados financieros. Por esto lo primero que realizó la asesora fue calcular las siguientes razones financieras con la información entregada por parte de la Sra. Aracely, a quien procedió a explicarle su significado: • Liquidez corriente: 0,88% • Razón de endeudamiento: 0%. • Rentabilidad sobre ventas: 4,8%. • Rentabilidad sobre activos: 2,8%. • Rotación de cuentas por cobrar: 0.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Elena Patricia Burbano

Cuadro 7 (Continuación) Diagnóstico inicial “Buñuelos Díaz”

MERCADEO Objetivo: Incrementar las ventas conforme a las metas establecidas por el microempresario.	Acerca de esta área, empíricamente la asesora expresó lo siguiente: • La microempresaria diseñó un logo para el negocio con el fin de que los clientes lo distinguieran entre otros. • El precio de venta se establecía con base a los costos y precios de la competencia. • La microempresaria se fijaba metas de ventas diarias. • No se realizaba publicidad del negocio. • No existía una base de datos de sus clientes. • A la microempresa le faltaba expandirse en el mercado. • Tenía varios competidores cercanos que cuentan con mayor capacidad instalada y de producción. Tres panaderías en el sector. También caracterizó a los clientes como: conductores de servicio público, estudiantes, comerciantes del sector, transeúntes y amas de casa. Identificó el tipo de canal de distribución como venta directa y a la política de precio como que se fijaban pensando en ofrecer un producto asequible al consumidor y rentable para el negocio. La asesora recogió varias observaciones de los clientes que decían que eran fieles a buñuelos Díaz porque sus productos eran de muy buen sabor.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Objetivo: Concientizar a la microempresaria de las obligaciones legales, tributarias y laborales a su cargo por el hecho de ser comerciante.	Legalmente la microempresa se encontraba prácticamente en ceros, según el reporte de la asesora, debido a que no contaba con documentación suficiente para el funcionamiento del negocio, matrícula mercantil, registro de cámara y comercio, certificado de bomberos, entre otros, ni requisitos laborales (aportes de seguridad social integral, prestaciones sociales, aportes parafiscales), mucho menos obligaciones tributarias. Como respuesta a lo anterior la asesora manifestó una actitud positiva de parte de la propietaria, quien pensando en el crecimiento de la microempresaria quería cumplir en un futuro la legalización de su negocio.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Elena Patricia Burbano

Cuadro 7 (Continuación) Diagnóstico inicial “Buñuelos Díaz”

ADMINISTRACION Objetivo: Planear y organizar estratégicamente la dirección y administración de la microempresa	En el área administrativa, Monica del pilar reconoció que la propietaria administraba adecuadamente el tiempo laboral y personal, de igual forma controlaba bien los tiempos de compra de los materiales y además hacia uso eficiente de los mismos. En cuanto a inventarios tenía control sobre los que realizaba en materiales y producto terminado. Los aspectos que la asesora entraría a apoyar, según su propia opinión, fueron: La creación de manuales de funciones. La gestión en compra de materiales al por mayor, incluyendo la evaluación a realizar para la elección de proveedores. La creación de un proceso de planeación La organización en el área financiera y contable, que era el área más pobre en esta microempresa.
--	---

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Elena Patricia Burbano

Uno de los retos para la asesora en esta microempresa, es encontrar la forma de que la sra Aracely perciba mayores utilidades, en el momento de la asesoría solo generaba el 5%, esto es más difícil aun cuando esta microempresa no cuenta con unas instalaciones adecuadas para su funcionamiento, pues opera en el andén de una calle.

Por otra parte, se encuentra el tema de los cargos económicos asociados a la formalidad de la microempresa, tales como las obligaciones laborales con la misma propietaria, ubicación de la actividad en un local y demás aspectos, que representan para estas pequeñas unidades, un gasto “no necesario” en vez de una inversión de la cual puedan percibir beneficios.

3.1.5. EVENTOS Y BUFET ANA MARIA

Esta microempresa tenía un (01) año de creación cuando fue asesorada por la estudiante Elena Patricia Burbano Gómez en el primer semestre del año 2010, su actividad se centraba en la prestación de servicios de eventos y bufet, se encontraba catalogada en el sector económico industrial, no generaba empleos adicionales, toda vez que la señora Ana María Meza (propietaria) de 41 años de edad (en esa época) era quien se ocupaba de realizar todas las tareas de su microempresa. Eventos y Bufet Ana María tenía su domicilio en la dirección Cra 2C # 72 – 83 del barrio Jorge Eliecer Gaitán.

La microempresa es creada desde el año 2009, cuando la propietaria se queda sin empleo, luego de trabajar siete años en una editorial y después en un restaurante en la zona exclusiva de granada. Después de analizar por más de dos meses la opción de crear su propio negocio, con un capital aproximado de 2.000.000 fuente de su liquidación de prestaciones sociales, inicia labores en la organización de eventos tipo bufets y servicio de banquetearía con gran variedad de productos según las necesidades de los clientes. La microempresa está ubicada en la casa de la propietaria.

De esta microempresa dependían económicamente 2 personas, por ende las expectativas de crecimiento eran muy grandes y su propietaria tenía pensado concretarlas en el corto plazo.

La propietaria tuvo el apoyo de la Fundación Carvajal y en convenio con el SENA pudiendo acreditarse como microempresaria en el área de la gastronomía.

Según el análisis realizado por el estudiante se resumen las siguientes fortalezas y debilidades en las diferentes áreas, de acuerdo a la información proporcionada por la microempresaria y la matriz dofa realizada por el asesor (Anexo F).

Cuadro 8. Diagnóstico inicial “Eventos y Buffet Ana María”

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
COSTOS Objetivos: Instruir a la microempresaria en el cálculo de los costos variables, fijos y variables, además de los gastos de administración.	A falta del respectivo control de costos y del desconocimiento de los conceptos básicos de costos (margen de contribución, punto de equilibrio, costos fijos y variables, entre otros), el asesor se propuso mostrarle a la microempresaria como identificar y calcular dichos ítems y gracias a que ella realizaba un sencillo registro de ventas diarias, consolidadas por mes al 8 de marzo de 2010: • Ventas mensuales \$2.300.000 • Margen de contribución (69,2%). • Punto de equilibrio \$1.433.859). • Utilidad del ejercicio \$599.160 (26%). • El negocio se encuentra en el punto de equilibrio.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Elena Patricia Burbano

Cuadro 8. (Continuación) Diagnóstico inicial “Eventos y Buffet Ana María”

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
CONTABILIDAD Y FINANZAS Objetivos: Implementar junto a la microempresaria un sistema simple de cuentas, para registrar continuamente los diferentes eventos económicos que ocurran dentro del negocio.	Dado de que el microempresaria no realizaba registros contables, no contaba con un sistema contable, ni elabora estados financieros y menos indicadores financieros, y veía muy importante tener conocimiento de estos ítems, Elena Patricia se planteó enseñarle a abrir cuentas contables y a utilizar la información para mejorar los indicadores de la microempresa. Por lo pronto y de acuerdo con la información obtenida se realizó un balance general inicial donde se obtuvo la siguiente información económica y financiera : • Liquidez corriente: 1,68% • Razón de endeudamiento: 19,4%. • Rentabilidad sobre ventas: 26,1%. • Rentabilidad sobre activos: 16,8%. Rotación de materias primas: 0.
MERCADEO Objetivo: Implementar estrategias de mercado dirigidas a reconocimiento del negocio y un mayor reconocimiento en el sector.	De acuerdo al análisis que realizó el asesor por medio de la información obtenida de las encuestas realizadas en el sector, y la información suministrada por la microempresaria encontró: • Buen producto. • Clientes: habitantes del sector como amas de casa, comerciantes, habitantes de Santiago de Cali. • Tipo de canal de distribución: venta directa. • Política de precio: Dependiendo de los materiales utilizados para cada servicio. • La publicidad se hace mediante la recomendación de clientes, volantes y tarjetas. • El servicio al cliente es integral con precios asequibles, por eso considera que la competencia no la afecta mucho.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Objetivo: Implementar estrategias de mercado dirigidas a reconocimiento del negocio y un mayor reconocimiento en el sector.	A pesar que la microempresaria cuenta con el certificado de manipulación de alimentos, no se encuentra registrada en Cámara y Comercio, no posee matrícula de Industria y Comercio, no tiene contratos laborales para las personas que le ayudan entre otros aspectos legales y tributarios, el asesor se propone concientizar al microempresario sobre la importancia de cumplir a cabalidad estos aspectos para beneficiarse de los diferentes aspectos que esto genera.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Elena Patricia Burbano

Cuadro 8. (Continuación) Diagnóstico inicial “Eventos y Buffet Ana María”

ADMINISTRACIÓN Y PRODUCCIÓN Objetivo: Construir un proceso administrativo acorde a las necesidades de la microempresa.	Al encontrar que la microempresa presenta una planeación de actividades deficiente, no tiene objetivos, estrategias, misión, visión, manual de funciones, falta control en el área contable y financiera, ni se elaboraban planes y presupuestos, Elena Patricia inicia a elaborar la misión, visión de la microempresa, a sí mismo plan de actividades además de explicarle al propietaria como realizar una adecuada planeación en el área de producción, así mismo con la información aportada por la microempresaria se obtuvo: • No está definido el proceso de planeación • No lleva control financiero. • No realiza ahorro para compra de activos fijos. • Realiza controles preventivos.
--	---

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Elena Patricia Burbano

En “Eventos y Bufet Ana Maria”, se identifica como puntos claves a asesorar: la falta de recursos financieros y el levantamiento de la información contable y financiera “desde cero”, trabajo que la asesora tendría que abordar desde la concientización de la microempresaria en cuanto a la importancia de la información financiera que se obtiene desde la aplicación de la contabilidad para la toma de decisiones, y parte de estas decisiones precisamente es el medio para obtener recursos financieros, ya que para los microempresarios no se torna fácil esta tarea por circunstancias como: la poca experiencia en la actividad comercial que desarrollan, las políticas de crédito de las entidades financieras, los altos costos financieros a incurrir, entre otros.

3.1.6. LECHONERIA SOLIS

Esta microempresa tenía cuatro años y medio (4.5) de creación cuando fue asesorada por el estudiante Luis Eduardo Martínez Ruiz en el primer semestre del año 2010, su actividad se centraba en la elaboración de lechonas, estaba catalogada en el sector económico industrial, generaba tres empleos, más el de la señora Olga Solís Moreno (propietaria) de 50 años de edad (en esa época). Lechoneria Solís tenía su domicilio en la dirección Cl 42 # 52 – 28 del barrio Antonio Nariño.

La microempresa fue creada en el año 2006, cuando la propietaria se capacitó en gerencia empresarial y gastronomía en el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), para adquirir conocimientos y aplicarlos en la panadería donde trabajada con su familia. La idea de elaborar y vender lechonas, se da porque la propietaria tenía algunos conocimientos en ese campo, dado que su familia alquilaba unos hornos de barro para hornear lechonas. Su primera lechona por encargo, la realizo con

ayuda de su familia con un préstamo de un tercero por valor de \$100.000, cabe aclarar que ya habían cerrado el negocio de panadería por baja en ventas.

Basado en la información suministrada por la propietaria, correspondiente a los últimos meses de actividad económica de la microempresa, el asesor Luis Eduardo Martínez Ruiz elaboró un diagnóstico inicial, a través del análisis de las cinco áreas principales de la organización reflejada en su matriz dofa (Anexo G), diagnóstico que se resume como sigue:

Cuadro 9. Diagnóstico inicial “Lechonería Solís”

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
COSTOS Objetivos: Enseñar a la empresaria la manera exacta de determinar el costo de producir los productos más importantes de la microempresa y como reducirlos.	La microempresario conocía conceptos básicos de costos, tenía claridad cuanto debía vender para cubrir sus gastos, realizaba registro de ventas y gastos, sin embargo presentaba desconocimiento en la asignación de precio del producto, y en ocasiones presentaban altos gastos para el desarrollo de su actividad, el asesor se propuso mostrarle al microempresario como identificar los gastos altos y como disminuirlos, de acuerdo a la información suministrada por la microempresaria obtenida en los últimos meses, se logró obtener: • Ventas mensuales \$11.666.667 • Margen de contribución (22%). • Punto de equilibrio \$3.835.429). • Utilidad del ejercicio \$1.383.719 (12%). • El negocio se encuentra en el punto de equilibrio.
CONTABILIDAD Y FINANZAS Objetivos: Obtener información financiera fidedigna con el fin de realizar una buena toma de decisiones y tener una mejor organización.	Dado de que el microempresario realizaba registros las entradas y salida, no contaba con un sistema contable, ni elabora estados financieros y menos indicadores financieros, Luis Eduardo se planteó enseñarle a abrir cuentas contables y a utilizar la información para mejorar los indicadores de la microempresa. Por lo pronto y de acuerdo con la información obtenida se realizó un balance general inicial donde se obtuvo los siguiente información económica y financiera : • Buen capital de trabajo. • Buen nivel de ventas. • Liquidez corriente: 2,75% • Razón de endeudamiento: 15%. • Rentabilidad sobre ventas: 9%. • Rentabilidad sobre activos: 4%. • Rotación de materias primas: 0.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Luis Eduardo Martínez

Cuadro 9. (Continuación) Diagnóstico inicial “Lechonería Solís”

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
MERCADEO Objetivo: Implementar estrategias dirigidas a dar a conocer los productos a un número de clientes mayor.	De acuerdo al análisis que realizó el asesor por medio de la información obtenida de las encuestas realizadas en el sector, y la información suministrada por la microempresaria encontró: • Buen producto. • Excelente presentación. • Cuenta con local propio. • Clientes: habitantes del sector, de la ciudad y municipios cercanos • Tipo de canal de distribución: venta directa. • Política de precio: Dependiendo de los materiales utilizados para cada servicio. • La publicidad se hace en páginas amarillas Telmex. • Los uniformes de la persona que distribuye el producto tiene el logo de la microempresa. • Los precios de los productos son mayores sin embargo son de calidad y por eso los prefieren sus clientes.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Objetivo: Orientar al microempresario sobre las figuras legales que existen en Colombia y sobre los beneficios de la renovación de la matrícula mercantil.	A raíz de que la microempresa se encuentra registrada en Cámara y Comercio, posee matrícula de Industria y Comercio, pero no ha realizado pagos por este concepto el asesor se propone concientizar al microempresario sobre la importancia de estar a paz y salvo en el área legal, laboral y tributaria, además la importancia de establecer contratos laborales a sus empleados.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Luis Eduardo Martínez

Cuadro 9. (Continuación) Diagnóstico inicial “Lechonería Solís”

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
ADMINISTRACIÓN Y PRODUCCIÓN Objetivo: Definir el proceso administrativo de la empresa para lograr un manejo eficiente de la empresa Analizar el manejo de los procesos el control de los recursos y los niveles de productividad	Al encontrar que la microempresa presenta una planeación de actividades deficiente, no tiene objetivos, estrategias, misión, visión, manual de funciones, falta control en el área contable y financiera, ni se elaboraban planes y presupuestos, Luis Eduardo inicia a elaborar la misión, visión de la microempresa, a sí mismo plan de actividades además de explicarle al propietaria como realizar una adecuada planeación en el área de producción, así mismo con la información aportada por la microempresario se obtuvo: • Uso de materiales de calidad. • Experiencia en el negocio y conocimientos técnicos aplicados. • La planeación la escribe en un tablero. • Se realizan controles a las materias primas. • No lleva registro de ventas, ni contabiliza las cuentas por cobrar. • Presente deterioro en los activos fijos. • Algunos materiales no son almacenados de forma adecuada.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Luis Eduardo Martínez

Basados en el análisis que realiza el asesor en la microempresa Lechonería Solís, se identifican ciertas limitaciones: maquinaria y equipos deficientes, desorden administrativo (incluyendo el área contable), ningún cumplimiento legal en temas laborales y de formalidad del negocio. Aunque la microempresaria cuenta con experiencia en el mercado, esta experiencia puede jugar en contra de la tarea del asesor, pues la propietaria puede resultar un poco escéptica a las recomendaciones del estudiante debido al tiempo que lleva con el negocio en marcha, al conocimiento que ya tiene de él y a que es la segunda asesoría en que participa.

3.1.7. TIENDA DE ROPA SAMIRA JEANS

Esta microempresa tenía cinco meses de creación cuando fue asesorada por el estudiante Juan Sebastián Ruiz en el primer semestre del año 2010, su actividad se centraba en la venta de ropa para damas, caballeros y niños, estaba catalogada en el sector económico comercial, no generaba empleos adicionales, toda vez que el señor Walberto García (propietario) de 48 años de edad (en esa época) era quien atendía la microempresa. Tienda de Ropa Samira Jeans. El almacén “Tienda de Ropa Samira Jeans tenía su domicilio en la dirección, Cra 39 # 43 – 18 del barrio Antonio Nariño.

Esta Microempresa fue resultado del apoyo convenido por la normatividad de la Alta consejería para la Reintegración (ACR) en convenio con la Fundación Carvajal, con

el objetivo de brindar capacitación en cursos de emprendimiento, mercadeo empresarial y la asesoría, permitiéndole al reintegrado mejorar las condiciones de vida. Dicho apoyo se materializó en \$8.000.000 entregados al microempresario para emplearlo en la compra de accesorios, mercancías y demás gastos para el inicio de operaciones.

Con base en la información suministrada por el propietario, correspondiente a los últimos meses de actividad económica de la microempresa, el asesor Juan Sebastián Ruiz elaboró un diagnóstico inicial, a través del análisis de las cinco áreas principales de la organización por medio de su matriz dofa (Anexo H), información que se resume a continuación:

Cuadro 10. Diagnóstico inicial Tienda de ropa “Samira jeans”

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
COSTOS Objetivos: Verificar actividades para aumentar el margen de utilidad, reforzar el control de inventario y rotación de prendas.	El microempresario conocía conceptos básicos de costos, tenía claridad cuanto debía vender para cubrir sus gastos, realizaba registro de ventas y gastos, sin embargo presentaba desconocimiento en conceptos como registro de compras, manejo de inventarios, el asesor se propuso mostrarle al microempresario como identificar y calcular dichos ítems y al levantamiento de datos realizado por el asesor , logró obtener al 10 de marzo de 2010: • Ventas mensuales \$321.429. • Margen de contribución \$92.764 (29%). • Punto de equilibrio \$1.179.022. • Pérdida del ejercicio \$247.500.
CONTABILIDAD Y FINANZAS Objetivos: Facilitar herramientas para evaluar la situación financiera de la empresa y su adecuada toma de decisiones.	Dado de que el microempresario solo registraba las entradas y salidas de efectivo en un cuaderno académico, no contaba con un sistema contable, ni elabora estados financieros y menos análisis financieros, Juan Sebastián se planteó enseñarle a abrir cuentas contables y a registrar diariamente las operaciones no solo de efectivo por medio del método simple de cuentas. Por lo pronto y de acuerdo con la información obtenida se realizó un balance general inicial donde se obtuvo los siguiente información económica y financiera : • Liquidez corriente: 10,27%. • Razón de endeudamiento: 7%. • Razón de Autonomía 93% • Rentabilidad sobre ventas: -77%. • Rentabilidad sobre activos: -6% • Rentabilidad sobre patrimonio: -6% • Capital de trabajo: \$2.708.300.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado Juan Sebastián Ruiz

Cuadro 10 (Continuación). Diagnóstico inicial Tienda de ropa “Samira jeans”

MERCADEO Objetivo: Orientar en actividades de crecimiento de ventas en un 20% e identificar las necesidades de los clientes.	Debido al desconocimiento de estrategias de mercadeo, a que no realiza publicidad de la microempresa y no tiene un medio para identificar la microempresa. Juan Sebastián encontró por medio de la realización de una encuesta que en la microempresa: • 80% de clientes viven cerca y son mujeres • Tipo de canal de distribución: venta directa. • Política de precio: de acuerdo a la competencia. • Tiene un establecimiento cercano como competencia directa. • Identifica como temporada de ventas alta diciembre. Como temporada baja marzo y abril.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Objetivo: Orientar al microempresario sobre las figuras legales que existen en Colombia y sobre los beneficios de la renovación de la matrícula mercantil.	A raíz de que la microempresa no se encuentra registrada en Cámara y Comercio, no posee matrícula de Industria y Comercio, el asesor identifica además que: no se cuenta con un salario fijo para él. Por lo anterior la estudiante asesora le socializaría aspectos tributarios, como regímenes, renta, laborales, relacionados con el salario mínimo y las respectivas afiliaciones a seguridad social y prestaciones sociales, entre otros aspectos legales.
ADMINISTRACIÓN Y DE PRODUCCIÓN Objetivo: Buscar la adecuada gestión administrativa que conlleve a una base fuerte en las labores y permanezca en el medio económico.	Al encontrar que la microempresa no presenta planeación de actividades, objetivos, estrategias, misión, visión, manual de funciones, control en el manejo de materias primas, ni se elaboraban planes y presupuestos, Juan Sebastián inicia a elaborar la misión, visión de la microempresa, a sí mismo plan de actividades además de explicarle al propietario como establecer su salario y a llevar control sobre los inventarios.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado Juan Sebastián Ruiz

En esta microempresa el trabajo a realizar es arduo, debido a muchas variables: el grado académico del microempresario; la microempresa solo lleva cinco meses en marcha y no cuenta con mucha experiencia; prácticamente debe levantar información, indicadores, estrategias desde cero para cada una de las áreas organizacionales, y particularmente para el área contable puede resultar más tedioso debido a la parte técnica de la contabilidad que puede ser poco comprensible para el microempresario.

3.1.8. MASSERVICIOS CALI

Esta microempresa tenía doce (12) años de creación cuando fue asesorada por la estudiante Sandra Patricia Meneses Quiñones en el primer semestre del año 2010, su actividad se centraba en servicio eléctrico industrial, estaba catalogada en el sector económico de servicios, generó un empleo adicional, sin embargo el señor Luis Humberto Pineda (propietario) de 46 años de edad (en esa época) era quien desarrollaba ampliamente la actividad económica. Masservicios Cali tenía su domicilio en la Cl 46 # 39F – 05 del barrio Antonio Nariño.

Esta microempresa fue creada con el fin de satisfacer necesidades personales y de terceros en el campo eléctrico industrial. Inicia con un capital de \$5.000 para realizar su primer trabajo a un vecino del sector. La microempresa pasó por varios altibajos dado que el propietario viajó a Ecuador a buscar mejores ingresos, pero se dio cuenta que percibía más dinero en su ciudad natal, es así como retoma nuevamente labores y consolida la microempresa logrando hasta la fecha de asesoría cumplir doce años de antigüedad, generando 1 empleo adicional.

Con base en la información suministrada por el propietario, correspondiente a los últimos meses de actividad económica de la microempresa y aplicando la metodología desarrollada por la fundación Carvajal como la matriz dofa (Anexo I), la asesora Sandra Patricia Meneses Quiñones elaboró el siguiente diagnóstico inicial, a través del análisis de las cinco áreas principales de la organización:

Cuadro 11. Diagnóstico inicial “Masservicios Cali”.

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
COSTOS Objetivos: Realizar un estado de costos mediante la determinación y análisis de los costos variables, fijos y gastos administrativos de la empresa con el fin de evaluar la situación real de la empresa.	A falta del respectivo control de costos, gastos, del desconocimiento de los conceptos básicos de costos (margen de contribución, punto de equilibrio, costos fijos y variables, entre otros), no tener claridad para establecer los precios de los servicios ofrecidos, y no tener un salario establecido para el microempresario y su empleado, la asesora se propuso mostrarle al microempresario cómo identificar y calcular dichos ítems y al levantamiento de datos realizado por el asesor, al 12 de septiembre de 2009: • Ventas mensuales \$4.005.000. • Margen de contribución \$2.543.800 (63,5%). • Punto de equilibrio \$1.462.200. • Utilidad del ejercicio \$346.193.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Sandra Patricia Meneses

Cuadro 11. (Continuación) Diagnóstico inicial “Masservicios Cali”.

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
CONTABILIDAD Y FINANZAS Objetivos: Elaborar el balance general y el estado de resultados con el fin de conocer la situación de la microempresa en el periodo de la asesoría.	Dado de que el microempresario no registraba las operaciones realizadas, no contaba con un sistema contable, ni elaboraba estados financieros y menos análisis financieros, la estudiante asesora se planteó enseñarle a abrir cuentas contables y a registrar diariamente las operaciones por medio del método simple de cuentas. Por lo pronto y de acuerdo con la información obtenida se realizó un balance general inicial donde se obtuvo la siguiente información económica y financiera : • Presenta una liquidez corriente: 3,97%. • Cuentas por cobrar: \$2.843.000. • Alto nivel de endeudamiento: 67%. • Rentabilidad sobre ventas: 8%. • Capital de trabajo: \$2.978.423. • Rentabilidad sobre activos: 4%.
MERCADEO Objetivo: Incremento de ventas de la microempresa en un 30% mensuales.	Debido al desconocimiento de conceptos como políticas de precios, estrategias de mercadeo y a que no realiza publicidad de los servicios ofrecidos por el microempresario. Sandra Patricia encontró por medio de la realización de una encuesta que en la microempresa: • 80% de los clientes son panadería. • Mejorar prestación del servicio, atendiendo de manera oportuna a los clientes. • El servicio más demandado es la reparación de maquinaria. • 48% de los clientes consideran que el servicio es bueno.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Objetivo: Orientar al microempresario sobre las figuras legales que existen en Colombia y sobre los beneficios de la renovación de la matrícula mercantil.	A pesar de que la microempresa se encuentra registrada en Cámara y Comercio, la matrícula mercantil se encuentra vencida hace dos años, y no posee matrícula de Industria y Comercio, en el Registro Único Tributario se encuentra clasificada como régimen simplificado, el asesor identifica además que: no se paga prestaciones sociales, ni seguridad social al microempresario como al empleado, no ha establecido un contrato laboral para el empleado. Por lo anterior la estudiante asesora le socializaría aspectos tributarios, como regímenes, renta, laborales, relacionados con el salario mínimo y las respectivas afiliaciones a seguridad social y prestaciones sociales, entre otros aspectos legales.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Sandra Patricia Meneses

Cuadro 11. (Continuación) Diagnóstico inicial “Masservicios Cali”.

ÁREA DE ESTUDIO	DIAGNOSTICO
ADMINISTRACIÓN Y DE PRODUCCIÓN Objetivo: Aplicar actividades de planeación, organización y control para lograr un manejo eficiente de la microempresa. Mejorar la prestación de servicios.	Al encontrar que la microempresa no presenta planeación de actividades, objetivos, estrategias, misión, visión, manual de funciones, control en el manejo de materias primas, ni se elaboraban planes y presupuestos, Sandra Patricia inicia a elaborar la misión, visión de la microempresa, así mismo plan de actividades además de explicarle al propietario como establecer su salario y a llevar control sobre los inventarios.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Sandra Patricia Meneses

Esta microempresa es la que más años de experiencia tiene entre todas las estudiadas, por esto se menciona la misma percepción de la situación con Lechonería “Solís”, acerca del grado de aceptabilidad que muestre el microempresario, con experiencia empírica en la administración de su negocio, hacia la asesoría. Entre los puntos a trabajar en esta microempresa se nombra la concientización al microempresario respecto a la necesidad de formalizar su negocio, empezar a responder a las obligaciones laborales y tributarias.

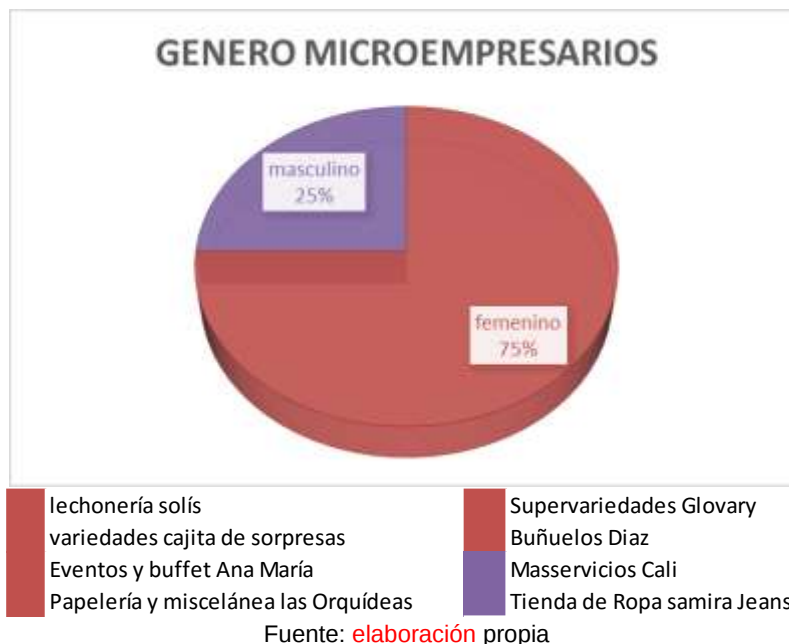
En resumen de lo evidenciado hasta aquí, las microempresas estudiadas presentan una serie de características comunes, de las cuales las más llamativas por nuestra área de estudios son: las falencias para realizar los registros de sus actividades, el desconocimiento de los sistemas contables, la poca pertinencia dada a la información financiera para la toma de decisiones.

A nuestro parecer, se observa que lo que más se tiene en cuenta para iniciar estos negocios es tener la convicción que lo que se va a ofrecer pueda ser demandado por la comunidad. Y no evalúan si se tiene la experiencia o el conocimiento en el negocio, lo que resulta de la no realización de planeación concienzuda de todas las actividades en que se incurre cuando se inicia una microempresa.

De lo anterior, se pueden mencionar ciertas características iniciales (diagnóstico inicial) de las microempresas en estudio, a saber:

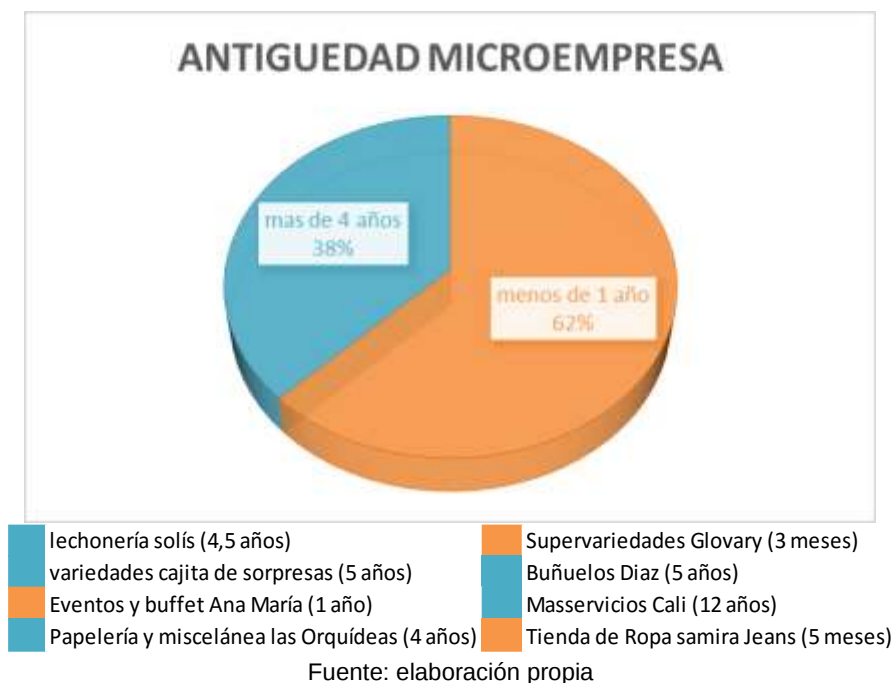
- El 75% de las microempresas en estudio son proyectos liderados por mujeres, tal como se aprecia en el gráfico 8. En general los emprendedores iniciaron el negocio por motivos que tienen que ver con la falta o terminación de empleo en distintas empresas y del deseo de no ser empleados de ninguna otra empresa, al no querer depender de un contrato laboral, tener que cumplir un horario, ni obedecer órdenes a nadie.

Gráfico 8. Género de los microempresarios



- El 62.5% de las microempresas tienen una antigüedad de más de 4 años al momento de participar en la asesoría, el 37.5% restante llevaban menos de 12 meses, según la siguiente ilustración.

Gráfico 9. Antigüedad de microempresas antes de la asesoría



- Un 37.5% de las microempresas se clasifican en el sector comercial (Misceláneas y papelerías), otro 37,5% en el sector industrial (panadería,

buffet para eventos y elaboración de lechona), 12,5% al sector de servicios (eléctricos y mantenimiento en general) y el 12,5% a un sector mixto de industria y comercio (miscelánea y elaboración de bolsos).

- La situación del área de costos de las microempresas en general fue: Desconocimiento de: los costos de los bienes y servicios que comercializan, del proceso que se debe realizar para la asignación de precios de venta, de los mecanismos utilizados para el control de la materia prima, insumos de producción, mercancías para la venta y el adecuado proceso de compras, entre otros conceptos.
- En el área contable y financiera se diagnosticó inicialmente: Registros contables nulos, inadecuado registro de cuentas por cobrar, malos hábitos de utilización del dinero, desconocimiento de la manera correcta de informar su situación financiera, no elaboración de razones financieras ni estados financieros para la toma de decisiones, desconocimiento de temas tributarios, entre otros aspectos.
- Por su parte el área de mercadeo presentaba en las microempresas: inexperiencia para mostrar de forma ganadora el producto que comercializa, asociación de actividades de promoción solo con la realización de descuentos, falta de publicidad efectiva para el posicionamiento de su negocio, no identificación de clientes reales y potenciales, entre otros.
- Desafortunadamente para todas las microempresas, en el área legal, laboral y tributaria se observó: incumplimiento (por desconocimiento o por evasión) de requisitos legales para la realización de la actividad comercial respectiva, propietario multitarea (vende, compra, administra, paga, prepara productos, realiza servicio, “todero”).
- La situación del área administrativa en las microempresas fue: mínima existencia de planeación estratégica y organizacional, no elaboración de presupuestos ni de controles de activos y recursos, desconocimiento de teorías de administración, las decisiones se toman a partir de la experiencia o de lo que le recomienden personas allegadas, entre otros aspectos.

3.2. PLAN DE ACCION

A continuación se presenta el plan de acción propuesto por los estudiantes de contaduría pública durante la asesoría prestada a cada microempresa, el cual se considera una propuesta al diagnóstico obtenido del análisis en las áreas de costos; contable y financiera; mercadeo; legal, laboral y tributaria de las microempresas. Esta labor fue realizada durante la asesoría de acompañamiento empresarial bajo los lineamientos impartidos por la fundación en el programa Generación de ingresos línea estratégica fortalecimiento empresarial.

Estos planes de acción se realizan con el objetivo de ofrecer herramientas al microempresario para obtener mejores resultados en el desarrollo de su actividad económica, a continuación se presenta un resumen de cada uno de estos, de los cuales se revisará su aplicación y cumplimiento más adelante en cada microempresa, según la entrevista realizada a cada propietario en el mes de Diciembre de 2015, que también será tabulada posteriormente.

3.2.1. PAPELERIA Y MISCELANEA LAS ORQUIDEAS

El siguiente es el plan de acción recomendado por el estudiante Javier Cano a la microempresa Papelería y Miscelánea Las Orquídeas, durante la asesoría que realizó en los meses de septiembre y octubre del 2009:

Cuadro 12. Plan de acción Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”

ÁREA	PLAN DE ACCIÓN
COSTOS Al lograr que la microempresaria: 1. Empezara a llevar registros diarios para determinar sus ventas, gastos y consumo familiar. 2. Conociera los costos fijos en los que incurre la papelería, el punto de equilibrio y como hallarlo. 3. Se concientizara del impacto que tienen los costos y gastos personales en la tienda, mostrándole que sus gastos si estaban representándole pérdidas a la microempresa. 4. Iniciara la búsqueda de nuevos proveedores para cotizar los productos que comercializaba. 5. Utilizara la plantilla de costos de los productos que vende como herramienta para la toma de decisiones: determinar el precio de venta y el margen de contribución de los productos, o elegir con cuál de ellos iniciar promociones, o para la valoración del inventario, entre otras. 6. Se asignara un salario propio.	COSTOS Se le recomendó: 1. Continuar registrando las transacciones en el libro diario para tenderos, para poder elaborar el estado de resultados y el balance general. 2. Cotizar periódicamente las mercancías con diversos proveedores, con el fin de conseguir precios más bajos. 3. Reducir sus gastos personales, así como el consumo familiar sin control dentro de la tienda, para empezar a generar utilidades, cubrir sus obligaciones financieras y reinvertir en el negocio. 4. Mantener actualizada la planilla de los precios de compra de los productos, con el fin de identificar los precios de venta y tomar decisiones acertadas.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Javier Duván Cano

Cuadro 12 (Continuación). Plan de acción Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”

ÁREA	PLAN DE ACCIÓN
CONTABLE Y FINANCIERA Al lograr que la microempresaria: 1. Aceptara utilizar el libro diario de registros diseñado por la fundación para los tenderos y empezara a utilizar el libro tres columnas para controlar las cuentas por cobrar y por cobrar. 2. Realizara con la ayuda de la asesora los primeros estados financieros: balance general y estado de resultados. 3. Conociera el análisis financiero de su microempresa, explicándole los hallazgos y las implicaciones de sus gastos en la rentabilidad del negocio, se logró que entendiera que debía reducirlos. 4. Aprendiera a valorar los inventarios permitiéndole conocer los precios de compra de sus productos, entre otros aspectos referentes a los costos.	CONTABLE Y FINANCIERA Se le recomendó: 1. Continuar realizando los registros diarios para poder efectuar seguimiento y control a los gastos personales y el uso del dinero. 2. Continuar realizando el inventario periódico, con el fin de valorarlo y poder realizar los estados financieros oportunamente para que sirvan en la toma de decisiones. 3. Participar en los cursos de capacitación que ofrece la fundación Carvajal a los microempresarios, para que obtenga más bases en la elaboración de estados financieros y la contabilidad administrativa, capacidades que le permitirán mejorar en el manejo del negocio. Además porque necesita más instrucción y practica para esta área, para evitar errores y poder seguir administrando correctamente todo este tipo de información.
MERCADEO Al lograr que la microempresaria: 1. Empezara a caracterizar parte de los clientes y a conocer la percepción que tienen de la tienda, con el fin de tener en cuenta sus sugerencias. 2. Mejorara la exhibición de los productos al clasificarlos por línea. 3. Entendiera que debe promocionar su microempresa, por ejemplo: inició sorteando un horno eléctrico el 24 de diciembre por compras en su local, repartió volantes y se pegaron afiches que dieran a conocer el negocio y los servicios que ofrece, también se entregó un portafolio de servicios a un colegio para que adquirieran sus servicios de copiado y papelería con el fin de incrementar la venta en clientes fijos.	MERCADEO Se le recomendó: 1. Realizar seguimiento a los precios de la competencia con el fin de ajustar sus precios de venta si fuese necesario. 2. Buscar alternativas de precios con los proveedores para conseguir productos a precios más competitivos. 3. Conservar la exhibición actual de productos y el aseo de los mismos. 4. Realizar descuentos o combos en productos pronto a deteriorarse para recuperar inversión. 5. Adoptar una cultura de promociones, descuentos, publicidad y excelencia en servicio al cliente, que se vea reflejado en el aumento de ventas, rotación de inventarios y satisfacción del cliente. Por ejemplo, en la época escolar: realizar promociones orientadas a este tipo de clientes.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Al lograr que la microempresaria: 1. Conociera cuales eran los documentos legales con los que debía contar y manifestara el compromiso de tramitarlos.	LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Se le recomendó: 1. Expedir certificado de uso de suelo y bomberos, además del permiso que se requiere para la prestación del servicio de fotocopiado.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Javier Duván Cano

Cuadro 12 (Continuación). Plan de acción Papelería y miscellánea “Las Orquídeas”

ADMINISTRATIVA	ADMINISTRATIVA
Al lograr que la microempresaria: 1. Aceptara que la Misión de la microempresa fuera: <i>Proveer a nuestros clientes de productos básicos de la canasta familiar y confitería de excelente calidad a precios competitivos, además de proporcionarles una atención respetuosa, amable y tolerante.</i> 2. Aceptara que la Visión de la microempresa fuera: <i>Para el año 2012 tener el establecimiento en un lugar más comercial, con mayor variedad y cantidad de productos de la canasta familiar, confitería y escolares, que le proporcionen a los clientes satisfacer sus necesidades.</i> 3. Ubicara las estanterías en mejor posición para la atención del cliente. 4. Tomara en cuenta que su salario fuera \$150.000 para no afectar la estructura y la capacidad financiera de la tienda, ya que dado el nivel de ventas, margen de contribución y teniendo en cuenta el estudio de costos, era lo ideal. 5. Realizara el primer y segundo inventario de los productos disponibles para la venta. 6. Ordenara las facturas de los proveedores, iniciara un cuaderno de tres columnas para los clientes y llevara registros diarios de las cuentas por cobrar. 7. Ordenara el proceso de compra, enlistando según el inventario realizado los productos que hacían falta para posteriormente comprarlos y no comprar artículos que no necesitaba.	Se le recomendó: 1. Direccionar el negocio con la misión y la visión definidas durante la asesoría. 2. Continuar realizando el inventario periódico y con él realizar seguimiento a la fecha de caducidad de los productos. 3. Mantener las estanterías aseadas y ubicadas de manera que los productos queden a la vista de los clientes. 4. Reducir sus gastos personales financiados con el dinero generado por el negocio, para no afectar más la capacidad financiera de la empresa. 5. Continuar realizando los registros contables, archivando las facturas y demás, con el fin de controlar los recursos. 6. Continuar listando los productos que hacen falta antes de ir de compras para que realmente se adquiriera lo que necesita la tienda.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Javier Duván Cano

Se observa que en este plan de acción se trabajaron las bases fundamentales de cada área organizacional, intentando abarcar en muy poco tiempo (2 meses) conceptos y herramientas, que según el propio escrito del asesor, jamás habían sido utilizadas por la microempresaria para el mejoramiento de su negocio.

Se puede inferir en el área de mercadeo un poco de subjetividad por parte del asesor, ya que según su profesión de contador y el conocimiento que se tiene sobre el pensum académico del programa Contaduría Pública de la Universidad del Valle, no se incluye como materia obligatoria el mercadeo, sino que se encuentra de manera opcional, lo que limita el estudio de esta área a lo que el estudiante Javier Duvan pudo capacitarse en el diplomado para asesores ofrecido por parte de la fundación y en la experiencia personal que haya adquirido sobre este tema en sus vivencias.

3.2.2. VARIEDADES CAJITA DE SORPRESAS

El siguiente es el plan de mejoramiento realizado por la estudiante Ángela Ochoa Patiño a la microempresa Variedades Cajita de Sorpresas, durante la asesoría que realizó en los meses de septiembre y octubre del 2009:

Cuadro 13. Plan de acción Variedades “Cajita de sorpresas”.

ÁREA	PLAN DE ACCIÓN
COSTOS Al lograr que la microempresaria: 1. Reconociera la importancia de guardar las facturas para saber el verdadero costo de su materia prima e insumos. 2. Reconociera el estado de costos donde se refleja la situación inicial de la microempresa, con el cálculo del margen de contribución de la confección y reparación de prendas y el hallazgo del punto de equilibrio mensual y diario. 3. Entendiera la diferencia entre los gastos y los costos del negocio. 4. Empezara el registro de cuentas simples en los formatos de la fundación Carvajal.	COSTOS Se le recomendó: 1. Reducir el monto de sus costos y gastos fijos mensuales. 2. Aumentar las ventas para generar utilidades, aprovechando que su margen de contribución es muy bueno. 3. Vender más de lo que se calculó en su punto de equilibrio diario. 4. Seguir analizando y calculando todos sus gastos, costos fijos y variables para saber su verdadera utilidad.
CONTABLE Y FINANCIERA Al lograr que la microempresaria: 1. Registrara a diario los movimientos económicos de la microempresa en las plantillas de la fundación Carvajal que se le compartieron: cuentas por cobrar, cuentas por pagar, gastos, conteo físico de materias primas, registro de activos fijos, ventas. 2. Elaborara con la ayuda de la asesora los primeros estados financieros: balance general y estado de resultados, inicial y final. 3. Conociera el análisis financiero de los estados financieros realizados con la guía de la asesora.	CONTABLE Y FINANCIERA Se le recomendó: 1. Seguir registrando todas las cuentas simples de la microempresa en los formatos entregados y enseñados. 2. Continuar realizando los estados financieros y las respectivas razones financieras, que le permitan conocer su verdadera situación financiera.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Ángela Ochoa Patiño

Cuadro 13 (Continuación). Plan de acción Variedades “Cajita de sorpresas”.

MERCADEO Al lograr que la microempresaria 1. Adoptara el nombre comercial para el establecimiento de comercio “Cajitas de Sorpresas”, pues venía funcionando sin uno que la identificara. 2. Ideara un volante con todos los productos y servicios ofrecidos, también un catálogo de bolsos y bisutería, dándolo a conocer a sus clientes reales y potenciales mediante entrega directa el primero y por correo electrónico el segundo. 3. Adoptara la política de separado para productos de la miscelánea. 4. Tomara la iniciativa, según el resultado de la encuesta realizada, de incluir nuevos productos como pulseras y aretes con un estilo más juvenil y de moda, la confección de bolsos en material reciclable y como estrategia de cooperación mutua con otra miscelánea: útiles escolares, ropa infantil, traídos en consignación, ayudándole a la Sra. Doriana a incluir productos nuevos con poca inversión para hacerlo.	MERCADEO Se le recomendó: 1. Continuar innovando en promociones para dar a conocer sus servicios. 2. Continuar realizando encuestas como método de retroalimentación con los clientes, para seguir mejorando el servicio a sus clientes en cuanto a gustos y tendencias de la moda. 3. Tener presente su competencia directa y las características de ésta para seguir mejorando.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Al lograr que la microempresaria: 1. Entendiera los aspectos que se deben tener en cuenta para la constitución legal de la microempresa y conociera las ventajas que conlleva este procedimiento. 2. Reconociera todos sus deberes como comerciante.	LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Se le recomendó: 1. Constituir la microempresa legalmente como parte del proceso como comerciante y propietaria de empresa.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Ángela Ochoa Patiño

Cuadro 13 (Continuación). Plan de acción Variedades “Cajita de sorpresas”.

ADMINISTRATIVA Al lograr que la microempresaria: 1. Aceptara por Misión: <i>Satisfacer las necesidades de los clientes y crear en ellos el impulso de adquirir los productos ofrecidos con buena calidad, precios asequibles, con innovación y a la vanguardia de la moda.</i> 2. Aceptara por Visión: <i>En el 2012 ser una empresa legalmente constituida obteniendo un crecimiento y rentabilidad satisfactoria que genere empleo, y ser reconocida en el sector como una gran distribuidora de productos para el hogar y de bolsos</i> 3. Iniciara la planeación de sus actividades en la producción de bolsos y bisutería según la cantidad de pedidos. 4. Mejorara la presentación de sus productos, los empaca en bolsas con el fin de que no se ensucien y se mantengan en buen estado. 5. Empezara a planear las compras teniendo en cuenta qué insumos o materiales le hacen falta para la elaboración de los productos. 6. Separara el dinero del costo de sus productos y el de la utilidad con el fin de evitar gastar más de lo debido y terminar descapitalizándose teniendo que incurrir en préstamos para surtir el negocio	ADMINISTRATIVA Se le recomendó: 1. Cumplir con lo propuesto en la misión y la visión 2. Continuar con la planeación de las actividades de producción, así como las de compras con el fin de reducir costos y retrasos en la entrega de pedidos
PRODUCTIVA Al lograr que la microempresaria: 1. Tuviera en cuenta los horarios para producir según el número de pedidos o de actividades pendientes. 2. Realizara moldes que le garanticen el buen uso del tamaño de la tela y la rapidez para la confección. 3. Empezara a evitar el desperdicio de insumos y materias primas, recolectándolos y utilizándolos en la fabricación de otros productos 4. Cambiara la mesa de trabajo (del comedor) por una mesa más grande que le permite trabajar más cómodamente. 5. Adquiriera una maquina plana que le ayudara a agilizar el proceso productivo	PRODUCTIVA Se le recomendó: 1. Tener en cuenta los tiempos empleados en cada actividad para planear su horario de producción 2. Aprovechar al máximo la capacidad instalada de su planta productiva.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Ángela Ochoa Patiño

Es importante comentar que las recomendaciones planteadas en el área de contabilidad se hubieran podido direccionar en cumplimiento de algunos objetivos específicos de la contabilidad en las organizaciones como: 1) Llevar un control de todos los ingresos y egresos o rentas, costos y gastos. 2) Obtener en cualquier momento una información ordenada y sistemática, sobre el desenvolvimiento económico, social y financiero de la

microempresa, permitiendo la toma de decisiones, entre otras⁵⁰. Pero tal como fueron planteadas resultan muy generales, en lo que la asesora debió pensar en proponerlas de diferente manera: más específicas (atitud por actividad, paso a paso) y de fácil comprensión para la sra. Luz Marina.

De igual forma, se resalta el trabajo realizado por la asesora en esta área, ya que pudiéndose ejecutar de manera subjetiva (como se había mencionado antes), al contrario se obtuvieron de su trabajo (en solo dos meses) resultados positivos que generaron beneficios casi que inmediatos para la microempresaria y que aportan a su permanencia a lo largo del tiempo.

3.2.3. SUPER VARIEDADES GLOVARY

El siguiente es el plan de acción propuesto por la estudiante Mónica del Pilar Rosero a la microempresa Súper Variedades Glovary, en el año 2010:

Cuadro 14. Plan de acción Súper Variedades “Glovary”

ÁREA	PLAN DE ACCIÓN
COSTOS Al lograr que la microempresaria: 1. Identificara los gastos de la microempresa y entendiera que debe separarlos de sus gastos personales, lo que le permitiría mantener surtido su negocio. 2. Determinara el índice de rotación de los productos que le generan mayores ingresos. 3. Aprendera a identificar y calcular el costo variable de sus productos.	COSTOS Se le recomendó: 1. Archivar de forma ordenada las facturas de las mercancías, para facilitar el cálculo de costos de estos. 2. Realizar por lo menos 3 cotizaciones para adquirir un bien mueble para beneficio del negocio.
CONTABLE Y FINANCIERA Al lograr que la microempresaria: 1. Empezara a llevar un registro ordenado de la compra y venta de mercancías, así como de sus clientes con su información básica como nombre y teléfono. 2. Iniciara la realización de inventario mensual y reconociera su importancia. 3. Comprendera como elaborar el balance general, el estado de resultado y los indicadores financieros, intentando interpretarlos y utilizarlos para la toma de decisiones.	CONTABLE Y FINANCIERA Se le recomendó: 1. Continuar registrando los movimientos del negocio, tanto ingresos como egresos, costos y demás. 2. Realizar los estados financieros periódicamente. 3. Continuar usando los formatos de la fundación Carvajal, para mantener la información financiera de la microempresa ordenada, clara y disponible. 4. Mantener como meta mínima de ventas el valor necesario para alcanzar el punto de equilibrio.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Mónica del Pilar Rosero

⁵⁰ MONTAÑO, Edilberto. Contabilidad y legislación: control, valuación y revelaciones. Tercera edición. Santiago de Cali, Colombia. 2011

Cuadro 14 (Continuación). Plan de acción Súper Variedades “Glovary”

MERCADEO Al lograr que la microempresaria: 1. Estableciera la imagen de la empresa con la cual se iba a dar a conocer. 2. Realizara una encuesta que le permitió conocer la percepción que tienen los clientes de sus productos y servicios ofrecidos.	MERCADEO Se le recomendó: 1. Continuar con la búsqueda de clientes nuevos y mantener una buena relación con los actuales, ideando estrategias para llegar con más fuerza al mercado. 2. Mejorar la localización de las vitrinas del local de manera que se pueda observar bien lo que se ofrece.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Al lograr que la microempresaria: 1. Conociera los beneficios y oportunidades que otorgan la legalización de la microempresa.	LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Se le recomendó: 1. Tramitar todo lo concerniente a la legalización de la microempresa
ADMINISTRATIVA Al lograr que la microempresaria: 1. Aceptara como misión, visión y objetivos de la microempresa: Misión: Súper variedades Glovary ofrecerá productos de buena calidad a precios asequibles satisfaciendo las necesidades de los clientes en cuanto a variedad de producto y de servicio. Visión: Súper variedades Glovary para el año 2017 espera ser una rapitienda preferida por los vecinos de su sector 2. Objetivos: Corto Plazo (1 Año) Ampliar el establecimiento. Posicionamiento en el sector. Poseer el personal necesario para una buena atención. Ser la microempresa líder ante mis competidores. Establecer creativas actividades para los clientes. Objetivo mediano plazo (3Años): incursionar en otros sectores. Objetivos: Largo Plazo (5 Años): Tener Autoservicio. Incursionar en barrios de estratos bajos en el valle del cauca. Realizar obras sociales constantes en sectores de bajos recursos. Incursionar en el mercado mayorista (precios bajos). Obtener el reconocimiento regional a la excelente labor microempresarial. 3. Identificara los gastos y aprendiera a proyectar sus ingresos para realizar los presupuestos. 4. Estableciera sus propias funciones: Realizar compras de mercancía Realizar presupuesto de gastos y registro diario Registrar movimientos diarios de la empresa. Aprobar descuentos posibles a los productos. Cuadrar caja.	ADMINISTRATIVA Se le recomendó: 1. Utilizar el dinero obtenido por préstamos efectivamente en lo que se había propuesto y no desviarlo para cuestiones personales. 2. Realizar inventarios periódicamente. 3. Tener en cuenta los meses de ventas altas y fechas especiales para poder incrementar las ventas. 4. Realizar planeación para elaborar las compras de las mercancías

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Mónica del Pilar Rosero

Uno de los puntos comunes en Súper variedades Glovary y en todas las microempresas estudiadas, es el incorrecto manejo del dinero por parte de sus dueños, pues suelen confundir dineros propios con los del negocio y viceversa, acción que interfiere con la información financiera de ambos y con los resultados de la operación de la microempresa, factor que en cada plan de acción debe ir recalcado.

3.2.4. BUÑUELOS DIAZ

El siguiente es el plan de mejoramiento realizado por la estudiante Elena Patricia Burbano Gómez a la microempresa Buñuelos Díaz durante la asesoría que realizó el primer semestre del año 2010:

Cuadro 15. Plan de acción “Buñuelos Díaz”

ÁREA	PLAN DE ACCIÓN
COSTOS Al lograr que la microempresaria: 1. Calculara los costos variables, identificando los costos más altos y los que tienen alto porcentaje de participación dentro los productos. 2. Calculara los costos fijos y gastos de administración, además de asignarse un sueldo propio. 3. Determinara el margen de contribución ideal, por producto. 4. Calculara el punto de equilibrio ideal, tanto diario como mensual, fijando presupuestos de ventas. 5. Identificara la utilidad del negocio y su importancia para la capitalización del negocio 6. Reemplazara el azúcar por la panela derretida para la elaboración del pandebono, además se redujo en 1 minutos el consumo de gas, y el producto fue bien recibido por los clientes 7. Cotizara con uno de los proveedores las diferentes alternativas de compras al por mayor, de esta manera pudo observar que los costos de algunos de los materiales se reducen, lo que es favorable para el negocio.	COSTOS Se le recomendó: 1. Continuar con los cálculos de costos y gastos de manera periódica. Con ayuda de las bases de costos que se entregaron, calcular los costos en el momento de incluir nuevas líneas de productos. 2. Revisar constantemente si se cumple con el punto de equilibrio. 3. Intentar siempre comprar al por mayor, aprovechando los beneficios que esto ofrece y las garantías que ofrezca el proveedor

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado Elena Patricia Burbano

Cuadro 15 (Continuación). Plan de acción “Buñuelos Díaz”

CONTABLE Y FINANCIERA Al lograr que la microempresaria: 1. Empezara el registro de los eventos que ocurrieran en torno y en su negocio, adoptando el sistema simple de cuentas y evidenciando la importancia que tiene esto para la microempresa. 2. Iniciara a guardar las facturas y comprobantes para tener información oportuna, con lo que se logró la elaboración de los estados financieros del periodo. 3. Entendiera la importancia de conocer la situación real del negocio y de esta manera tomar decisiones oportunas. 4. Analizara con ayuda de la asesora los estados financieros y razones financieras, logrando comprender cada dato	CONTABLE Y FINANCIERA Se le recomendó: 1. Continuar con el registro de las diferentes transacciones. 2. Registrar las cuentas por cobrar cronológicamente y revisar aquellas que se están tardando en recuperar. 3. Manejar más efectivo, con el fin de tener capital de trabajo suficiente para suplir necesidades del negocio 4. Cumplir con metas de ahorro, además de buscar alternativas de financiación para la adquisición de activos fijos cuando así lo requiera.
MERCADEO Al lograr que la microempresaria: 1. Con ayuda de la asesora, realizara encuestas donde se identificaron las diferentes expectativas de los clientes y sus necesidades, además de recomendaciones y sugerencias para colocar en práctica. 2. Obtuvo la meta de ventas diaria, media hora antes de lo establecido, atrayendo nuevos clientes e incremento en la venta mensual. 3. Reorganizara la exhibición de productos colocándole el precio a cada uno, para una mejor información para el cliente. 4. Cotizara diferentes alternativas para la implementación de uniformes. 5. Con ayuda de la asesora, diseñara un logo para el negocio, el cual se coloca en las bolsas de papel en donde se entregan los productos y se da a conocer a los clientes	MERCADEO Se le recomendó: 1. Comprar los uniformes cuando se tengan los recursos suficientes. 2. Estar en continua comunicación con los clientes y atender sus sugerencias. 3. Implementar nuevas líneas de productos. 4. Colocar un pendón en un lugar visible donde se dé a conocer los productos y sus precios.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Al lograr que la microempresaria: 1. Comprendera la parte legal, las obligaciones que conlleva el ser comerciante y los beneficios de estar legalmente constituida. 2. Se concientizara sobre la importancia de tener su negocio formalizado y de cumplir con todas las obligaciones, legales, laborales y tributarias.	LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Se le recomendó: 1. Registrarse ante cámara de comercio, tramitar el RUT y el certificado de seguridad de bomberos, a medida que el negocio vaya creciendo. 2. No olvidar y darle peso a la importancia que tiene formalizar el negocio, para que lo haga cuando se cuente con la capacidad para asumir este gasto. 3. Al momento de contratar personal tener en cuenta las obligaciones que se asumen.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado Elena Patricia Burbano

Cuadro 15 (Continuación). Plan de acción “Buñuelos Díaz”

ADMINISTRATIVA Y DE PRODUCCION	ADMINISTRATIVA Y DE PRODUCCION
Al lograr que la microempresaria: 1. De acuerdo a sus necesidades y con la ayuda de la asesora se estableció la misión, visión y los objetivos organizacionales del negocio. 2. Aceptara la matriz DOFA realizada por la asesora y juntas construyeran las diferentes estrategias que se pueden llevar a cabo. 3. Elaborara con la asesora los manuales de funciones y las fichas técnicas del negocio. 4. Estableciera controles en áreas donde la microempresaria presentaba fallencias, haciendo énfasis en lo contable según sugerencias de la asesora. 5. Definiera con ayuda de la asesora los procesos mediante el diseño de flujogramas	Se le recomendó: 1. Buscar nuevos proveedores que le garanticen un peso adecuado de los materiales, además de buenos precios y promociones. 2. Tratar de enfocar el negocio al cumplimiento de la misión, visión y objetivos establecidos 3. Aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno. 4. Registrar constantemente las cuentas por cobrar. 5. Continuar con una capacitación constante.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado Elena Patricia Burbano

Se destaca el esfuerzo realizado por la asesora Elena Patricia para realizar el estudio a esta microempresa en particular, debido a que el punto de venta es el andén frente a un granero en un barrio popular, pues en el momento de la asesoría la microempresa no contaba con un local propio para operar, lo que pudo obstaculizar de cierta manera la objetividad del trabajo.

En coherencia con lo anterior, es característica de esta microempresa la baja intensidad de capital debido a que, como se mencionó anteriormente, es muy difícil que una microempresa con las características aquí presentadas satisfaga los exigentes requisitos del financiamiento formal, ya sea porque las condiciones del crédito no se ajustan a los requerimientos del microempresario o porque no están en capacidad de pagar las “altísimas” tasas de interés o porque para la banca no es garantía otorgar crédito a una microempresa carente de establecimiento de comercio, sin representación legal ni estructura administrativa ni financiera y demás. Aspecto que hace más difícil la recomendación precisa que debe expresar el asesor.

3.2.5. EVENTOS Y BUFFET ANA MARIA

El siguiente es el plan de mejoramiento realizado por la estudiante Elena Patricia Burbano Gómez a la microempresa Eventos y Bufet Ana María, durante la asesoría que realizó el primer semestre del año 2010:

Cuadro 16. Plan de acción “Eventos y buffet Ana María”

ÁREA	PLAN DE ACCIÓN
COSTOS Al lograr que la microempresaria: 1. Calculara los diferentes costos variables para determinar cuáles productos son los más costosos en la elaboración y poder buscar mecanismos de reducción de estos. 2. Identificara los costos fijos y gastos de administración, del cual se observa que el sueldo de la microempresaria tiene un alto porcentaje de participación. 3. Calculara el margen de contribución por cada producto y por sector, para determinar una meta de nivel de ventas mensual. 4. Identificara la utilidad del negocio y su importancia a la hora de capitalizar la microempresa. 5. Cotizara diferentes alternativas de financiación para la compra de un horno y algunos samovares	COSTOS Se le recomendó: 1. Continuar con los cálculos de costos y gastos de manera periódica, además cuando se vayan a incluir nuevas líneas de productos, con ayuda de las bases de costos que se entregaron. 2. Revisar constantemente si se cumple con el punto de equilibrio. 3. Intentar comprar todas las veces al por mayor, aprovechando los beneficios que esto ofrece y las garantías que ofrezca el proveedor
CONTABLE Y FINANCIERA Al lograr que la microempresaria: 1. Registrara los diferentes hechos económicos que ocurran en su negocio, además de usar el sistema simple de cuentas. 2. Archivara los diferentes comprobantes de compras y gastos con el fin de elaborar los estados financieros. 3. Se concientizara de la importancia que el área contable tiene sobre las empresas, pues al contar con información oportuna aumenta su capacidad de tomar decisiones. 4. Analizara e interpretara los diferentes rubros de cada cuenta, con ayuda de la asesora. 5. Identificara la utilidad del negocio y su importancia a la hora de capitalizar la microempresa.	CONTABLE Y FINANCIERA Se le recomendó: 1. Ser constante con el registro de las transacciones. 2. Establecer un valor mínimo en caja menor y metas de ahorro de acuerdo a los niveles de ventas. 3. Continuar archivando los comprobantes para la realización de los estados financieros cuando así lo requiera. 4. Manejar una política de crédito con los proveedores.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado Elena Patricia Burbano

Cuadro 16 (Continuación). Plan de acción “Eventos y buffet Ana María”

MERCADEO Al lograr que la microempresaria: 1. Realizara encuestas a los clientes actuales y a los potenciales, de las cuales se descubrió gran satisfacción por par de los clientes para con la microempresaria y los productos que ofrece, además varias recomendaciones. 2. Atrajera nuevos clientes por medio de la entrega de varias tarjetas de presentación repartidas. 3. Diseñara un portafolio de servicios donde se describían las características más importantes del negocio y los productos y servicios que se ofrecen.	MERCADEO Se le recomendó: 1. Buscar nuevos clientes, para los días en que no se tengan eventos, es decir del lunes a jueves, los cuales pueden ser institucionales. 2. Realizar nuevas encuestas para medir la satisfacción de los clientes. 3. Considerar la realización de estrategias publicitarias. 4. Estar en continuo seguimiento de la competencia a fin de implementar estrategias para el fortalecimiento de su negocio 5. Implementar nuevas líneas de productos.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Al lograr que la microempresaria: 1. Comprendera aspectos legales como la constitución de su negocio, además de los beneficios que puede obtener de ello. 2. Obtuvo el permiso de funcionamiento que otorga la Alcaldía por término de 8 meses	LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Se le recomendó: 1. Que en el momento de cumplirse el tiempo establecido en el permiso de funcionamiento cuente con los recursos suficientes para empezar con el proceso de legalización pertinente. 2. Tener en cuenta la importancia que tiene formalizar el negocio 3. A la hora de contratar personal, tener en cuenta las obligaciones que esto representa.
ADMINISTRATIVA Y PRODUCCION Al lograr que la microempresaria: 1. Con ayuda de la asesora estructurara la misión, visión y objetivos de acuerdo a la actividad que se desarrolla en el negocio. 2. Ayudara a la asesora a desarrollar una matriz DOFA, donde se definían las diferentes estrategias que se pueden llevar a cabo. 3. Creara manuales de funciones de acuerdo a las necesidades de la microempresa. 4. Diseñar el organigrama para la microempresa con la guía de la asesora. 5. Definiera controles en áreas donde se presentaban falencias.	ADMINISTRATIVA Y PRODUCCION Se le recomendó: 1. Manejar una política de compras a crédito con los proveedores 2. Continuar con los controles preventivos que lleva hasta el momento. 3. Enfocar el negocio al cumplimiento de la misión, visión y objetivos desarrollados. 4. Registrar constantemente las transacciones y mejorar el manejo del efectivo.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado Elena Patricia Burbano

En el plan de acción de esta microempresa, al igual que en Buñuelos Díaz, se unieron el área administrativa y productiva en un solo ítem de estudio, algo que puede atribuírsele al hecho de que fueron asesoradas por la misma persona, particularmente se considera un poco confuso y poco práctico para los intereses del microempresario al intentar ejecutar las actividades recomendadas de estas dos áreas en especial.

3.2.6. LECHONERIA SOLIS

El siguiente es el plan de mejoramiento realizado por el estudiante Luis Eduardo Martínez Ruiz a la microempresa Lechonería Solís, durante la asesoría que realizó el primer semestre del año 2010.

Cuadro 17. Plan de acción “Lechoneria Solís”

ÁREA	PLAN DE ACCIÓN
COSTOS Al lograr que la microempresaria: 1. Aprendera como determinar el costo de elaborar los productos más representativos de la microempresa y la manera de reducir éstos. 2. Obtuviera un estándar para el pago de los salarios a los trabajadores permitiendo tener un dominio mayor en los costos de los productos.	COSTOS Se le recomendó: 1. Mejorar el nivel de ventas y que esto se refleje en generación de utilidades.
MERCADEO Al lograr que la microempresaria: 1. Implementara estrategias dirigidas a dar a conocer los productos a un número mayor de clientes. 2. Eliminara la publicidad en las páginas amarillas debido a que era costoso y no generaba el impacto deseado, reduciendo así gastos administrativos en publicidad. 3. Estableciera el listado de clientes actuales con su respectiva dirección y teléfono con el fin de mantener un mayor control en esta información.	MERCADEO Se le recomendó: 1. Aumentar el número de clientes y el nivel de producción. 2. Continuar realizando sondeos a clientes con el fin de determinar qué publicidad está generando mayor impacto y cual no, con el fin de eliminar la innecesaria para reducir el gasto. 3. Mantener actualizada la base de datos de los clientes.
CONTABLE Y FINANCIERA Al lograr que la microempresaria 1. Obtuviera por primera vez información financiera fidedigna con el fin de realizar una asertiva toma de decisiones, además del orden que tomaría su información empresarial como el comportamiento de las ventas, cuentas por cobrar y por pagar.	CONTABLE Y FINANCIERA Se le recomendó: 1. Realizar los registros diarios de compras y ventas de la empresa. 2. Realizar Estados Financieros periódicamente. 3. Continuar con los rangos de pago establecidos para los trabajadores de la mano de obra al destajo

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Luis Eduardo Martínez

Cuadro 17 (Continuación). Plan de acción “Lechoneria Solís”

ADMINISTRATIVA Al lograr que la microempresaria	ADMINISTRATIVA Se le recomendó:
---	---

1. Definiera, junto con el asesor, el proceso administrativo de la microempresa para lograr un manejo eficiente de la misma.	1. Aplicar el proceso administrativo diseñado. 2. Direccionar la microempresa con la misión, visión y objetivos creados.
PRODUCCION Al lograr que la microempresaria	PRODUCCION Se le recomendó:
1. Analizara el manejo de los procesos, el control de los recursos y los niveles de productividad	1. Planificar todo lo relativo al manejo de compras. 2. Organizar y controlar los inventarios

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Luis Eduardo Martínez

Se subraya que es la segunda asesoría realizada a esta microempresa, sin embargo la microempresaria contaba con pocos conocimientos administrativos: no tenía definida la dirección estratégica de la organización por medio de conceptos como misión, visión y objetivos, trabajo que realizó Luis Eduardo Martínez en su asesoría, situación que invita a cuestionarse si es necesario en cada intervención aplicar el modelo de asesoría desde el inicio sin dársele una continuidad a trabajos anteriores ya realizados, toda vez que no es claro si esta planificación ya se había realizado y el asesor Martínez por cumplir los lineamientos de asesoría de la fundación volvió a realizarla o si la microempresaria no había desarrollado esta planificación con el primer asesor.

Por otra parte, el asesor de esta microempresa, no presenta plan de acción para el área legal, tributaria y laboral aunque en el diagnóstico inicial si nombra que no cuentan con matricula en cámara y comercio. Esta situación también se presta para análisis, pues por el tamaño y la antigüedad de la microempresa, por la responsabilidad adquirida con los empleados, por las obligaciones como comerciante y de acuerdo a su objetivo de crecimiento, omitir el refuerzo en esta área iría en contravía de los beneficios buscados por la asesoría y podría llegar a afectar a la microempresa negativamente.

3.2.7. TIENDA DE ROPA SAMIRA JEANS

El siguiente es el plan de mejoramiento realizado por el estudiante Juan Sebastián Ruiz a la microempresa Tienda de ropa “Samira jeans”, durante la asesoría que realizó en el primer semestre de 2010:

Cuadro 18. Plan de acción Tienda de ropa “Samira Jeans”

ÁREA	PLAN DE ACCIÓN
------	----------------

COSTOS Al lograr que el microempresario: 1. Buscara alternativas con los clientes amigos y con promociones en las prendas, para vender más. 2. Implementara el control de las mercancías y los precios de venta a través de los Kardex de tal manera que cada compra y venta se registrara para mantener actualizado el inventario de mercancías	COSTOS Se le recomendó: 1. Continuar la práctica de todo lo realizado en el proceso de asesoría.
CONTABLE Y FINANCIERA Al lograr que el microempresario: 1. Elaborara el estado de Pérdidas y ganancias y balance general inicial con los formatos de la fundación Carvajal. 2. Entendiera la terminología de los estados financieros, la forma como se elaboran y lo importante que son para tomar decisiones. 3. Entendiera las razones financieras, la forma de calcularlas y cómo se interpretan. 4. Elaborara un segundo balance y un estado de Pérdidas y ganancias, en el mes de mayo, en el cual se pudo evidenciar los cambios en el mes de operaciones. 5. Se Incentivara en mantener un registro de las diferentes operaciones y la variedad de registros que tiene que ver con la empresa, además de las CXC	CONTABLE Y FINANCIERA Se le recomendó: 1. Emplear las herramientas y plantillas de la fundación Carvajal del área contable y financiera.
MERCADEO Al lograr que el microempresario: 1. Buscara nuevos proveedores 2. Viera la importancia de tener un listado de clientes para estar en contacto y brindar un buen servicio. 3. Empezara a identificar prendas a la moda como: las camisetas del mundial de futbol para atraer a más clientes por la temporada. 4. Distribuyera las prendas conforme a como rotan en ventas y en preferencia de los clientes. 5. Diseñara dos tipos posibles de tarjetas de presentación para el negocio. 6. Reconociera la importancia de hacerse conocer con los clientes actuales y potenciales con el nombre del local y tarjetas de presentación.	MERCADEO Se le recomendó: 1. Continuar realizando encuestas a clientes potenciales para conocer qué es lo que más compran y que les está ofreciendo la competencia y alcanzar a conocer sus proveedores. 2. Estar al tanto de la moda y las tendencias del mercado teniendo en cuenta los productos de la competencia y las sugerencias de los clientes 3. Cotizar las posibilidades de diseños para los medios de información a ser utilizados, luego distribuir las propagandas elaboradas en el entorno de su ubicación.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Juan Sebastián Ruiz

Cuadro 18 (Continuación). Plan de acción Tienda de ropa “Samira Jeans”

ÁREA	PLAN DE ACCIÓN
------	----------------

AREA LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Al lograr que el microempresario: 1. Conociera los pasos de inscripción en cámara y comercio, así como las ventajas y desventajas de la misma. 2. Conociera las obligaciones tributarias así como las referentes a la actividad comercial y cuales las que estarían a su cargo en el momento de registrarse	AREA LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Se le recomendó: 1. Realizar el proceso de inscripción ante cámara y comercio en el momento de tener solvencia económica.
ADMINISTRATIVA Al lograr que el microempresario: 1. Aceptara como Misión: Tienda de ropa Samira jeans es una microempresa dedicada a ofrecer prendas de vestir elegantes, casuales y deportivas para todo tipo de personas de todas las edades, brindando calidad, bajos precios y una excelente atención. 2. Aceptara como Visión: la visión de Samira Jeans será convertirse para el año 2012 en una comercializadora reconocida por sus bajos precios, calidad de productos y excelente atención para sus clientes ya que son ellos la razón de ser de la empresa 3. Iniciara la planeación de las compras de prendas de vestir teniendo en cuenta la moda, la calidad y precio. No su gusto personal sino muy relacionado con el gusto del cliente. Así mismo empezaría a planear el recaudo de cartera. 4. Aumentara el control de la limpieza del local y cada prenda, pues el polvo o el tiempo puede ocasionar que no se vea de la mejor manera	ADMINISTRATIVA Se le recomendó: 1. Cumplir con lo propuesto en la misión y la visión. 2. Tener en cuenta la debida planeación de la compra de mercancía de acuerdo a los costos de las prendas y conforme a la demanda del mercado 3. Buscar mejores alternativas con los proveedores que permitan conceder mejores precios y beneficios

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Juan Sebastián Ruiz

En este plan de acción se reportan pocas recomendaciones en contraste a las debilidades presentadas en el diagnóstico inicial, especialmente en las áreas de Costos y contable- financiera, en comparación, también, con los logros que se enumeran, además teniendo en cuenta el área de acción del asesor (contaduría), con esto se va reportando una incidencia que se tendrá como punto de discusión más adelante.

3.2.8. MASSERVICIOS CALI

El siguiente es el plan de mejoramiento realizado por la estudiante Sandra Patricia Meneses a la microempresa Masservicios Cali, durante la asesoría que realizó el primer semestre del año 2010:

Cuadro 19. Plan de acción “Masservicios Cali”

ÁREA	PLAN DE ACCIÓN
------	----------------

ADMINISTRATIVA Al lograr que el microempresario: 1. Elaborara junto con la asesora la misión y visión de la microempresaria, así como los valores corporativos. 2. Realizara la planeación de sus actividades diarias. (compras, el recaudo de cartera, visita a clientes 3. Diseñara un perfil para el empleado. 4. Contratará un empleado para que lo ayude con las actividades diarias. 5. Motivara a su esposa a integrarse a la empresa para que se encargue del manejo y registro de cuentas en el sistema	ADMINISTRATIVA Se le recomendó: 1. Continuar la práctica de todo lo realizado en el proceso de asesoría.
PRODUCTIVA Al lograr que el microempresario: 1. Evidenciara el tiempo que se puede disminuir, si tuviese a mano las herramientas y en algunos casos las materias primas necesarias, lo anterior por medio de un flujograma de procesos realizado por la asesora. 2. Pensara en la fabricación de un remolque, se espera que esté listo para el primer trimestre del 2010. 3. Mejorara una de las motos del señor Humberto, lo que le permitirá mejorar el tiempo de transporte. Esa moto estará lista para finales del mes de diciembre 4. Estableciera controles para el inventario de materias primas, para esto se agruparon y se ubicaron en una nueva estantería	PRODUCTIVA Se le recomendó: 1. Conseguir un remolque lo antes posible, para mejorar los tiempos en la prestación de los servicios y a la vez atender un mayor número de clientes. 2. Elaborar inventarios de las materias primas periódicamente, cada mes como mínimo. 3. Buscar un empleado que tenga conocimientos en algunos de los servicios que presta la empresa, y establecer un período de prueba para el trabajador

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Sandra Patricia Meneses

Cuadro 19 (Continuación). Plan de acción “Masservicios Cali”

COSTOS	COSTOS
--------	--------

Al lograr que el microempresario: 1. Hallara con ayuda de la asesora el punto de equilibrio, el margen de contribución de la empresa y los costos variables, también se hallan los costos fijos y gastos administrativos. 2. Estableciera un sueldo para él, y se le explicara la importancia de sacar del negocio solo la cuantía establecida en el sueldo. También entendió que debía separar los gastos personales de los gastos del negocio. 3. Redujera los costos variables en 6.2% e Incrementara el margen de contribución. 4. Que archivara cronológicamente todas las facturas para poder organizar su libro de contabilidad. 5. Realizara con ayuda de la asesora un estado de Costos el que le permitiría conocer la situación de la empresa. 6. Aprendera a identificar y calcular sus costos, gastos y punto de equilibrio. Para lo anterior, se le entregó un formato en Excel para su cálculo. 7. Estableciera políticas de compras con ayuda de la asesora.	Se le recomendó: 1. Calcular de manera periódica los costos variables y fijos. Seguir con el sueldo que se determinó en el estudio de costos
CONTABLE Y FINANCIERA Al lograr que el microempresario: 1. Realizara el registro de cada de sus transacciones, para lo cual se diseñó un sistema simple de cuentas sistematizado, este sistema se elaboró con los formatos y metodología suministrada por la fundación Carvajal 2. Entendiera con terminología clara sobre los estados financieros, la forma como se elaboran y la importancia de elaborarlos. 3. Entendiera el concepto de las razones financieras, la forma de calcularlas y su interpretación. 4. Junto con la asesora se construyó el balance inicial y se le explicó la situación económica y financiera a la fecha. 5. Alcanzara un incremento en la rentabilidad sobre ventas de 1,5% y rentabilidad sobre activos de 1,3%. 6. Disminuyera los costos variables en 6,2%	CONTABLE Y FINANCIERA Se le recomendó: 1. Continuar con el sistema simple de cuentas de manera ordenada y constante 2. Elaborar el estado de resultados periódicamente (el 30 de cada mes) para que pueda conocer los resultados (pérdida o ganancia) obtenidos en operaciones mensuales.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Sandra Patricia Meneses

Cuadro 19 (Continuación). Plan de acción “Masservicios Cali”

MERCADEO	MERCADEO
----------	----------

Al lograr que el microempresario: 1. En el mes de noviembre de 2009 realizara 25 encuestas a sus clientes actuales, para conocer sus preferencias, gustos, expectativas, y el nivel de aceptación que tienen los productos. 2. Empezara a realizar el listado o base de datos de los clientes, con lo cual el microempresario habría mejorado el servicio al cliente, el recaudo de cartera y las visitas a los clientes. 3. Mejorara la imagen corporativa de la empresa mediante la dotación de uniformes. 4. Elaborara el logo de la empresa, el portafolio de servicios y la tarjeta de presentación	Se le recomendó: 1. Imprimir la tarjeta de presentación de la empresa en el mes de enero del 2010, mejorar la presentación personal
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Al lograr que el microempresario: 1. Conociera las figuras legales que existen en Colombia para legalizar una empresa, y la importancia de tener seguridad social y prestaciones sociales. 2. Conociera las ventajas, desventajas, beneficios y obligaciones de matricular la empresa en Cámara de Comercio. 3. Se concientizara de las sanciones de no renovar la matrícula mercantil. 4. Recibiera un formato para la elaboración de un contrato de trabajo para futuras contrataciones.	LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA Se le recomendó: 1. Renovar la matrícula mercantil y realizar los trámites para el impuesto de Industria Y comercio

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Sandra Patricia Meneses

A través del estudio de estos 7 trabajos y especialmente del análisis realizado a:

1. Los diagnósticos iniciales.
2. Las actividades realizadas.
- Y 3) Los planes de acción de las 8 microempresas en cuestión.

Se menciona que por tratarse de la aplicación de un mismo modelo, en este caso el de asesoría empresarial de la fundación Carvajal, la presentación de la información podría obedecer a un formato similar en estos trabajos, con el fin de facilitar su lectura y entendimiento. No obstante, se subraya que lo anterior no afecta de ninguna manera el cumplimiento del objetivo principal de la asesoría realizada bajo el convenio entre la fundación y la universidad.

3.3. ESTADO ACTUAL MICROEMPRESA- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN

En esta sección se realizará una descripción general acerca del estado actual, a diciembre de 2015, de cada microempresa participante de este estudio, dicha descripción se realiza teniendo como base la información recolectada de las entrevistas aplicadas en dicho mes a siete de los ocho propietarios que colaboraron con el presente trabajo de investigación y de la observación hecha por los entrevistadores. Las entrevistas incluyen un cuestionario de 16 preguntas iguales para todos los casos, parten del hecho de que cada microempresario ya participó de una asesoría que hace parte del programa generación de ingresos de la fundación y se realizó (la entrevista) en el domicilio de los propietarios (que en la mayoría coincidieron con la ubicación de la microempresa).

Con lo anterior y basados en los planes de acción presentados en el subcapítulo anterior, se realizó una evaluación al cumplimiento de cada actividad en cada área de la microempresa asesorada, de la cual finalmente se analizan y discuten sus resultados para poder dar cuenta de los cambios obtenidos por cada microempresa cinco años (aproximadamente) después de haber recibido la asesoría en cuestión.

3.3.1. ANALISIS DE LAS MICROEMPRESAS

Con el objetivo de obtener información y datos generales referentes a la asesoría recibida por el microempresario en su proyecto de empresa y brindada por parte de los estudiantes de contaduría pública de la Universidad del Valle la estrategia de “fortalecimiento empresarial” de la fundación Carvajal, años atrás, se realizaron 16 preguntas abiertas a los siete microempresarios que voluntariamente quisieron participar de este estudio, deseo que se evidencia con su firma en el respectivo consentimiento informado para la aplicación de entrevistas. Se resumen las respuestas a cada pregunta a continuación:

1. ¿En qué año participó en la asesoría de la línea “Fortalecimiento Empresarial” de la fundación Carvajal, cuáles fueron las motivaciones y expectativas para ingresar al programa?

En esta cuestión se obtiene que el 75% de las microempresas estudiadas participaron de la asesoría en el año 2010 y el 25% restante en el 2009.

Con expectativas muy distintas: 1) aprender a administrar la microempresa (manejar el negocio según sus palabras) como la respuesta más concurrida, 2) aprovechar el buen nombre que tiene la fundación Carvajal para beneficio de la

microempresa, 3) la oportunidad de continuar disfrutando de los servicios de los centros de la fundación o 4) por el simple hecho de “querer ayudar al asesor con su trabajo de grado para la obtención del título profesional”, palabras textuales de una de las microempresarias.

2. ¿Se cumplieron dichas expectativas? (por qué?).

A esta pregunta un poco más de la mitad (el 57%) respondió que sí, el 14,3% dijo que no y el restante 28,7% especificaron que las expectativas al corto plazo si se cumplieron, pero no las del largo plazo (ver gráfico 10), pues entre los comentarios que realizaron en esta pregunta, los microempresarios imaginaban que iban a continuar siendo acompañados por la fundación por más tiempo, apoyándolos en el crecimiento de su microempresa, no solo durante la creación de éstas.

Gráfico 10. Cumplimiento de expectativas



Fuente: elaboración propia

Entre los motivos que mencionaron del porqué se cumplieron dichas expectativas están:

El 57% de los microempresarios que manifestaron que sí, expusieron, entre otras cosas, que 1) aprendieron conceptos que nunca habían manejado y los cuales tuvieron en cuenta hasta el momento de esta entrevista, 2) se evidencia en el positivo estado actual de la microempresa (para las organizaciones que aún

continúan en marcha) y 3) que realmente se esforzaron para seguir las recomendaciones dejadas por el asesor en el plan de acción.

En contraste de lo anterior, el 43% de los microempresarios que respondieron que no, mencionaron como causas 1) la falta de tiempo para realizar al pie de la letra las recomendaciones contenidas en el plan de acción producto de la asesoría, 2) la dificultad para realizar de manera solitaria todas las actividades que se le exigen y 3) la falta de compromiso (pereza, como textualmente mencionó una microempresaria) para continuar con el plan propuesto, entre otras.

3. Mencione las actividades propuestas por el (la) asesor (a) en el plan de acción para cada área de la microempresa (enseñar plan de acción).

En este punto, a pesar de que a cada propietario se le presentó el plan de acción físico dejado de la asesoría, el 28,6% de los microempresarios no recordaba ninguna actividad del plan de acción, el 42,9% recordaba entre 3 y 5 tareas puntuales y el 28,5% restante logró nombrar más de 6 tareas de su correspondiente plan de acción. Las actividades que más mencionaron pertenecen a las áreas de mercadeo y de costos de las cuales manifiestan recordar y en algunos casos aplicar las siguientes:

Mercadeo:

- Realizar seguimiento a los precios de la competencia
- Conservar buena exhibición de los productos y su aseo
- Realizar descuentos y promociones
- Mejorar el servicio al cliente
- Realizar publicidad

Costos:

- Calcular gastos, costos variables y fijos
- Cumplir con el punto de equilibrio
- Relacionar y archivar de manera ordenada las facturas de proveedores
- Registrar transacciones en libro diario

4. ¿Se realizó dicho plan de acción? (razones de si o no).

Según las respuestas a esta pregunta la mayoría, el 71,4%, de microempresarios siguieron el plan de acción, el 28,6% restante no lo realizó atribuyéndole a razones como la “pereza”(palabras textuales de los microempresarios) y al que no podían realizarlo por sí mismo.

A continuación se procede a 1) presentar a nivel general el estado de cada microempresa, a partir de la observación realizada y a la información recolectada en el momento de la entrevista. 2) Evaluar la aplicación del plan de acción que cada microempresario ejecutó en cada una de las áreas trabajadas en su organización. Para mayor comprensión se presentan los resultados de esta evaluación por medio de cuadros, en donde la columna del lado izquierdo se especifica el área evaluada, con su respectivo grado de cumplimiento, seguida de una columna que se alimenta de las acciones recomendadas en el plan de acción propuesto por los estudiantes y presentados en el anterior subcapítulo, seguido de dos columnas en donde se indica si actualmente se está realizando dicha actividad, en la columna derecha se relacionan las observaciones a cada punto, comunicando algún comentario realizado por el entrevistado, la justificación de su respuesta o una observación realizada por los entrevistadores. Al final del cuadro se indica el cumplimiento total del plan de acción completo y las apreciaciones de los autores.

PAPELERÍA Y MISCELANEA “LAS ORQUÍDEAS”

Actualmente la papelería y miscelánea “Las Orquídeas” se encuentra en la misma ubicación que hace cinco años y medio, es la vivienda de la Sra. Luz Marina Rincón quien continúa siendo su propietaria. La microempresa está en la sala de su casa y como ella misma lo comenta su estado desmejoró considerablemente en comparación a la época en que se realizó la asesoría, hasta el punto que está próxima a cerrarla, situación que ella atribuye a la enfermedad que empezó a padecer años atrás, a la situación económica y social de la ciudad y a la competencia que dice ella le “montaron” hace un par de años a solo dos casas de su tienda.

Durante la conversación con ella, se pudo evidenciar que aceptó participar en la asesoría por dos motivos principalmente: por continuar con los beneficios de proveeduría de tenderos ofrecidos por la fundación a través del Centro de Servicios Básicos Comunitarios ubicado en el barrio el poblado y por “ayudarle al muchacho” (palabras textuales de la Sra. Luz Marina) refiriéndose al estudiante Javier Duván Cano.

Cuadro20. Aplicación del Plan de acción propuesto. Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
COSTOS 75%	Continuar registrando las transacciones en el libro diario para tenderos, para poder elaborar el estado de resultados y el balance general.	X		Registra las ventas y los gastos diarios, pero no en el libro diario para tenderos, pues piensa que es muy grande y engorroso para usar. No realiza estado de resultado ni balance general.
	Cotizar constantemente los productos con diversos proveedores, con el fin de conseguir precios más bajos.	X		Dice que sí, pero no lleva un registro físico de esta actividad
	Reducir sus gastos personales, así como el consumo familiar con el de que la tienda empiece a generar utilidades, cubra sus obligaciones financieras y quede capital para reinvertir.	X		Dice que si ha controlado los gastos, pero no hay evidencia física de esto.
	Actualizar constantemente la planilla de los precios de compra de los productos con el fin de identificar los precios de venta y tomar decisiones.		X	No conservó la planilla de precios de compra, tiene en su mente los precios de cada producto y así decide los precios de venta.
CONTABLE Y FINANCIER A 0%	Continuar realizando los registros diarios para poder efectuar un seguimiento y control a los gastos personales así como el uso del dinero.		X	Dice que estos registros le quitan mucho tiempo, lleva los valores en su cabeza.
	Continuar realizando el inventario periódico con el fin de valorarlo y poder realizar los estados financieros para la toma de acciones correctivas oportunamente.		X	Por pereza no lo realiza.
	Tomar los cursos de capacitación que ofrece la fundación Carvajal a los microempresarios, para que obtenga más bases en la elaboración de estados financieros y la contabilidad administrativa, las que le permitirán mejorar el manejo del negocio.		X	Dice que como ahora está enferma no tiene tiempo para realizar cursos

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida en el Trabajo de grado Javier Duván Cano

Cuadro 20. (Continuación) Aplicación del Plan de acción propuesto. Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
MERCADEO 66,6%	Realizar seguimiento a los precios de la competencia con el fin de ajustar los precios de venta que sean necesarios o buscar alternativas para conseguir productos a precios más competitivos.	X		Principalmente a la vecina que acaba de abrir una tienda.
	Conservar la buena exhibición de los productos y el aseo de los mismos.	X		Esta fue una de las cosas que más se le quedó de la asesoría, dice que su exhibición actual es la sugerida por el estudiante asesor.
	Realizar descuentos o combos en productos prontos a deteriorarse para recuperar inversión. En épocas escolares realizar promoción orientada a este tipo de clientes. Adoptar cultura de promociones, descuentos, publicidad y excelencia en servicio al cliente, que se vea reflejado en el aumento de ventas, rotación de inventarios y satisfacción del cliente.		X	No cuenta con capital para realizar este tipo de actividades. Considera que su servicio al cliente es muy bueno.
LEGAL, TRIBUTARI A Y LABORAL 0%	Expedir certificado de uso de suelo y bomberos, además del permiso que se requiere para la prestación del servicio de fotocopiado.		X	Considera estos conceptos como gastos innecesarios, tenía matrícula mercantil y la canceló.

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida en el Trabajo de grado Javier Duván Cano

Cuadro 20. (Continuación) Aplicación del Plan de acción propuesto. Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
ADMINISTRATIVA 50%	Es indispensable que continúe realizando el inventario periódico.		X	Dice que por pereza no lo realiza.
	Mantener las estanterías aseadas y colocadas de manera que los productos queden a la vista de los clientes.	X		Mantiene la forma de exhibición de productos desde la asesoría.
	Reducir sus gastos personales financiados con el dinero generado por el negocio para no afectar más la capacidad financiera de la empresa.	X		Dice que controla sus gastos, pero no hay un registro físico de esto.
	Elaborar inventario periódicamente y realizar seguimiento a la fecha de caducidad de los productos.		X	No realiza inventarios por falta de disciplina, según ella.
	Continuar realizando los registros contables, archivando las facturas, con el fin de controlar los recursos.		X	No cuenta con ningún registro contable, solo archiva las facturas de compra.
	Continuar listando los productos que hacen falta antes de ir de compras para que realmente se adquiera lo que necesita la tienda.	X		Dice que siempre realiza la lista.
APLICACIÓN DEL PLAN DE ACCION TOTAL				47,1 %

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida en el Trabajo de grado Javier Duván Cano

Referente a las actividades realizadas durante la asesoría y al plan de acción propuesto por el asesor, la propietaria nos dejó claro que solo ejecutó las tareas mientras duró la asesoría y que no volvió a ejecutarlas después de esta, principalmente por “pereza” (palabras de ella misma) y por la enfermedad que padece hace un par de años. De acuerdo al análisis realizado al cumplimiento del plan de acción por cada área organizacional de la papelería y miscelánea las Orquídeas hasta el año 2015 se puede mencionar que:

- El área al que más le aplicó las recomendaciones del asesor fue el área de costos, con un cumplimiento del 75%. Aplicación que ella limita al cálculo de precios, a la compra de insumos, materiales y artículos para la venta con mejores precios a los que ella pueda sacarles mayor ganancia.

- A las áreas que no les dedicó ningún esfuerzo fueron la contable y financiera y la legal, tributaria y laboral al presentar un cumplimiento de 0% para cada una de ellas. Respecto al área contable esto puede atribuirse a muchas razones: entre las cuales se cree que tienen que ver en este caso en especial: 1) los conceptos técnicos que se manejan en la aplicación de la contabilidad, que pueden haber no quedado muy claros para la microempresaria. 2) al grado de pertinencia de la información financiera que arroja la contabilidad y que la microempresaria pudo no haber asimilado durante la asesoría y 3) la idea tributaria que siempre está ligada a la información contable en nuestro país, debido a las obligaciones de este tipo a cargo de los comerciantes.

En cuanto a lo legal, la microempresaria mencionó que toda la formalidad del negocio para ella constituye gastos y que no ha identificado la diferencia entre cumplir con este aspecto y no cumplirlo. En este comentario se evidencia que la microempresaria aún no ha comprendido la pertinencia que tiene operar de manera formal, lo que puede ocasionarse por la idea que cada comerciante se hace, al ver que el Estado no aplica tasas diferenciales acordes a las características de los microempresarios y que puedan generarles mayores beneficios.

- En general logra un cumplimiento del 47,1% que bien puede decirse se relaciona directamente con el estado actual de la microempresa: próxima a cerrar, pues al limitarse a realizar lo mismo que venía haciendo desde que inició su miscelánea, en un ambiente tan cambiante y dinámico en el que deben moverse las microempresas, se generan diferentes situaciones que no dejan surgir ni mantener este tipo de pequeño negocio, como la competencia que según ella es el principal factor para el decremento en ventas que ha venido presentando (\$1.813.375. En Sep/2009⁵¹ vs \$1.600.000. En Nov/2015)

En conclusión los cambios generados a partir de la asesoría de la fundación en esta microempresa que se pueden nombrar son:

- La conciencia de que el negocio posee competencia, la que debe conocer para poder mantenerse como preferencia entre los clientes.
- Mantener la exhibición y clasificación de los productos que había sugerido el asesor.
- El control que ahora realiza la microempresaria de sus gastos personales frente a los egresos del negocio.

⁵¹ CANO, Javier Duván. Aplicación del modelo de asesoría y apoyo empresarial de la fundación Carvajal a tres tiendas ubicadas en el distrito de agua blanca de la ciudad de Cali- Colombia, entre el mes de Septiembre- Diciembre del año 2009. Trabajo de Grado Contador Público. Cali- Valle: Universidad del Valle.

- La realización de un check list de lo que necesita surtir en el negocio para comprar exclusivamente lo necesario.

VARIEDADES CAJITA DE SORPRESAS

Actualmente la miscelánea y marroquinería Cajita de Sorpresas solo se dedica a la marroquinería especialmente en bolsos, proyecto que también asesoró la Fundación Carvajal por medio del curso que pudo tomar la Sra. Doriana Sánchez (propietaria) con ellos, básicamente porque la miscelánea presentaba muy baja rotación, según su dueña. Aún se encuentra en la misma ubicación anterior: en la zona de la ladera.

Cuadro 21. Aplicación del Plan de acción propuesto. Variedades “Cajita de sorpresas”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
COSTOS 100%	Reducir el monto de sus costos y gastos fijos mensuales.	X		Dice que se ha organizado en este sentido.
	Aunque su margen de contribución es demasiado bueno se le recomienda a la microempresaria aumentar el monto de sus ventas para generar utilidad.	X		En el área de la marroquinería ha incrementado considerablemente sus ventas.
	Seguir analizando y calculando todos sus gastos, costos, fijos y variables para saber su verdadera utilidad.	X		Dice que controla los gastos y las ventas con lo que cada mes calcula la utilidad.
	Vender más de lo que se calculó en su punto de equilibrio diario.	X		Vende en promedio \$1.500.000, sobrepasando su punto de equilibrio.
CONTABLE Y FINANCIER A 0%	Seguir registrando todas las cuentas simples de la microempresa.		X	No lleva registros contables
	Con la ayuda de las razones financieras realizar los estados financieros que le permitan conocer su verdadera situación financiera.		X	No realiza estados financieros

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida en el Trabajo de grado Ángela Ochoa

Cuadro 21. (Continuación) Aplicación del Plan de acción propuesto. Variedades “Cajita de sorpresas”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
MERCADEO 50%	Seguir pensando en la promoción de sus servicios, mediante descuentos, innovación.		X	En el momento no utiliza descuentos, más bien las ventas a crédito.
	Seguir realizando encuestas		X	No ha vuelto a realizar encuestas aparte de la realizada en la asesoría.
	Continuar mejorando el servicio a sus clientes en cuanto a gustos y tendencias de la moda.	X		Considera que elabora productos a la moda y que su servicio al cliente es muy bueno.
	Tener presente su competencia directa y las características de ésta para seguir mejorando	X		Dice que está muy pendiente de la moda y de los productos que la competencia vende.
LEGAL, TRIBUTARIA Y LABORAL 0%	Constituir la microempresa legalmente como parte del proceso como comerciante y propietario de empresa.		X	No lo ha hecho.
ADMINISTRATIVA 100%	Cumplir con lo propuesto en la misión y la visión.	X		Solo la parte correspondiente a la marroquinería se ha mantenido.
	Continuar con la planeación de las actividades de producción, así como las de compras con el fin de reducir costos y retrasos en la entrega de pedidos.	X		Dice que esto lo realiza diariamente.
PRODUCTIVA 100%	Tener en cuenta los tiempos empleados en cada actividad para planear su horario de producción.	X		De acuerdo a la planeación diaria.
	Aprovechar al máximo la capacidad instalada de su planta productiva.	X		Su capacidad es acorde a la producción.
APLICACIÓN DEL PLAN DE ACCION TOTAL				66,7%

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida en el Trabajo de grado Ángela Ochoa

De la conversación con esta microempresaria y del análisis realizado por los autores a la aplicación del plan de acción diseñado para esta microempresa, se pudo evidenciar lo siguiente referente al trabajo realizado en cada área organizacional desde el año 2009 al mes de diciembre de 2015:

- En las áreas de costos, administrativa y productiva realizó cada una de las tareas recomendadas por la asesora, al obtener el 100% de cumplimiento.
- En contraste a lo anterior obtiene un 0% de cumplimiento para las áreas legal, tributaria y laboral y la contable- financiera, a lo cual la microempresaria dice textualmente “..los temas de estas áreas son fáciles de aplicar, lo que falta es disciplina para hacerlo..”. Aquí se puede observar que a estas áreas no se les da la importancia necesaria por parte de la microempresaria, para el desarrollo de la actividad económica, desconociendo el valor agregado que se obtiene al cumplirla, quizá por las obligaciones que acarrea su ejecución.
- Obtiene un cumplimiento total de 66,7% para las seis áreas trabajadas durante la asesoría y después de ella.

Por otra parte, comentó que algo muy positivo que le dejó la asesoría fue la tarea enfocada para el mes de octubre, específicamente para el día de Halloween: el alquiler de disfraces, sugerido por la asesora, que aun continua realizando y que según ella le deja muy buena rentabilidad. Así, en el tema de ventas pasó de vender \$325.714⁵² en Sep/2009 a \$1.500.000 en Nov/2015, lo que representa un incremento en ventas del 78%.

Con lo anterior se establece que la microempresaria con el cumplimiento del 66.7% en la aplicación del plan de acción y el nombrado incremento en ventas, ha ido construyendo una microempresa rentable y sostenible, en la cual la asesoría de la fundación Carvajal pudo haber aportado generando de una u otra forma los siguientes cambios principales:

- Reducción de costos y gastos mensuales de la microempresa
- Aumento considerable de ventas
- Implementación de ventas a crédito con respectivo control de CXC
- La empresa compite con productos de calidad y moda
- Planificación diaria de las actividades a realizar para la optimización del tiempo y demás recursos
- Realización de costeo de productos nuevos a vender como de los antiguos

⁵² OCHOA, Ángela. Aplicación del modelo de asesoría propuesto por la fundación Carvajal en tres microempresas de ladera comuna 18 y comuna 20 de la ciudad de Cali- Colombia. Trabajo de Grado Contadora Pública. Cali- Valle: Universidad del Valle.

SUPER VARIEDADES GLOVARY

Actualmente la miscelánea Súper Variedades Glovary no existe, finalizó operaciones en el año 2011, básicamente por falta de capital para seguir invirtiendo, según dice la Sra. Lady Vanessa Vanegas, quien fue la propietaria, vive en la misma ubicación anterior dedicándose a la pastelería casera.

Al conversar con la Sra. Lady manifestó que había ingresado a la asesoría por el buen nombre de que goza la fundación, por conservar los descuentos que le otorgaban en compras, además del interés de “sacar el negocio adelante” según sus propias palabras. Sin embargo, en el camino de su proyecto se encontró con varios inconvenientes, por ejemplo el consumo de los productos de la tienda por parte de su familia, lo que nunca pudo controlar, sumado a factores como la ubicación del establecimiento y a la situación económica de su entorno, barrio el Vallado, que finalmente la empujaron a tomar la decisión de terminar con la microempresa.

Acerca de la asesoría Lady comentó que en general fue buena, pero le parece que podrían dedicar un poco más de tiempo al acompañamiento e implementar un seguimiento, pues le pareció que la duración fue muy corta, lo que hizo que cumpliera con sus expectativas de corto plazo, pero no con las del largo plazo.

Cuadro 22. Aplicación del Plan de acción propuesto. Súper Variedades “Glovary”.

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
COSTOS 50%	Archivar de forma ordenada las facturas de las mercancías, para no tener problemas con los costos de los mismos.	X		Mientras tenía el negocio lo hacia
	Realizar por lo menos 3 cotizaciones para adquirir un bien mueble para beneficio del negocio		X	
AREA CONTABLE Y FINANCIER A 0%	Continuar registrando los movimientos del negocio, tanto los ingresos como los gastos.		X	Llevaba el control de ventas y compras, pero no las registraba contablemente
	Realizar los estados financieros periódicamente.		X	No recordaba cómo realizarlo.
	Continuar usando los formatos de la fundación Carvajal, para mantener la información financiera de la microempresa ordenada, clara y organizada.		X	Los utilizó por los dos meses siguientes a la asesoría pero no más.
	Al empresario que debe mantener como meta mínima de ventas el punto de equilibrio.		X	No alcanzó el punto de equilibrio por lo que tuvo que cerrar el negocio.

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida en el Trabajo de grado de Mónica del Pilar Rosero

Cuadro 22. (Continuación) Aplicación del Plan de acción propuesto. Variedades “Glovary”.

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
MERCADEO 100%	Búsqueda continua de clientes nuevos y mantener una buena relación con los actuales, ideando estrategias para llegar al mercado.	X		Considera que la búsqueda y cuidado de clientes fue lo que más realizó
	Mejorar la localización de las vitrinas del local de manera que se pueda observar lo que se ofrece.	X		La ubicación de las vitrinas se conservó hasta que se cerró el negocio.
AREA LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARI A 0%	Tramitar todo lo concerniente a la legalización de la microempresa		X	Debido a los resultados de la microempresa decidió no invertir en esto.
ADMINISTRATIVA 50%	Todo préstamo que realice el microempresario debe ser utilizado para lo que se estipule y no desviarse para cuestiones personales	X		Dice que fue uno de los aspectos que más se le “quedó”.
	Realizar inventarios periódicamente.		X	Nunca se acostumbró a realizarlos
	Tener en cuenta los meses de ventas altas y fechas especiales para poder incrementar las ventas.	X		Siempre conservó las ventas altas en los meses de temporada.
	Realizar planeación para elaborar las compras de las mercancías		X	No lo hizo, por lo que considera que se quedó sin capital para seguir invirtiendo.
APLICACIÓN DEL PLAN DE ACCION TOTAL				38,5%

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida en el Trabajo de grado de Mónica del Pilar Rosero

Así pues, se podría decir que todo lo anterior se relaciona con el cumplimiento que obtuvo en el análisis realizado por los autores a la aplicación del plan de acción diseñado para Súper Variedades Glovary (38%), del cual se pudo evidenciar lo siguiente:

- Cumplimiento del área legal, tributaria y laboral y contable financiera del 0% para cada una. Estos resultados se dan, quizá por el desconocimiento de la importancia que tienen los registros contables y la información que estos pueden reflejar, para tener control de la microempresa y poder tomar decisiones. De acuerdo al área legal, laboral y tributaria, se percibe que no

se cumplen porque se ven como obligaciones, por parte de la microempresaria, que no les aporta ingresos, obviando los beneficios que su cumplimiento puede generarle.

- Un 100% de cumplimiento en el área de mercadeo, realizando como actividad principal la búsqueda de clientes para su tienda.
- Lo que más tiene en cuenta (lo que “se le quedó”) es el correcto manejo del dinero, no combinar el propio con el de la microempresa.

En conclusión para esta microempresa, el cambio principal fue el cierre del negocio, que la microempresaria no atribuye responsabilidad alguna a la asesoría por parte de la fundación Carvajal, sino al hecho de no haber aplicado lo que le enseñaron durante la misma.

BUÑUELOS DIAZ

Actualmente la panadería “Ararpan”, antes Buñuelos Díaz, se encuentra en un local enseguida de la dirección reportada anteriormente, antes realizaba la venta en el antejardín de su vecino. La Sra. Aracely Díaz sigue siendo su propietaria, se nota, y ella misma lo manifiesta con gran alegría, un progreso bastante considerable en su negocio: cuenta con varios activos fijos, entre los cuales se nombran equipos para la producción de pan, vitrinas para su exhibición, mesas y sillas para comodidad de sus clientes, neveras, entre otros.

Comenta la Sra. Aracely que lo que tiene ahora no hubiera sido posible sin la colaboración de su esposo (quien labora de lleno con ella en el negocio, antes trabajaba para una empresa) y sin el banco de la mujer de donde obtuvo el dinero para comprar la mayoría de equipos.

Esta microempresa llegó casi que por error a participar de la asesoría, pues la dueña estaba buscando capacitación para aprender a elaborar pandebono, por el cual se inscribió al curso de panadería ofrecido por la fundación Carvajal en convenio con el Sena, para que luego le ofrecieran participar de dicha asesoría.

Menciona la microempresaria, que aunque no cumplió con su expectativa de aprender a elaborar pandebonos, aprendió conceptos administrativos que le han servido muchísimo en el manejo de su negocio, que le hubiera gustado afianzar más, pero que no pudo pues la asesoría le pareció muy corta. También expone un sin sabor en contra de la fundación, pues dice que en un principio la fundación ofrece ayuda económica para la donación de equipos y/o créditos, pero que esto no lo cumplieron por más de que ella les insistió.

Cuadro 23. Aplicación del Plan de acción propuesto. “Buñuelos Diaz”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
COSTOS 100%	Continuar con los diferentes cálculos de costos y gastos de manera periódica.	X		Tiene un cuaderno en donde los calcula.
	Con las bases de costos que se dejaron, calcular los diferentes costos a la hora de incluir nuevas líneas de productos.	X		Siempre lo hace al adicionar un nuevo producto.
	Revisar constantemente si cumple con el punto de equilibrio	X		Lo cumple mes a mes y lo ha sobrepasado ampliamente.
	Comprar al por mayor, aprovechando los beneficios que esto ofrece y las garantías que ofrezca el proveedor	X		Se ha organizado para realizar las compras de esta forma.
AREA CONTABLE Y FINANCIERA 75%	Continuar constantemente con el registro de las diferentes transacciones.		X	Consume mucho tiempo
	Registrar las cuentas por cobrar cronológicamente y revisar aquellas que se están tardando en recuperar.	X		Aun lleva el control de “fiados”
	Manejar más efectivo, a fin de tener capital de trabajo suficiente para suplir necesidades del negocio.	X		Adquirió préstamos para comprar maquinaria y enseres para su trabajo.
	Cumplir con metas de ahorro, además de buscar alternativas de financiación de activos fijos cuando así lo requiera.	X		Gracias al ahorro y a los préstamos, cuenta con activos fijos propios
MERCADEO 100%	Cuando se tengan los recursos suficientes comprar los uniformes.	X		Ella y su esposo (quienes trabajan en la panadería) poseen uniformes.
	Estar en continúa comunicación con los clientes y atender sus sugerencias.	X		Atiende a todo lo que le comentan sus clientes.
	Implementar nuevas líneas de productos.	X		Actualmente vende empanadas y variedad de productos de panadería.
	Colocar un pendón en un lugar visible donde se dé a conocer los productos y sus precios.	X		Lo tiene a la vista.

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida en el Trabajo de grado Elena Patricia Burbano

Cuadro 23. (Continuación) Aplicación del Plan de acción propuesto. “Buñuelos Díaz”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
LEGAL Y TRIBUTARIA 66,6%	Se recomienda registrarse ante cámara de comercio, industria y comercio, sacar el RUT y el certificado de seguridad de bomberos, a medida que el negocio crezca.	X		Lo único que le falta de los nombrados es el certificado de bomberos.
	Dejar presente la importancia que tiene formalizar el negocio, para que lo haga cuando se cuente con la capacidad para asumir este gasto.	X		Poco a poco lo ha ido haciendo.
	Cuando se contrate personal, tener en cuenta las obligaciones que se tienen.		X	Dice que a medida que crezca más el negocio cumplirá con todas las obligaciones.
ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVA 100%	Buscar nuevos proveedores que le garanticen un peso adecuado de los materiales, además de calidad.	X		Poco a poco ha ido eligiendo mejor a los proveedores, pero no se cuenta con registro físico de esta actividad.
	Tratar de enfocar el negocio al cumplimiento de la misión, visión y objetivos establecidos.	X		El negocio se encuentra enfocado a dichos aspectos, gracias a esto su resultado actual.
	Aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno,	X		Ha intentado aprovechar todas las oportunidades que se le han presentado.
	Registrar constantemente las cuentas por cobrar.	X		Este tema se encuentra controlado.
	Continuar con una capacitación constante.	X		La Sra. Aracely siempre está buscando en donde y de quien adquirir conocimientos en pro de su negocio.
APLICACIÓN DEL PLAN DE ACCION TOTAL				90%

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida en el Trabajo de grado Elena Patricia Burbano

Referente al análisis del cumplimiento del plan de acción propuesto por la estudiante Elena Patricia Burbano en el año 2010, se puede nombrar:

- En las áreas de costos, mercadeo, administración y producción obtuvo un cumplimiento del 100%, seguida por el área contable y financiero con un 75%. Aunque no se alcanza el 100% en el área contable- financiera, debido

a que la microempresaria no tiene como prioridad llevar el control adecuado a sus transacciones diarias, lo que distorsiona en parte el buen resultado operacional que dice presentar.

- Dichos cumplimientos pueden relacionarse directamente con el estado actual de la microempresa, pues el negocio se está convirtiendo en una unidad rentable, al registrar ventas a Nov de 2015 de \$4.500.000 y un punto de equilibrio de \$3.200.000.
- El total de cumplimiento al plan de acción propuesto es de 90%, del cual se pueden relacionar los siguientes cambios generados a partir de la asesoría realizada por Elena Patricia Burbano:
 - Cálculo de costos y gastos de manera periódica
 - La microempresaria adquirió la cultura de ahorro, para ir invirtiendo moderadamente en el negocio
 - Vende más variedad de productos
 - Registró ante cámara y comercio su actividad comercial
 - Incremento de ventas de un 62% \$1.725.000 de enero de 2010⁵³ a \$4.500.000 en Nov/15.

EVENTOS Y BUFET ANA MARIA

Actualmente la microempresa Festín Eventos y Buffets, antes Eventos y Bufet Ana María, se encuentra en la misma dirección reportada anteriormente, la Sra. Ana María Meza sigue siendo su propietaria. Se nota, y ella misma lo manifiesta, un progreso bastante considerable en su negocio, para el cual debe dedicar todo un primer piso (vive en una casa de dos pisos) para guardar menaje, para el área de producción y bodega.

Ana María ingresó a participar de la asesoría por el enfoque que dice tener en la creación de empresa, pensaba que esta asesoría le sería útil en su profesión, y así lo fue según ella, aunque comenta que quería ver los resultados de inmediato sin pensar que se podrían presentar en el largo plazo.

Acerca de la asesoría manifestó que es buena, teniendo en cuenta que es gratis, que le amplía la visión a la persona haciéndola pensar en que se pueden lograr cosas grandes con un trabajo bien planeado. Expresó también que al programa se le debería implementar un seguimiento, que sería muy chévere, por ejemplo, que la asesora pudiera conocer el crecimiento que ha alcanzado y además que le apoyara con repasos y aclarando dudas que todavía le surgen.

⁵³ BURBANO, Elena Patricia. Asesoría empresarial a microempresarios de las comunas 4, 6 y 8 de Santiago de Cali mediante la aplicación del programa de generación de ingresos y centro de desarrollo productivo de alimentos CDPA de la fundación Carvajal. Trabajo de Grado Contadora Pública. Cali- Valle: Universidad del Valle

Cuadro 24. Aplicación del Plan de acción propuesto. “Eventos y Buffet Ana María”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
COSTOS 100%	Continuar calculando los diferentes costos y gastos, en la medida que así se requieran	X		Lleva el registro en un cuaderno
	calcular los costos en los que se incurren al incluir una nueva línea de productos	X		Siempre lo realiza en su proceso de innovación.
	Cumplir con el punto de equilibrio establecido,	X		Lo ha sobrepasado favorablemente
	Comprar la maquinaria que hace falta con el fin de reducir costos de alquiler	X		Ya es muy poco los materiales que debe alquilar para atender los eventos
AREA CONTABLE Y FINANCIER A 50%	Ser constante con el registro de las transacciones		X	Dice que esta actividad consume mucho tiempo.
	Establecer un valor mínimo en caja menor y metas de ahorro de acuerdo a los niveles de ventas	X		El ahorro es sagrado para ella, gracias a este rubro cada año invierte más en su negocio.
	Continuar archivando los comprobantes para la realización de los estados financieros cuando así lo requiera		X	No realiza estados financieros
	Manejar una política de crédito con los proveedores	X		Es lo que más le ha costado pero lo está realizando.
MERCADEO 60%	Buscar nuevos clientes, para los días en que no se tengan eventos, es decir del lunes a jueves, los cuales pueden ser institucionales.	X		Ya los tiene
	Realizar nuevas encuestas para medir la satisfacción de los clientes.		X	No ha vuelto a realizar encuestas después de la que se hizo durante la asesoría.
	Considerar la realización de estrategias publicitarias.		X	Ha encargado el tema publicitario al “Voz a voz”, considera que le ha ido muy bien con las recomendaciones,
	Estar en continuo seguimiento de la competencia a fin de implementar estrategias para el fortalecimiento de su negocio.	X		Siempre está al pendiente del trabajo de su competencia.
	Implementar nuevas líneas de productos.	X		Según la necesidad del cliente ha implementado nuevos servicios.

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida Trabajo de grado Elena Patricia Burbano

Cuadro 24. (Continuación) Aplicación del Plan de acción propuesto. “Eventos y Buffet Ana María”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
AREA LEGAL Y TRIBUTARIA 66,6%	Se recomienda que al momento de cumplirse el tiempo establecido en el permiso de funcionamiento cuente con los recursos suficientes para empezar con el proceso de legalización pertinente.		X	Aunque cuenta con los recursos aún no ha legalizado el negocio de las comidas, debido a que son bastantes los requisitos exigidos.
	Tener presente la importancia que tiene formalizar el negocio.	X		El negocio de decoraciones está legalizado.
	A la hora de contratar personal, tener en cuenta las obligaciones que esto representa.		X	Aunque conoce las obligaciones, contrata meseros y auxiliares por turnos, sin fijarse rigurosamente en los requisitos mínimos que les debe exigir y cumplir hacia ellos.
AREA ADMINISTRATIVA Y DE PRODUCCION 60%	Manejar una política de compras a crédito con los proveedores.		X	No le gustan las deudas, por lo que todo lo cancela de contado.
	Continuar con los controles preventivos Que lleva hasta el momento.	X		Continúa con ellos.
	Enfocar el negocio al cumplimiento de la misión, visión y objetivos desarrollados.	X		Este enfoque es lo que ha ayudado al éxito del negocio.
	Registro constante de transacciones y mejor manejo del efectivo.		X	No lleva registro de transacciones, pero dice que el correcto manejo del efectivo es lo que más aplica en su vida cotidiana.
	Continuar con el proceso de del capacitación continua.	X		Aparte de la cocina, capacitarse y aprender es lo que más le gusta hacer en la vida. Ha realizado diferentes cursos con la Fundación Carvajal y con el SENA.
APLICACIÓN DEL PLAN DE ACCION TOTAL				62%

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida Trabajo de grado Elena Patricia Burbano

Referente al análisis del cumplimiento del plan de acción propuesto por la estudiante Elena Patricia Burbano en el año 2010 se puede nombrar:

- En el área de costos obtiene un cumplimiento del 100%, en mercadeo 60%, en el área legal y tributaria 66,6%, administración y producción obtuvo un cumplimiento del 60%, seguida por el área contable y financiero con un 50%,

en esta última la microempresaria no logra un mayor cumplimiento debido a lo que piensa: “esta actividad consume mucho tiempo que puedo invertir en otras cosas más urgentes”.

- Estos cumplimientos pueden relacionarse directamente con el estado actual de la microempresa, pues el negocio, según dice ella, cada vez crece más en todos los aspectos (ventas, generación de empleo, rentabilidad), en Mayo de 2010 registraba ventas de \$2.300.000⁵⁴ y un punto de equilibrio de \$1.433.859.
- El total de cumplimiento al plan de acción propuesto es de 62%, del cual se pueden relacionar los siguientes cambios generados a partir de la asesoría realizada por Elena Patricia Burbano:
 - Cálculo de costos y gastos de manera periódica
 - La microempresaria adquirió la cultura de ahorro y gracias a él ha adquirido los implementos necesarios para abastecerse en los eventos y ya no tener que alquilar.
 - Cotiza de mejor manera, priorizando sus costos, debilidad que presentaba hace 5 años.
 - Registró ante cámara y comercio su actividad comercial de decoraciones, tiene pendiente el de la preparación de alimentos (buffet).
 - Incremento de ventas de un 421%, pasó de vender \$2.300.000 mensuales en Mayo de 2010 a \$12.000.000 mensuales a noviembre de 2015.

LECHONERIA SOLIS

Desafortunadamente la Sra. Olga Solís, propietaria de la microempresa, no pudo atender la entrevista, debido a que el producto que vende es muy consumido en la época de diciembre y contaba con demasiadas ocupaciones. Lo que si comentó es que las dos intervenciones que recibió para el direccionamiento de su negocio fueron muy relevantes para el buen estado que presenta actualmente su proyecto.

TIENDA DE ROPA SAMIRA JEANS

Actualmente la Tienda de ropa Samira Jeans no existe, quien fuera su propietario el Sr. Walberto García la cerró en el año 2011, principalmente por falta de capital para mantenerla en marcha. Actualmente se encuentra laborando en el área de vigilancia para una construcción en Jamundí.

⁵⁴ BURBANO, Elena Patricia. Asesoría empresarial a microempresarios de las comunas 4, 6 y 8 de Santiago de Cali mediante la aplicación del programa de generación de ingresos y centro de desarrollo productivo de alimentos CDPA de la fundación Carvajal. Trabajo de Grado Contadora Pública. Cali- Valle: Universidad del Valle

La microempresa participó de la asesoría en el año 2010, con las motivaciones del propietario de iniciar su proceso de desmovilización (pertenecía a un grupo guerrillero) aprendiendo a sobrevivir de una manera “honrada”, según sus palabras, además de adquirir diferentes conocimientos pues manifiesta que no sabía leer ni escribir.

Al conversar con él, se pudo evidenciar que no recordaba nada acerca de la asesoría y menos del plan de acción propuesto por el estudiante Juan Sebastián Ruiz en el año 2010, lo que sí quiso aprovechar fue nuestro acercamiento para manifestar su descontento con el programa de desmovilización y con el expresidente Uribe, los cuales considera le incumplieron con todo lo que le prometieron. Comentó que el subsidio de \$8.000.000 (ocho millones de pesos) entregados en bienes muebles para el desarrollo de una microempresa no es suficiente para lograr subsistir en el tiempo y las asesorías muy pocas para alguien como él: limitado por un brazo en el que recibió un disparo y que no tenía ni idea en cómo administrar un negocio, según como el mismo se describe.

Cuadro 25. Aplicación del Plan de acción propuesto. Tienda de Ropa “Samira jeans”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
COSTOS 0%	Continuar la práctica de todo lo realizado en el proceso de asesoría.		X	Dice que no recuerda nada y que solo realizó las diferentes tareas mientras duró la asesoría.
AREA CONTABLE Y FINANCIER A 0%	Emplear las herramientas y plantillas de la fundación Carvajal del área contable y financiera		X	No las conservó.
MERCADEO 0%	Dar importancia a tener un listado de clientes para estar en contacto y brindar un buen servicio al cliente		X	No lo realizó por falta de disciplina dice él.
	Incentivar la importancia de hacerse conocer con los clientes actuales y potenciales con el nombre del local y tarjetas de presentación		X	En mercadeo no invirtió a falta de dinero.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARI A 0%	Realizar el proceso de inscripción ante cámara y comercio en el momento de tener solvencia económica.		X	No legaliza a falta de dinero, tan solo 10 meses duró el negocio.

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida Trabajo de grado Juan Sebastián Ruiz

Cuadro 25. Aplicación del Plan de acción propuesto. Tienda de Ropa “Samira jeans”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	SI	NO	CAUSA-OBSERVACION
ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVA 20%	Cumplir con lo propuesto en la misión y la visión.		X	Ni siquiera recuerda que se hayan creado
	Tener muy en cuenta la debida planeación de la compra de mercancía referente al bajo costo en la más adecuada y conforme a la demanda del mercado	X		Siempre realizaba la planeación de compras e intentaba comprar lo mejor al menor precio.
	Buscar mejores negociaciones con proveedores que permitan conceder mejores precios y beneficios		X	El tiempo del negocio no le alcanzó para realizar esto.
	Tener en cuenta los tiempos empleados en cada actividad para planear su horario de producción.		X	Como era su sustento, pasaba todo su tiempo allí, realizando diversas actividades según se presentaran situaciones.
	Aprovechar al máximo la capacidad instalada de su planta productiva		X	No recuerda qué es la capacidad instalada y dice no comprender por qué relacionan su negocio con producción.
APLICACIÓN DEL PLAN DE ACCION TOTAL				10%

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista y de la información contenida Trabajo de grado Juan Sebastián Ruiz

De acuerdo al análisis realizado por los autores al cumplimiento del plan de acción y la entrevista realizada, se puede mencionar lo siguiente:

- Un cumplimiento total del 10% para la aplicación de las recomendaciones propuestas por el asesor.
- 0% de cumplimiento para las áreas de costos, contable y financiera, mercadeo, legal, laboral y tributaria.

Referente a estos resultados se evidencia lo siguiente:

- 1) Son consecuencia del plan de acción más enfocado en el área de administración que en cualquier otra área.
- 2) Las acciones recomendadas fueron propuestas por el asesor de manera muy general.
- 3) Por parte del microempresario pudo afectar: 1) el grado de escolaridad (3ro de primaria, y según lo que el mismo propietario mencionó: “sólo sabía escribir mi nombre”. 2) El desconocimiento e inexperiencia de la actividad comercial a la que se dedicó. 3) Las características en que el microempresario inició la actividad: el hecho de pertenecer al grupo de reinsertados y no conocer otra forma de subsistencia, ingresar a un programa de apoyo del que él esperaba mayores beneficios económicos y la discapacidad presentada en uno de sus brazos consecuencia de una bala recibida mientras participaba en el conflicto armado.

- 4) Por parte de la fundación Carvajal, por ser una microempresa creada dentro de su programa de generación de ingresos enfocado en el apoyo a la reinserción, podría haber realizado mayor seguimiento y acompañamiento pues la microempresa solo permaneció en el mercado 10 meses.

Estos puntos que generaron, entre otras cosas, el cierre de la microempresa.

MASSERVICIOS CALI

Actualmente la microempresa Masservicios Cali sigue en funcionamiento, se encuentra en la misma dirección reportada anteriormente, el señor Luis Humberto Pineda sigue siendo su propietario, quien manifiesta que el negocio ha mejorado, al punto que solo está dedicado a una lista de clientes establecida, dado que no puede atender más porque no le da su capacidad.

El sr. Luis constantemente se capacita para aportarle más y más a su microempresa. Respecto a la asesoría comentó que fue muy buena, aunque manifiesta que le gustaría participar de otra que fuera más avanzada, refiriéndose a los pasos a seguir después de constituir su negocio legalmente y cumplir con las recomendaciones básicas para empezar a posicionarse en el mercado, además dice que hubo algunos estudiantes que se comprometieron más que otros. Cuando se le preguntó que si los recursos fueron suficientes el respondió con un no rotundo, pues insiste en que la asesoría que recibió era para microempresas que apenas están arrancando sus procesos y no lo orientaron para fortalecerse, sino solo para reorganizarse y que se constituyera legalmente.

De todas formas su microempresa tiene una gran demanda, que le ha mejorado su calidad de vida y la de su familia, logro que le atribuye a la buena administración y el correcto manejo que le ha dado a los recursos, conocimientos que adquirió en esta asesoría y en otras en las que ha podido participar.

Cuadro 26. Aplicación del Plan de acción propuesto. “Masservicios Cali”

AREA	ACCIONES RECOMENDADAS	LO REALIZA ACTUALMENTE		CAUSA-OBSERVACION
		SI	NO	
COSTOS 100%	Calcular de manera periódica los costos variables y fijos. Seguir con el sueldo que se determinó en el estudio de costos.	X		Continúa teniendo en cuenta el margen de contribución, y regulando los gastos.
AREA CONTABLE Y FINANCIERA 50%	Se le recomienda al microempresario continuar con el sistema simple de cuentas de manera ordenada y constante.	X		Realiza los registros contables en Excel con ayuda de su esposa.
	Elaborar el estado de resultados periódicamente (el 30 de cada mes) para que pueda conocer los resultados (pérdida o ganancia) obtenidos durante cada mes de operaciones.		X	Específicamente no lo hace pero si tiene un control de cuanto ingresa y cuáles son sus gastos, no hay registro físico.
MERCADEO 100%	Imprimir la tarjeta de presentación de la empresa en el mes de enero del 2010, mejorar la presentación personal	X		Si imprimió tarjetas para sus clientes, y mejoro la presentación personal, sin embargo actualmente no entrega tarjetas porque no tiene la capacidad para atender nuevos clientes.
LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA 0%	Se le recomienda al microempresario renovar la matricula mercantil y realizar los trámites para el impuesto de Industria Y comercio.		X	No lo ha realizado a diciembre de 2015 pero si está en los planes para el 2016 renovar la matricula mercantil .
ADMINIS TRATIVA Y PRODUCTIV A 66%	Buscar un empleado que tenga conocimientos en algunos de los servicios que presta la empresa, y establecer un período de prueba para el trabajador.		X	Por un tiempo tuvo un empleado, pero no le dio resultado porque no tenía conocimiento en todos los campos de acción de la microempresa, lo que le generaba un gasto adicional cuando no tenía nada que hacer.
	Conseguir un remolque lo antes posible, esto le permitirá a la empresa mejorar los tiempos en la prestación de los servicios y a la vez atender un mayor número de clientes.	X		No consiguió un remolque, sino que pudo comprar un vehículo y cambiar de moto, lo que le ha permitido ofrecer mejor el servicio optimizando el tiempo.
	Elaborar inventarios de las materias primas periódicamente, cada mes.	X		Si se elabora el inventario, y maneja stock de los repuestos más utilizados.
APLICACIÓN DEL PLAN DE ACCION TOTAL			62,5%	

Fuente: elaboración propia a partir de entrevista- Trabajo de grado Sandra Patricia Meneses

Referente al plan de acción propuesto por la estudiante Sandra Patricia Meneses en el primer semestre del año 2010 y a su respectivo análisis anexo a esta investigación, se puede mencionar que:

- La aplicación en general del plan de acción fue de un 62,5%, porcentajeiciente en relación a la buena situación actual de la microempresa.
- Como en las anteriores microempresas, las áreas de menor cumplimiento en Masservicios son el área contable y financiera y la legal, laboral y tributaria y las áreas de mayor cumplimiento fueron las de mercadeo y de costos.

De acuerdo a estos resultados, se identifica que en el área contable y financiera, legal, laboral y tributaria, falta compromiso, dedicación y cumplimiento para estar en concordancia al plan de acción propuesto por el estudiante, aunque el microempresario cuenta con la ayuda de su esposa para este tipo de registros, sería muy importante que tanto ella como él pudiesen reforzar las bases que tienen en contabilidad para que, primero empiecen a aplicar la contabilidad correctamente, segundo logren un entendimiento de la utilidad de la información financiera que produce la contabilidad, y, tercero no pierdan la costumbre de efectuar estos controles, porque aunque existan los registros básicos de su operación en excel, el microempresario aún no ha comprendido la importancia que tiene la información contable y como su utilización influye en el crecimiento del negocio.

Referente a la parte legal, laboral y tributaria, la microempresa tampoco ha experimentado los beneficios a los que puede acceder, como por ejemplo participar de los diferentes programas de la cámara de comercio, algo que se evidencia al tener vencida la matrícula mercantil.

De lo anterior y de la conversación sostenida en la entrevista con el propietario, se pueden mencionar como algunos cambios generados después de la asesoría en esta microempresa, los siguientes:

- La compra de un vehículo y el cambio de la moto que utilizaba para mejorar los tiempos de atención a los clientes.
- Revisión y mantenimiento de stock de repuestos y de sus respectivos inventarios
- Registros contables en excel con ayuda de su esposa y el cálculo de conceptos de costos como margen de contribución y punto de equilibrio.
- Cuenta con registro en cámara y comercio y Rut
- Incremento de ventas mensuales a razón de 60%, de vender \$4.005.000⁵⁵ en Ago/2009 pasa a vender \$10.000.000 en Nov/2015.

⁵⁵ MENESES, Sandra Patricia. Aplicación del modelo de asesoría empresarial de la fundación Carvajal, en tres microempresas del distrito de Aguablanca, Cali- Colombia. Trabajo de Grado Contadora Pública. Cali- Valle: Universidad del Valle

5. ¿Cuál motivo cree usted que fue el más determinante para el resultado actual de la microempresa? (Determinar su continuidad). ¿Influyó la asesoría de la Fundación Carvajal?

En este ítem se puede determinar que el 50% de las microempresas estudiadas a diciembre de 2015 continúan con su negocio en marcha y con mejores resultados que los que obtenían antes de la asesoría. Las cuales mencionaron que influyó positivamente la asesoría para este actual resultado, pues de uno u otro modo, llegaron a aplicar la mayoría de herramientas y conocimientos adquiridos en ella.

No obstante, esto resulta cuestionable desde el punto de vista: obligaciones (legales, tributarias laborales) vs utilidad de la microempresa, pues hasta que el microempresario no asuma como debe ser dichas obligaciones (pues hasta el momento siguen sin cumplirlas) la utilidad de la microempresa no puede llamarse real, aunque de por sí no puede llamarse de esta forma, pues al no cumplir con las normas contables para los registros ni la realización de estados financieros, los valores que los microempresarios relacionan con este concepto suelen tornarse subjetivos.

Por otra parte, volviendo al objetivo de la pregunta, el 25% de los microempresarios cerraron su negocio en el año 2011, un 12,5% dice que está a punto de cerrar la microempresa definitivamente y el último 12,5% también sigue en marcha pero decidió dedicarse a solo una actividad comercial de las dos que ejercía durante la asesoría, en la cual manifiesta le está yendo muy bien. Esto se resume en el siguiente gráfico:

Gráfico 11. Realidad de las microempresas actualmente



Fuente: elaboración propia

6. ¿Qué otros factores (externos y/o internos) considera influyeron en la situación actual de la microempresa? (sociales, económicos, académicos, entre otros).

En general los factores que más mencionaron que los afectaba positivamente para algunos y negativamente para otros son: la ubicación del establecimiento, la

situación social y económica, local y nacional en que se encuentra la ciudad, el orden y la constancia propia (de los propietarios o microempresarios), las oportunidades que han aprovechado y las que no, entre otras. Las respuestas de cada microempresario pueden verse en el siguiente cuadro:

Cuadro 27. Factores externos e internos que afectan las microempresas

Factores Afectación	Ubicación	Desempleo	Competencia	Inseguridad	Financiación de capital
Positiva	BD, MS		BD, EBAM		BD
Negativa	PMO, CDS, SVG, EBAM, TRSJ	PMO, CDS, SVG, BD, EBAM, TRSJ, MS	PMO, CDS, SVG, TRSJ, MS	PMO, CDS, SVG, BD, EBAM, TRSJ, MS	PMO, CDS, SVG, EBAM, TRSJ, MS

Fuente: elaboración propia

Abreviaturas:

- PMO: Papelería y miscelánea “Las Orquídeas”
- CDS: Cajita de sorpresas
- SVG: Súper Variedades “Glovary”
- BD: Buñuelos “Díaz”
- EBAM: Eventos y Bufet Ana María
- TRSJ: Tienda de Ropa “Samira Jeans”
- MC: Masservicios Cali

En el tema académico, el 25% de los microempresarios se encuentran con bachillerato incompleto, el 37.5% con el título de bachiller, un 25% cuenta con estudios técnicos en diferentes ramas y un 12.5% con la primaria incompleta.

Gráfico 12. Nivel de escolaridad microempresarios



De este gráfico y con la información obtenida de la pregunta No.5 se puede inferir que la preparación académica no influyó directamente en los resultados actuales de estas microempresas, pues el microempresario que solo cuenta con una primaria incompleta es el propietario de la microempresa con más años en el mercado, Masservicios y siguiendo la misma idea, una de las dos microempresas liderada por un microempresario con estudios técnicos cerró su microempresa el mismo año en que la constituyó.

7. ¿Cómo le pareció la asesoría realizada por la Fundación Carvajal en convenio con la Universidad del Valle? (Nombre aspectos positivos y negativos).

La percepción de cada microempresario hacia la asesoría es positiva, todos la calificaron como muy buena o buena, con comentarios como 1) apropiada para las personas que sepan aprovecharla, 2) se resaltan que la intención cuenta y más al no tener valor económico para ellos, 3) que amplían la visión de las personas, pero también comentaron que les pareció corta en duración.

Entre los comentarios negativos nos encontramos con “.. la fundación promete ayuda económica y no la dan..” y “..Algunos estudiantes son menos comprometidos que otros..” Ambas frases palabras textuales de los microempresarios.

8. ¿De la asesoría realizada por el estudiante qué fue lo más difícil y lo más fácil, para aplicar en su microempresa?

El concepto más fácil de aplicar, según los microempresarios, aparte de la planeación de las actividades, es el de llevar (“apuntar” palabra utilizada por ellos) registros de CXC, las cuentas: ventas, ingresos y gastos, pero no de la forma correcta: contable, que es precisamente uno de los puntos más difícil de aplicar según ellos.

Otras de las dificultades encontradas son: a) la falta de disciplina que consideran deben tener para aplicar todo lo que les enseñaron, b) el control de los consumos familiares de los productos de la microempresa y c) la realización y control de los inventarios.

Esto es un indicio más, de lo que se ha tratado en las últimas páginas, acerca de la pedagogía utilizada en el modelo de asesoría para el área contable y la capacidad del asesor para compartir sus conocimientos, enfocándose en la pertinencia y la importancia del área, con el fin de que el microempresario lo comprenda y adopte tantos conceptos técnicos que hacen parte del área contable.

9. ¿Cree que los resultados (logros) mostrados por el estudiante en la asesoría reflejaron la situación real de la microempresa en su momento? ¿Por cuánto

tiempo se mantuvieron dichos logros? (Enseñar resultados y/o logros presentados por los asesores en sus trabajos).

A este interrogante el 85,71% respondió que los resultados reportados por los asesores si fueron reales, pero que estos solo se mantuvieron entre tres meses y año medio máximo.

El otro 14,29% de los microempresarios, manifestó que aún continúa con lo implementado en el periodo de la asesoría, aunque no enseñan pruebas físicas y los resultados de la evaluación del plan de acción muestra varios incumplimientos a éste.

Dos microempresarios en particular, mencionaron que no les enseñaron dichos resultados, es decir, que el asesor no les mostró el trabajo final realizado, pero al leerlos en el momento de la entrevista dieron la respuesta afirmativa.

10. ¿Cree usted que los recursos empleados para la asesoría y seguimiento dentro del programa fueron acorde a las necesidades? Por qué? (tiempo, dinero, duración, información, personal de apoyo, conocimientos, entre otros).

La respuesta más común para esta pregunta fue que el tiempo de duración fue muy corto, pues manifiestan, que la asesoría está diseñada para el inicio de la microempresa pero no para apoyarla cuando ésta va creciendo.

Por otro lado, los microempresarios sugieren que el programa debería estar clasificado en niveles, es decir, teniendo en cuenta la etapa en que se encuentre la microempresa y el conocimiento y experiencia con que cuente el microempresario, lo anterior para que la asesoría, según ellos, pueda ser más eficaz y no se repitan procesos que ya habían sido ejecutados.

11. ¿Cuáles de los conocimientos adquiridos en la asesoría le sirven en la práctica?

En este punto la mayoría manifiesta haber aprendido varios conceptos en costos, como: 1) calcular el punto de equilibrio, 2) reconocer los costos fijos y variables. En el área contable y financiera: 3) aplicar los principales registros contables (el más nombrado Cuentas por cobrar), 4) el control que deben realizar sobre las compras, las ventas, los ingresos y gastos, así mismo 5) la planeación de las actividades diarias y mensuales.

El 14.3% de los microempresarios entrevistados por su parte comentaron que no recuerdan nada y que en consecuencia no aplicaron nada de lo visto en la asesoría para su desempeño empresarial.

12. Mencione actualmente cuál es el promedio de ventas mensual, el margen de contribución de sus productos, el punto de equilibrio, en qué costos variables y

costos fijos está incurriendo para el desarrollo de su actividad comercial, así mismo mencione y explique algunas razones financieras.

De estos conceptos la mayoría: un 85,7%, respondió inmediatamente se les preguntó sobre las ventas mensuales y el punto de equilibrio, algunos de estos (el 33.3%) también sobre el margen de contribución, aunque ninguno de ellos enseñó prueba física. De este mismo porcentaje, 85,7%, el 14,3% de los microempresarios proporcionó la información completa.

Un 14,3% de los microempresarios que no respondió a esta pregunta, recurrieron a excusarse en que no contaban con la información a la mano en el momento de aplicarles la pregunta.

Lo anterior, y más que cualquier otra cosa el hecho de que no enseñen documentos físicos, hace un poco cuestionable si los microempresarios tienen claridad de los conceptos, herramientas y planes de mejora dados en la asesoría por los estudiantes, o si bien, la pedagogía utilizada por los asesores por el hecho de manejar conceptos bastante técnicos no es la más adecuada para transmitir sus conocimientos.

13. ¿Qué recomendaciones le haría a la Fundación Carvajal y a la universidad para mejorar las próximas asesorías en el programa “Fortalecimiento empresarial” a los microempresarios?

El común denominador para esta respuesta fue incrementar la duración de las asesorías e implementar el seguimiento a las mismas, para asegurarse de que se apliquen los conceptos enseñados y la organización logre el crecimiento esperado. También sugieren que la asesoría podría clasificarse en niveles, según la etapa en que se encuentre la microempresa y el conocimiento y la experiencia del microempresario, además de que comentan que la fundación no debería comprometerse con aspectos que finalmente no cumple, entre los cuales nombraron 1) la ayuda para la adquisición de activos fijos y maquinaria y equipo para el desarrollo de la microempresa (no necesariamente dinero), 2) la oferta de cursos del interés de los microempresarios y 3) el acompañamiento durante el surgimiento de la “vida” de la microempresa”, palabras de los microempresarios.

14. Califique el trabajo realizado por el estudiante que lo asesoró. (Nombre aspectos positivos y negativos) ¿Qué recomendaciones le haría?

En respuesta a esta pregunta, los microempresarios califican positivamente a los estudiantes, sin embargo les recomiendan, entre otras cosas, que 1) deberían realizar algunas visitas después de la asesoría, que sería bueno que observaran y calificaran el crecimiento de las microempresas que siguen en pie, además de que 2) no deben ser tímidos y que 3) deben mostrar seguridad en los conocimientos que van a aplicar en la asesoría.

Como observación particular a este punto, se insiste en la pedagogía que las microempresas están exigiendo a los contadores públicos, toda vez que aunque bien es cierto, la mayoría de estudiantes de Contaduría tienen como uno de sus objetivos su vinculación en empresas grandes, en donde se les permita un crecimiento profesional, por ejemplo firmas internacionales de auditoría, donde además de conocimientos se adquiere gran experiencia, o cargos que se encuentran en empresas grandes como vicepresidencia o gerencia de costos y presupuestos, financiera, impuestos, crédito, auditoría, entre muchos más, cargos en donde el contador puede desempeñarse muy bien. La realidad del país es otra, en cuanto a que las Mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas) son muchísimas más que las grandes empresas, con la gran diferencia de que su organización administrativa es pequeña (como se puede evidenciar en esta investigación) y no cuentan con cargos como los nombrados anteriormente y a veces ni siquiera con un departamento de contabilidad y finanzas definido, principalmente porque su estructura económica no se los permite, pero sí en cambio requieren de una asesoría y soporte de especialistas, para atender y resolver de manera eficiente sus necesidades. Es aquí entonces, en donde se requiere del contador integral, con criterio gerencial además, que tome su rol de asesor y pueda darle solución tanto a requerimientos financieros, impositivos, de productividad como de toma de conciencia, enseñanza administrativa y demás aspectos no tan "técnicos" que afectan tanto a este grupo de organizaciones.

15. ¿Después de la asesoría realizada, ha tomado algún curso y/o ha sido asesorado nuevamente por la Fundación Carvajal? ¿Cuál?

La gran mayoría, el 85.7% respondieron que no han tomado más capacitaciones con la fundación Carvajal, con motivo de que no ofertan cursos de su interés. Solo el 14.3% restante realizó un curso adicional a la asesoría con la fundación, en el tema de marroquinería, actividad comercial en la que actualmente se está desempeñando.

16. ¿Le gustaría participar nuevamente en alguna asesoría brindada por la Fundación Carvajal u otra entidad? ¿En qué temas?

El 100% de los microempresarios tienen el interés de realizar más cursos o de asesorarse nuevamente con la fundación Carvajal, en temas como fortalecimiento empresarial, sistemas, repostería, diversos temas de gastronomía, publicidad y mercadeo, entre otros.

En pocas palabras y para facilidad del lector, se realiza a continuación una tabla resumiendo los cumplimientos del plan de acción en cada microempresa y por cada área organizacional en estudio, en la cual se basaran posteriormente nuestras conclusiones.

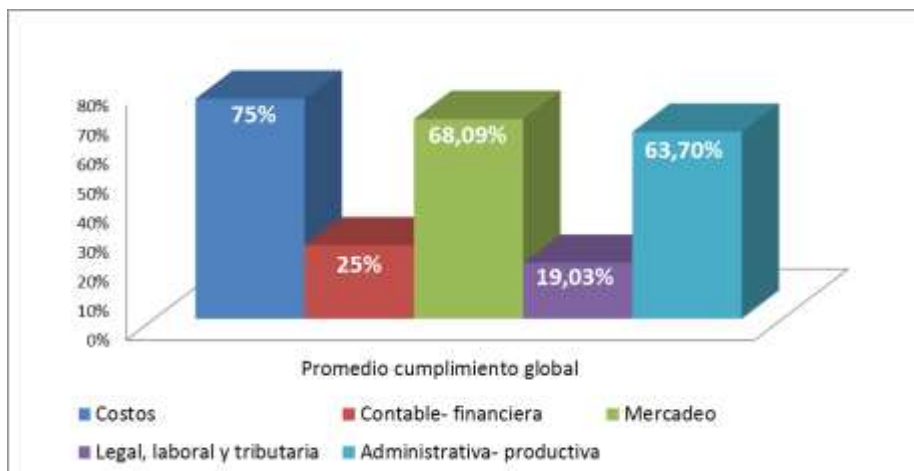
Tabla 5. Porcentaje de cumplimiento al plan de acción Microempresas.

Área MicroE.	Costos	Contable-financiera	Mercadeo	Legal, laboral y tributaria	Administrativa-productiva	Total
Papelería y Miscelánea “Las Orquídeas”	75%	0%	66,6%	0%	50%	47,1%
Variedades “Cajita de sorpresas”	100%	0%	50%	0%	100%	66,7%
Supervariedades “Glovary”	50%	0%	100%	0%	50%	38,5%
Buñuelos Díaz	100%	75%	100%	66,6%	100%	90%
Eventos y Buffet Ana María	100%	50%	60%	66,6%	60%	62%
Tienda de ropa “Samira Jeans”	0%	0%	0%	0%	20%	10%
Masservicios Cali	100%	50%	100%	0%	66%	62,5%
Promedio cumplimiento global	75%	25%	68,09%	19.03%	63,7%	53.83%

Fuente: elaboración propia

Así pues, la microempresa con mayor cumplimiento al plan de acción fue Buñuelos Díaz, seguida en su orden de Variedades cajita de sorpresas, Masservicios Cali y Eventos y buffet Ana María, resultados que se relacionan directamente con el estado actual de cada una de las microempresas, pues son éstas las que actualmente continúan con el negocio en marcha y han mejorado sus procesos para la mayor obtención de ingresos.

Gráfico 13. Cumplimiento global por área



Fuente: elaboración propia

De la tabla 4 y el gráfico anterior se observa que las áreas menos trabajadas por los microempresarios fueron el área legal, laboral y tributaria, seguida del área contable y financiera con unos cumplimientos de 19,03% y 25% respectivamente, así mismo el área a la que más se dedicaron cumplir con el plan de acción fue el área de costos, cuestión que se puede explicar, en alguna medida, por la incidencia que tiene este área en el tema inmediato de ventas, ingresos, costos y gastos que afectan directamente el flujo de caja y de rentabilidad de las microempresas para su operación.

Del bajo cumplimiento en las áreas legal, laboral, tributaria, contable y financiera, se puede inferir lo siguiente:

El microempresario: No ha comprendido la importancia de estas áreas para el funcionamiento de la microempresa.

- En el área legal, el concepto de formalización para los microempresarios es sinónimo de gastos, aunque los estudiantes durante la asesoría les hayan mencionado los beneficios que estas exigencias pueden generarles, por ejemplo: la posibilidad de que la microempresa crezca y pueda abrirse un espacio competitivo en el mercado local o el poder iniciar relaciones y a su vez trabajos con empresas de mayor tamaño o mejorar su opción de acceso a créditos bancarios para fortalecer su operación. Según los resultados de esta investigación parece ser que los microempresarios no buscan o no necesitan de este tipo de beneficios, ya que sus negocios están cerrados a su barrio, sus amigos o a sus conocidos y no planean crecer por lo que para ellos no amerita el formalizarse.
- En el área laboral, que ofrece ventajas como: 1) mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la microempresa. Lo que ocurre a través del personal que pueda emplear, pues si el microempresario le ofrece un contrato formal al empleado, lo capacita constantemente y cubre las

garantías mínimas previstas en la ley (seguridad y prestaciones sociales), el perfil de éstos va a ser mejor calificado, lo que se reflejaría en los productos y servicios que comercializa la microempresa. 2) Existen en la ley ciertos estímulos para la generación de empleos, en miras también de la formalización de los negocios, que bien el microempresario podría aprovechar. Por ejemplo, la ley de formalización y generación de empleo (ley 1429 de 2010) que otorga beneficios tributarios a aquellas organizaciones que contraten jóvenes menores de 28 años, reinsertados, desplazados, entre otras personas que puedan encontrar dificultad para conseguir un empleo.

- En el área tributaria, el microempresario debe conocer y comprender el compromiso que le implica el ser ciudadano y/o comerciante en un determinado territorio, con el hecho de entender que los tributos son la fuente con la que cuenta ese territorio (el Estado) para desarrollar su papel en una nación y capacitarlo para que pueda cumplir con las necesidades básicas y que por derecho tienen los ciudadanos. Partiendo, además, de la perspectiva de “riesgo” que se desprende del incumplimiento de estos compromisos y de las obligaciones como comerciante, se encuentran: 1) pago de sanciones, 2) cierre de establecimientos o impedimentos para efectuar la actividad económica, 3) privación de la libertad (cárcel) en casos muy graves.
- Por su parte la pertinencia del área contable y financiera, radica en que aporta para la buena administración de la microempresa, todo comerciante debe comprender que la contabilidad es fundamental, no sólo para cumplir con la normativa tributaria que afecta a las empresas, sino porque es una gran herramienta para evaluar el éxito o fracaso de la misma organización. Por esto, se le debe expresar al microempresario que no se le está exigiendo que sea contador, pero sí que es necesario que maneje nociones básicas, para poder aceptar y aplicar la información contable en su microempresa, justificándole su importancia en que la contabilidad proporciona información que apoya los procesos de, por ejemplo a) toma de decisiones (invertir cuando, en qué y por qué o incluso evaluar la continuidad del negocio) 2) la planificación y 3) el control, haciéndolos más eficientes para el beneficio de la microempresa. Además, si por el contrario se lleva una incorrecta contabilidad o definitivamente no se lleva, esto también permite tomar decisiones equivocadas que pueden llevar al fracaso de su microempresa.

De todo el trabajo anterior, se puede decir que los principales cambios logrados a la fecha en cada área trabajada durante las respectivas asesorías en las 8 microempresas estudiadas son:

- Para Súper variedades Glovary y Tienda de ropa Samira Jeans, aparte de la experiencia y el conocimiento de las consideraciones a tener en cuenta para emprender un negocio propio, y que éste sea rentable y cumpla con sus

objetivos organizacionales, no se podrían mencionar más desafortunadamente, debido a que terminaron con sus negocios en aproximadamente seis meses después de la asesoría, además de que al pensar en las respuestas a las preguntas realizadas en la entrevista, en la mayoría manifestaban un desconocimiento del tema o la no recordación de datos específicos de dicha asesoría.

- Para la Miscelánea y papelería “Las orquídeas” próxima a cerrar, se mencionan como los más importantes la mejora en la exhibición de vitrinas para sus productos, la implementación del control sobre las cuentas por cobrar y la planeación de compras, esto puede relacionarse directamente con el motivo que nombra la misma propietaria para su aceptación en este programa ofrecido por la fundación: “ayudar al muchacho en su trabajo para poderse graduar”.
- Para las 4 microempresas que continúan con su negocio en marcha, es decir, Buñuelos Díaz, Variedades cajita de sorpresas, Masservicios Cali y Eventos y buffet Ana Maria, en el área de:

+ Costos:

- Conservación de facturas por control de costos.
- Realización de cotizaciones de productos para la elección de proveedores con precios competitivos, separación de gastos personales de los del negocio.
- Cálculo y control de gastos y costos para asignación de precios de venta y obtención de utilidad.
- Conocimiento de punto de equilibrio y clara intención de sobrepasarlo.

+ Contable y financiera:

- Registro de ventas diarias y cierres mensuales para comparación y toma de decisiones, aunque no se realizan estados financieros ni transacciones contables de ninguna clase, a excepción de Masservicios que realiza registros contables en Excel.
- No se realizan inventarios, Masservicios es el único que los realiza para asignar un stock en su materia prima.
- Solicitud de préstamos para la compra de activos fijos y maquinaria y equipos.
- Adquisición de hábitos de ahorro para futura inversión.
- Creación de política de créditos para clientes.

+ Mercadeo:

- Seguimiento de precios de la competencia.
- Mejora en exhibición de productos y su forma de presentarlos.
- No realizan promociones (que siempre relacionan con descuentos y/o ofertas).
- Aunque no han vuelto a encuestar a los clientes creen que han mejorado en servicio al cliente pues intentan conocer el gusto del cliente mediante conversaciones habituales en donde también los escuchan y toman sus sugerencias.
- Búsqueda de clientes corporativos para establecimiento de alianzas.
- Presentación personal aceptable (se encuentran uniformados)
- Cuentan con una oferta más amplia de productos.
- Confían en la publicidad del “voz a voz” y han elaborado tarjetas de presentación para entregar a clientes potenciales.

+ Legal y tributaria:

- La mayoría creen que esta área es muy importante pero consideran que es una inversión no necesaria para su objetivos, Miscelánea y papelería orquídeas, por ejemplo, contaba con matrícula mercantil pero la canceló en su propósito de disminuir gastos, por su parte Masservicios también cuenta con la matrícula pero desactualizada.
- Por su parte “Ararpan” cuenta con la mayoría de permisos y certificados para su funcionamiento, le falta concepto sanitario y certificado de bomberos.
- “Festín eventos y Buffets” ha creado en cámara y comercio la actividad de decoraciones, pero no la de comidas, argumentando que son demasiados los requisitos que debe cumplir.
- No cumplen las obligaciones laborales referentes a seguridad social y prestaciones sociales.

+ Administrativa:

- La mayoría manifiesta que no realiza inventarios por “física pereza” y porque creen que se gasta mucho tiempo que pueden invertir en otras actividades. A Excepcion del propietario de Masservicios.
- Reducción de gastos personales (comentan que siempre es lo que se intenta hacer).
- Compra de lo exclusivamente necesario (revisan qué falta antes de ir de compras) y procuran que sea al por mayor para la obtención de beneficios.
- Aumento de ventas para incremento de utilidad.
- Planeación de actividades diarias de producción y compras.
- Manejo adecuado del dinero y separación de obligaciones
- Se encuentran enfocados en la misión y visión elaborada desde la asesoría.

- Buscan incrementar su formación y capacitación integral para enriquecer sus habilidades y aportarle mucho más al negocio.
- Prefieren realizar las labores ellos mismos debido a diferentes inconvenientes que se les ha presentado cuando emplean a alguien más.

4. CONCLUSIONES

Después de realizar el análisis y recopilación de información de 8 (ocho) microempresas elegidas aleatoriamente de una población de 147unds asesoradas por la Fundación Carvajal en su programa generación de ingresos- fortalecimiento empresarial, en convenio con la Universidad del Valle y con la asesoría de los estudiantes de Contaduría pública entre los años 2009 y 2010, se obtienen las siguientes conclusiones:

- Las fuentes de microempresarios para la aplicación del modelo de asesoría aplicado por los estudiantes de las universidades (entre ellas la Universidad del valle), que participan en el convenio con la fundación Carvajal para el fortalecimiento empresarial de las Mipymes caleñas, son básicamente: El Proyecto ACR-Reinsertados, el Centro de Desarrollo productivo de Alimentos (CDPA), los tenderos que se benefician de los servicios de proveeduría ofrecidos por la fundación a través de los Centro de Servicios Básicos Comunitarios o cualquier microempresa o proyecto de microempresa que haga parte del programa generación de ingresos en su momento. Del presente trabajo 5 microempresarios participaron en la asesoría gracias a los convenios de formación empresarial con el SENA, 2 al programa generación de ingresos de la fundación Carvajal y 1 al Proyecto ACR-Reinsertados.
- El modelo de asesoría empresarial de la fundación Carvajal se caracteriza por ser un programa bien dirigido y estructurado, adecuadamente planificado, de fácil y clara aplicación entre sus participantes en el periodo que dura su práctica en la microempresa asesorada (aproximadamente 4 meses), pero del cual no se logra conocer información específica de los resultados en el largo plazo, en donde refleje el seguimiento y control realizado por parte de la fundación o de la Universidad (del Valle), para garantizar el cumplimiento de sus objetivos referentes a la consolidación de modelos productivos, a la mejora en los ingresos de las familias y a la generación de desarrollo en las comunidades.
- En general los microempresarios se caracterizan por ser muy amables, respetuosos, humildes, independientes, con el deseo y la necesidad de “salir adelante” con su proyecto de vida y su familia. La mayoría decidieron

participar en la asesoría empresarial por parte de la fundación Carvajal con el ánimo y la motivación de aprender conceptos y técnicas para el adecuado manejo de su negocio, que pronto se materializaran en la obtención de rentabilidad para su microempresa y utilidades para ellos. Como también, en un caso, por la voluntad de colaborarle al estudiante asesor en su pasantía para así obtener el título profesional en la ciencia de administración que estuviera cursando.

- Después de las entrevistas realizadas se puede dar cuenta de que:
 - El 57,14% de las microempresas (“Ararpan” antes Buñuelos Díaz, “Festín eventos y Buffets” antes Eventos y Buffet Ana María, “Cajita de sorpresas” y “Masservicios Cali”) continúan con el negocio en marcha y presentan mejoras, especialmente en ventas y rentabilidad, en comparación a los años 2009 y 2010 en que se realizó la asesoría por parte de los estudiantes de contaduría pública de la Universidad del Valle. El 28,6 de los microempresarios cerraron sus microempresas por falta de favorabilidad para su negocio, en los seis meses siguientes a la asesoría empresarial. El 14,26% restante continua en marcha, pero con proyección a cerrar en un periodo no mayor a un año, debido a su decrecimiento en ventas y constantes perdidas que le está arrojando la microempresa a su propietaria. Entre las variables que se relacionan con este resultado se encontraron que afecta directamente: 1) el grado de ejecución del plan de acción sugerido en las asesorías, 2) la experiencia del propietario en el negocio, 3) la ubicación de la microempresa según el sector al que pertenece y 4) el tiempo de permanencia de la microempresa en el mercado. Por su parte, indirectamente afectan factores como el 1) el nivel de escolaridad del microempresario, 2) la edad y género de cada propietario, 3) la situación económica y social del entorno de la microempresa y 4) el sector en que se desenvuelve la organización.
 - Se mantienen en marcha, en su mayoría, las microempresas que más experiencia y tiempo llevaban en el mercado al momento de la asesoría, a saber: Buñuelos “Díaz” contaba con 4.5 años, ahora 9.5 años, Eventos y Buffet “Ana María” 2 años, actualmente 7, “Cajita de sorpresas” 3 meses, al año 2015 completa 5,5 años y “Masservicios Cali” 12 años, al momento de este estudio completa 17años. En contraste, el 28,6% de los microempresarios que terminaron su negocio y el 14,26% que está por terminarlo, llevaban al momento de la asesoría: entre 3 meses y 4 años de antigüedad.
 - Referente a la ejecución del plan de acción propuesto por los asesores a cada microempresa, se encontró que su grado de cumplimiento se relaciona directamente con la continuación de la microempresa en el

mercado, los de mayor cumplimiento continúan en marcha: Buñuelos Díaz que lo ejecutó en un 90%, eventos y buffets Ana María en un 62%, Cajita de sorpresas 66,7% y Masservicios Cali en un 62,5%, frente al 47,1%, el 38,5% y al 10% de cumplimiento obtenido por el 42,86% de los microempresarios que han terminado con sus negocios o que piensan cerrarlos definitivamente.

- Las áreas organizacionales con mayor porcentaje de cumplimiento son: Mercadeo, administrativa y costos, por encima del 90% de cumplimiento. Dejando así como las áreas con menos dedicación e interés por parte del microempresario al área de Contabilidad-financiera y a la Legal, tributaria y laboral. Esta baja dedicación y el pobre interés, según los hallazgos, pudo ser ocasionado principalmente porque el microempresario no ha comprendido la importancia de estas áreas para el funcionamiento de la microempresa. Lo anterior se puede relacionar con: 1) la pedagogía utilizada en el modelo de asesoría empresarial que se aplicó, que tiene que ver con la forma en que el asesor transmitió sus conocimientos y lo fácil que pudo haber sido la comprensión en el microempresario. 2) el tiempo de duración de la asesoría, que para el 100% de los microempresarios fue insuficiente. 3) la falta de seguimiento al plan de acción dejado al microempresario, que no se realizó por parte de ningún ente, según su opinión (del microempresario) 4) la disposición del microempresario, evidenciada en algunas de las respuestas recibidas sobre la ejecución del plan de acción (falta de disciplina, tiempo y práctica). 5) para el microempresario estas obligaciones, que vienen acompañadas del concepto formalización, son sinónimo de gastos, y aunque se les haya compartido los beneficios de cumplir dichas obligaciones, parece ser que los microempresarios no buscan de este tipo de beneficios, mostrando ciertas limitaciones sobre el crecimiento de sus negocios.

- Es llamativo observar que los estudiantes que asesoraron a las microempresas y que son ahora profesionales de la Contaduría, no le propusieran planes de acción más específicos para el área contable y financiera a los microempresarios. Esta situación podría ser consecuencia de: 1) las limitaciones de los asesores en temas pedagógicos, pues no se encuentra dentro de su formación académica capacitaciones en pedagogía, lo que pudo afectar directamente la manera en que los microempresarios recibieron la asesoría. 2) los lineamientos específicos que deben seguir los asesores como guía dentro del modelo de asesoría de la fundación Carvajal, el cual direcciona esta área en tres actividades específicas: la elaboración del balance general inicial y final, la organización del sistema simple de cuentas y el análisis de la información de los balances mediante las razones financieras. 3) los estudiantes apenas están iniciando su labor como asesores, contando con mayores conocimientos teóricos que prácticos, lo

que afecta directamente las acciones recomendadas a cada microempresario.

- En coherencia con lo anterior, otro punto importante es que los microempresarios consideren fácil, según la pregunta No. 8 de la entrevista, la acción de “llevar” cuentas de ingresos, egresos, CXC y CXP y sus cumplimientos en el área contable sean tan bajos (en ocasiones 0%). Esta “contradicción” puede basarse en que los microempresarios confunden de cierto modo la aplicación de la contabilidad con la acción de “apuntar” transacciones en documentos no oficiales y sin cumplir con ningún tipo de normas contables, lo que resulta en una contabilidad incorrecta. Por lo cual se le debe explicar que no se le está exigiendo que sea contador público, pero sí que es necesario que maneje nociones básicas, para poder aplicar la información contable en su microempresa, lo que solo se podría lograr con un verdadero interés de parte de ellos y un buen entendimiento de lo que significa la contabilidad para sus microempresas. Este punto se podría tener en cuenta para el programa de asesorías que realiza la fundación.
- Aunque la mayoría de los microempresarios se encuentran agradecidos con la fundación por la asesoría en estudio y otras ayudas que dicen haber recibido, comentan que muchos de los ofrecimientos hechos por parte de la fundación no se cumplieron, entre ellos aspectos económicos (logísticos), educativos y/o de acompañamiento administrativo por mayor tiempo de duración y mientras los negocios encontraran su punto de equilibrio.
- No fue posible conocer el seguimiento realizado por parte de la fundación Carvajal a las microempresas, como parte de las asesorías dentro del programa Generación de ingresos- Fortalecimiento empresarial, debido a la reestructuración realizada al interior de la misma, imposibilitándolos a atenderlos en el momento de la presente investigación.
- El desarrollo de la microempresa caleña depende 90% de la voluntad, actitud y emprendimiento del propietario, quien buscando y aplicando el direccionamiento que entes privados o públicos puedan brindarle, logre construir un proyecto de empresa viable, favorable socialmente y amigable con el ambiente, en un tiempo prudente de desarrollo, no inmediato como suele pensarlo este grupo de empresarios.
- La asesoría aplicada dentro del programa Generación de ingresos- Fortalecimiento empresarial fue mejor recibida y aprovechada por los microempresarios que llevaban más de 1 año aproximadamente con sus negocios, o que contaban con alguna experiencia en el tema administrativo, pues es en ellos en que se evidencia progreso y desarrollo de su actividad industrial, comercial y/o de servicio.

- Al tratarse este trabajo de la aplicación de un modelo, en este caso el de asesoría empresarial de la fundación Carvajal, se esperaba que la presentación de la información seria de alguna forma uniforme con el fin de facilitar su lectura y entendimiento, sin embargo no fue así, dificultando en mediana medida la unificación de información para el análisis desarrollado en el presente.
- La asesoría empresarial realizada por los estudiantes de Contaduría Pública próximos a grado, por tener los efectos económicos, académicos y sociales vistos a lo largo del presente trabajo, merece más atención de parte del programa académico de Contaduría Pública, en cuanto a su evaluación en función del mantenimiento de calificación de alta calidad de este programa académico.
- En general, puede decirse que la asesoría a microempresarios de los sectores vulnerables de Cali realizado por la fundación Carvajal, con algunas observaciones y recomendaciones, es positivo para este grupo de personas, quienes por sus características sociales necesitan de un direccionamiento y acompañamiento para su desarrollo integral como ciudadanos, como personas. Tal afirmación se evidenció a lo largo de este trabajo de investigación, y se basa en sus principales resultados: la continuidad y mejoramiento operativo del 62,5% de las microempresas estudiadas y la buena aceptación que tuvo dicha asesoría entre los microempresarios entrevistados.

5. RECOMENDACIONES

Es claro que por las características de las microempresas y por lo que significan para la economía del país, se debe apoyar el crecimiento de estas unidades económicas para desarrollar su capacidad competitiva, de negociación con proveedores y clientes, además de sus fuentes de financiamiento, con programas como el de fortalecimiento empresarial de la fundación Carvajal en convenio con varias Universidades de la ciudad. Por lo anterior y con base a la investigación desarrollada, teniendo en cuenta también la opinión de los microempresarios participantes, se recomienda:

A la fundación Carvajal:

- Teniendo en cuenta la capacitación, los conocimientos y las bases con los que un microempresario inicia su negocio, la asesoría dentro del programa de Generación de ingresos- Fortalecimiento empresarial podría dividirse en varios módulos o niveles según las capacidades identificadas en su propietario, clasificando a estas personas según sus habilidades y debilidades, pudiendo exaltar sus fortalezas y enfocarlas hacia el desarrollo de su negocio, como también disminuir el grado en que su debilidad pueda afectarlo. Así, las asesorías variarían en su duración, siendo más prolongadas las de los microempresarios que requieran de mayor capacitación que las de los que necesiten de menor formación.
- Siguiendo lo anterior, adicional al periodo de asesoría, se podría implementar un periodo de seguimiento complementario a dicha asesoría, el cual no sea anterior al momento en que el proyecto de empresa alcance por lo menos su punto de equilibrio y la evaluación de su progreso arroje resultados satisfactorios. Si esto no llegase a ocurrir, es decir, si la evaluación de viabilidad del proyecto arrojara resultados negativos, poderle comunicar esto con la mayor sinceridad al propietario de la microempresa, para que se pueda tomar acciones definitivas y no llegar a perder recursos económicos, entre otros.
- La realización de la planificación estratégica y la asociación entre microempresas (no solo el concepto de competencia), son temas fundamentales para el direccionamiento y éxito de cualquier unidad económica, por lo que se debe ahondar más en su socialización con el microempresario en capacitación y/o asesoría, hasta que éste comprenda cómo elaborarlos, ejecutarlos y realizarles seguimiento y evaluación.

- Es importante que las microempresas conozcan los servicios que ofrecen diferentes entidades, como universidades, cámaras de comercio, fundaciones, entre otras, que puedan contribuir en el fortalecimiento y estructuración de las mismas, haciendo frente también a su resistencia al cambio tecnológico, intentando consolidar diferentes áreas internas en las que poco invierten como: contable- financiera, legal y jurídica y calidad, principalmente. Esta información se podría socializar también dentro del modelo de intervención de la fundación, en donde podrían participar además el sector gubernamental y los gremios, aportando financiamiento y divulgación.
- Es pertinente que puedan realizarse actualizaciones periódicas al modelo de asesoría empresarial de mipymes , que respondan a las necesidades de estas organizaciones y a las exigencias de su entorno, incluyendo por supuesto al Estado.

A la universidad:

- Realizar una revisión a fondo de todas las etapas de desarrollo del convenio en mención con la Fundación Carvajal, en especial la asesoría realizada por los estudiantes de Contaduría a las microempresas, esto a modo de participar en el mejoramiento continuo de dicho convenio, acompañados de la misma fundación, de los microempresarios y de los estudiantes de Contaduría pública que vayan a tomar esta práctica como opción de grado.
- Estudiar la posibilidad de incluir en el pénsum académico de Contaduría Pública, cursos en temas pedagógicos que aporten a la formación integral del contador público, teniendo en cuenta el entorno profesional en el cual se va a desempeñar y sus exigencias. De la misma manera y en coherencia con las necesidades del mercado, estudiar la opción de que el curso opcional que trata temas de mercadeo pueda incluirse dentro de las asignaturas obligatorias dentro de la programación curricular de Contaduría pública.
- Implementar estudios de financiación de las microempresas, podría ser tema de trabajos de grado, orientados a proponer políticas públicas que tengan en cuenta las verdaderas necesidades de este tipo de negocios, proveyéndoles soluciones atractivas para su financiamiento y desarrollo.
- Realizar otros convenios de cooperación mutua similares al firmado con la fundación Carvajal, ampliando un poco su objetivo, enfocándolo hacia los beneficios que se le pueden brindar a los microempresarios, no sólo al estudiante que busca el título profesional, además del poder llegar a más microempresarios de la ciudad.

Al microempresario:

- Construir de alguna forma relaciones de trabajo con el sector académico y el Estado, para desarrollar beneficios y ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo. Además de procurar conocer los mecanismos, incentivos e instrumentos ofrecidos por el Estado para propiciar actividades de emprendimiento y de sostenibilidad.
- Fortalecer sus competencias y capacidades en áreas contables, financieros, legales y tributarios especialmente, para que en el entendimiento de los procesos y en la interpretación de los datos e información que ofrecen, puedan apoyar sus decisiones y pueda resultar beneficioso para sus microempresas.

Al Estado:

- Facilitar el suministro e implementación de sistemas de registro contable y de control, softwares, CMR, entre otros, fácil de manejar, a precios conforme a la capacidad económica de las microempresas, que permitan medir el desempeño y desarrollo de cada una, de manera objetiva.
- Impulsar la cooperación y asociación entre empresas (grandes y pequeñas), y de estas mismas con organizaciones como universidades y organismos de fomento del gobierno, para el aprovechamiento de recursos y programas que el mismo gobierno ponen a disposición de las microempresa y que ellas desconocen.
- Garantizar que el sector financiero genere y/o mejore las líneas de financiamiento para las microempresas, sabiendo que este tema es uno de los principales obstáculos para el desarrollo de estas empresas.

6. ANEXOS

ANEXO A. Convenio de cooperación mutua entre la Fundación Carvajal y la Universidad del valle, 2008.

CONVENIO ENTRE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE Y LA FUNDACION CARVAJAL

Entre los suscritos a saber: **IVÁN ENRIQUE RAMOS CALDERÓN**, mayor de edad, identificado con la cédula de ciudadanía No. 14.989.445 expedida en Cali-Valle quien en su calidad de Rector, cargo para el cual fue designado según Resolución No. 049 del 2 de noviembre de 2007, emanada del Consejo Superior de la Universidad del Valle, actúa en nombre y representación de la **UNIVERSIDAD DEL VALLE**, ente universitario autónomo, con régimen especial, del orden estatal oficial, sin ánimo de lucro, cuya creación fue determinada por la Asamblea Departamental del Valle, con Personería Jurídica aclarada por el decreto 1406 de Junio 21 de 1956, emanada de la Presidencia de la República, en ejercicio de la autorización conferida por el artículo 25 literal ñ) del Estatuto General de la Universidad y demás disposiciones aplicables de acuerdo con su régimen especial, quien en adelante se denominará **LA UNIVERSIDAD**, y **ROBERTO PIZARRO MONDRAGÓN**, mayor de edad, con domicilio en la ciudad de Cali, quien en su calidad de Presidente Ejecutivo y Representante legal, facultado por los estatutos de la Fundación obra en nombre y representación de la "**FUNDACIÓN CARVAJAL**", conforme lo certifica La Cámara de Comercio de Cali, quien en adelante se denominará **LA FUNDACIÓN**, hemos decidido celebrar el presente convenio, previas las siguientes consideraciones:

1. Que la **FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN** de LA UNIVERSIDAD, ha establecido dentro del pénsum de sus programas de estudio, la realización de prácticas académicas, para lo cual requiere centros de práctica, donde el estudiante pueda intervenir en una realidad concreta y así ejercitar la aplicación y desarrollo de los conocimientos adquiridos en los años de estudio.
2. Que **LA FUNDACIÓN** con el propósito de cumplir con los objetivos propios de su objeto social, desea promover para el mutuo beneficio, el desarrollo de prácticas académicas, en sus instalaciones o en otras empresas, de estudiantes universitarios.
3. Que el Decreto Reglamentario 933 del 11 de Abril de 2003 "por medio del cual se reglamenta el Contrato de Aprendizaje y se dictan otras disposiciones", prescribe que no constituyen contratos de aprendizaje "las actividades desarrolladas por los estudiantes universitarios a través de convenios suscritos con las instituciones de educación superior en

ASESORIA JURIDICA

REVISADO

calidad de pasantías que sean prerequisites para la obtención del título correspondiente".

Por lo anterior convienen:

PRIMERA. Objeto: Por medio de este convenio se adoptan las bases de cooperación mutua entre **LA UNIVERSIDAD y LA FUNDACIÓN** para que los estudiantes de la **Facultad de Ciencias de la Administración** de **LA UNIVERSIDAD**, en sus programas académicos, realicen una pasantía o práctica empresarial como opción de grado en **LAS EMPRESAS** seleccionadas por **LA FUNDACIÓN** con el fin de que desarrollen trabajos profesionales tendientes a obtener el grado de **CONTADORES PÚBLICOS y/o ADMINISTRADORES DE EMPRESAS**, completen la formación académica dentro del proceso de enseñanza aprendizaje establecido en los programas académicos, accediendo al requisito para la obtención del título, además aunar esfuerzos económicos y humanos para desarrollar proyectos encaminados a la orientación, modernización, capacitación, asesoramiento, etc. a los diferentes empresarios del Valle del Cauca, a través de la participación de estudiantes universitarios en dicho proceso.

PARAGRAFO PRIMERO : las partes entienden que las " pasantías, prácticas o trabajos de investigación como opción de grado" hacen parte del proceso de aprendizaje y le permiten al estudiante intervenir en una realidad concreta referente a su área de estudio, ejercitándose en la aplicación e implementación de los conocimientos adquiridos en los años de instrucción, haciendo énfasis en los elementos teóricos, metodológicos, técnicos y de investigación brindados por la **FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION** de **LA UNIVERSIDAD**, siempre que no contravengan la Constitución y la ley.

PARAGRAFO SEGUNDO : Para los fines propios de las pasantías, prácticas o trabajos de investigación como opción de grado, a los estudiantes se les asignarán determinadas actividades bajo la supervisión del personal Docente a cargo del programa y del personal autorizado por **LA FUNDACIÓN**.

SEGUNDA. Obligaciones de LA FUNDACIÓN: Fundación Carvajal adquiere los siguientes compromisos:

1. Capacitar al número de estudiantes que acuerde conjuntamente con la Universidad, a través del diplomado "Formación de asesores para microempresa", con el fin de que los mismos afiancen sus habilidades en el desarrollo de la asesoría.
2. Efectuar la orientación a los estudiantes que se encuentren desarrollando asesorías, respecto a las dificultades que en este proceso se presenten.



ASESORIA JURIDICA

REVISADO

3. Escoger las microempresas a las cuales los estudiantes de la Universidad deben realizar su asesoría.
4. Facilitar el acercamiento entre estudiantes y microempresarios a los cuales se les va a brindar asesoría, así como ayudar a solucionar los inconvenientes que en el desarrollo de ésta se presenten entre los mismos.
5. Cubrir el costo del transporte al estudiante para la realización de las visitas, previo informe presentado por el estudiante.
6. Facilitar los recursos Humanos Científicos, Técnicos, Financieros y Locativos que pueda ofrecer, sin perjuicio de las actividades propias de su objeto social, para que los estudiantes en desarrollo de su práctica o trabajo de grado se integren a LA EMPRESA y logren sus objetivos de aprendizaje con la supervisión y asesoría del docente de LA UNIVERSIDAD y la supervisión de un Coordinador designado por LA FUNDACIÓN.
7. Realizar una inducción al estudiante que informe de manera global sobre las características y condiciones de la práctica y la EMPRESA donde la realiza; y brindarle la asesoría que requiera.
8. Informar oportunamente a LA UNIVERSIDAD sobre cualquier irregularidad en el desempeño del estudiante y sobre las condiciones administrativas que guarden relación con la práctica.
9. Designar a un funcionario de LA FUNDACIÓN para que vele por el cumplimiento del objetivo y las obligaciones propuestas en este convenio y coordine con LA UNIVERSIDAD su ejecución.
10. Permitir y facilitar la asistencia de docentes de LA UNIVERSIDAD, a los sitios donde el estudiante realiza la práctica con el fin de prestar la asesoría necesaria.
11. Respetar la autonomía administrativa, la estructura orgánica y la reglamentación de LA UNIVERSIDAD.
12. Presentar observaciones y/o recomendaciones al plan de práctica propuesto por LA UNIVERSIDAD, con el objeto de llegar a acuerdos posteriores entre las partes.

Para poder participar en el proceso de capacitación y asesoría, el estudiante debe cumplir con los siguientes requisitos:

1. Estar afiliado al servicio de salud de la Universidad del Valle por lo menos durante toda la vigencia de la capacitación y la asesoría.
2. Someter su trabajo final a consideración de la Universidad y la Fundación para su calificación.
3. No suscribir ni realizar contratos paralelos con los microempresarios con o sin remuneración.
4. Cumplir con las visitas acordadas de asesoría y con los compromisos adquiridos en la misma; de lo contrario deberá cancelar el 50% del valor del diplomado ofrecido por LA FUNDACIÓN esta entidad, es decir la suma de Un Millón Quinientos Mil Pesos Moneda Corriente (1'500.000).

SECRETARÍA JURÍDICA
REVISADO
A28

5. Cumplir con las reuniones citadas por la Fundación para el desarrollo de procesos de retroalimentación.
6. Cumplir con los informes de avance que debe presentar a la Fundación.
7. Aceptar y seguir los lineamientos del asesor de la Fundación.
8. Asistir a un mínimo del 80% del tiempo de duración del diplomado. El incumplimiento de esta condición causará la desvinculación del estudiante del diplomado y no le será entregado su certificado.
9. Seguir y aplicar la guía metodológica establecida por la Fundación Carvajal en el desarrollo de las asesorías.
10. Mantener bajo absoluta reserva toda información que sea suministrada por **LA EMPRESA** en la cual el estudiante desarrolle su asesoría.

El no cumplimiento de estos compromisos permite a la Fundación tomar la decisión de retirar la participación del estudiante del proceso en cualquier momento, para lo cual deberá informar a la Universidad.

TERCERA. OBLIGACIONES DE LA UNIVERSIDAD: LA UNIVERSIDAD DEL VALLE se obliga a:

1. Prestar el servicio de asesoría a los empresarios escogidos por la FUNDACIÓN CARVAJAL, durante un semestre académico. A cada pareja de estudiantes (un estudiante del Programa Académico de Administración de Empresas y otro del Programa Académico de Contaduría Pública) se le podrán asignar hasta cuatro (4) empresas.
2. Lograr a través de cada estudiante un mínimo de 30 horas de asesoría a cada empresa.
3. Asignar a los estudiantes un Director o docente tutor de la práctica.
4. Garantizar que el docente tutor conozca o se apropie la metodología de asesoría de la Fundación Carvajal a los empresarios, y siga los lineamientos de la misma.
5. Garantizar la presencia de los docentes tutores en las reuniones de retroalimentación.
6. La Universidad deberá solicitar del estudiante, al finalizar el proceso de asesoría, el cumplimiento de los siguientes puntos:
 - a) Formular un diagnóstico de la situación actual de la empresa, en cada una de sus áreas funcionales y de oportunidades y amenazas de la misma (DOFA).
 - b) Para el análisis de la situación actual de la empresa, el estudiante deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:
 - Estudio de costos de la empresa.
 - Estados financieros con su respectivo análisis.
 - Plan de mercadeo.
 - Estudio administrativo de la empresa.

ASESORIA JURIDICA
REVISADO
A28

- Presentación de un plan de acción y mejoramiento que conduzca al crecimiento y desarrollo de la empresa. ✓
- Formulación del proyecto de expansión de la empresa. ✓

El tiempo en el que el estudiante debe agotar los puntos anteriores, será definido por la Fundación Carvajal y la Universidad, y no podrá ser superior a un semestre académico. ✓

c) Facilitar la socialización de la práctica ante la Fundación Carvajal y la comunidad universitaria. ✓

7- Remitir a los estudiantes seleccionados para la ejecución del convenio a LA EMPRESA para que realicen la pasantía o trabajo de grado, conforme al programa propuesto. ✓

8- Respetar la autonomía administrativa de LA EMPRESA. ✓

9- Impartir a sus estudiantes las directrices de comportamiento y cumplimiento que en ejercicio de la práctica o trabajo de grado deben asumir conforme a los parámetros establecidos por LA FUNDACIÓN Y LA EMPRESA. ✓

10- Designar un docente tutor que vele por el cumplimiento del objeto y las obligaciones propuestas en este convenio y coordine con FUNDACIÓN Y LA EMPRESA su ejecución. ✓

CUARTA. Relación Académica: Durante la realización de la práctica las actividades que desarrollan los estudiantes, constituyen actividades del proceso enseñanza-aprendizaje, propias de la modalidad de formación universitaria. Por tanto en su esencia, hacen parte de la relación académica y en ningún caso generan relaciones y/o compromisos Jurídico-Laborales entre los estudiantes y LA FUNDACIÓN, LA EMPRESA o LA UNIVERSIDAD. ✓

Parágrafo: En ningún caso los estudiantes, durante su periodo de práctica, podrán reemplazar en licencias, incapacidades o vacaciones al personal vinculado a la EMPRESA. ✓

QUINTA. Coordinación: La coordinación de las actividades previstas en este convenio estarán a cargo de los directores de los programas académicos por LA UNIVERSIDAD y por quien designe LA FUNDACIÓN para este fin. ✓

SEXTA. Duración y prórroga: La duración de este convenio será hasta el 31 de diciembre de 2008, pero cualquiera de las partes podrá darlo por terminado con un mes de antelación a la fecha de vencimiento, avisando por escrito a la otra parte. No obstante podrá prorrogarse por un año mas y así sucesivamente; ✓



ASESORIA JURÍDICA
REVISADO

428

SÉPTIMA. Terminación: El presente convenio podrá ser terminado antes de su vencimiento por:

- 1-. Mutuo acuerdo entre las partes.
- 2-. Por la incurrancia de hechos o situaciones, que imposibilitan la continuación del convenio.
- 3-. Por incumplimiento de las obligaciones derivadas del convenio, sin que medie justa causa para ello.
- 4-. Por manifestación de una de las partes de su deseo de dar por terminado el convenio, dando aviso con una antelación no inferior a un (1) mes.

OCTAVA. Independencia: Las personas vinculadas a las partes que suscriben este convenio, se registrarán en materia de administración de personal, por las disposiciones legales que le sean propias a aquella que las vincula, de acuerdo con su naturaleza, sin que adquieran relación laboral alguna con la otra.

NOVENA. Confidencialidad: Las partes se obligan a mantener bajo absoluta reserva toda información que sea suministrada por **LA EMPRESA** en la cual el estudiante desarrolle su asesoría, o adquirida por los estudiantes durante el cumplimiento de las obligaciones contenidas en el presente acuerdo, incluidos los análisis, estudios, reportes, invenciones, descubrimientos u otros documentos que hayan sido elaborados, utilizados o que de alguna manera estén relacionados con la práctica formativa académica de los estudiantes, salvo autorización por escrito obtenida del empresario y que tenga única y exclusivamente fines académicos. Esta obligación no se extiende a la información que: **a)** Sea de dominio público; **b)** Esté o llegue a estar a disposición del público por medio distinto a la divulgación que haga **LA EMPRESA**, **LA FUNDACION CARVAJAL** o **LA UNIVERSIDAD** y; **c)** Estuviera a disposición de los estudiantes con anterioridad al presente acuerdo por fuente distinta a **LA EMPRESA**.

DÉCIMA. PROPIEDAD INTELECTUAL En caso de que la asesoría arroje como resultado un producto patentable o una obra registrable las partes evaluarán la conveniencia de tramitar la solicitud de patente o registro, según el caso, y acordarán por escrito las condiciones dentro de las cuales se llevará a cabo la explotación económica del producto o de la obra. En caso de no realizarse un acuerdo previo, la propiedad intelectual pertenecerá a los estudiantes que como autores, en todos los casos, mantendrán sobre sus obras el derecho moral,

ASESORIA JURIDICA
REVISADO

inalienable e irrenunciable con todas las facultades que este confiere, de acuerdo con lo establecido en la Ley 23 de 1982.

La metodología y el material diseñado para los procesos es propiedad de la Fundación Carvajal y no se pueden utilizar en otros programas o proyectos sin la autorización de la Fundación Carvajal.

DÉCIMA PRIMERA. Cesión: Ninguna de las partes podrá ceder el presente convenio a favor de persona natural o jurídica sin el precio consentimiento escrito de la otra.

DÉCIMA SEGUNDA. Solución de controversias: Las partes acuerdan que de surgir diferencias en el desarrollo del presente convenio, buscarán soluciones ágiles y directas para afrontar dichas discrepancias. Para tal efecto, acudirán, preferentemente al empleo de los mecanismos de solución directa de controversias, como la conciliación, la amigable composición y la transacción.

DÉCIMA TERCERA. Domicilio: Para los efectos derivados de este acuerdo, se fija como domicilio la ciudad de Santiago de Cali.

DÉCIMA CUARTA. Perfeccionamiento y Ejecución: El presente convenio se entiende perfeccionado con la firma de las partes.

En señal de conformidad, las partes suscriben este documento el día del mes de del presente año 2008.

LA UNIVERSIDAD


IVAN ENRIQUE RAMOS CALDERON
Rector

LA FUNDACION


ROBERTO PIZARRO MONDRAGON
Representante Legal.




asesoria jurídica
REVISADO

ANEXO B. Matriz Dofa Miscelánea y papelería “Las Orquídeas”

MISCELANEA Y PAPELERIA LAS ORQUIDEAS		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Conoce y registra sus ventas diarias 2. Los productos son de buena calidad. 3. Realiza seguimiento y control a las cuentas por cobrar 4. A la tendera le interesa aprender a organizar el negocio en todas las areas 5. Administra el Capital de trabajo.	1. No existen registros contables 2. No hay control sobre los inventarios, ni de los productos destinados al consumo interno. 3. Desconoce precios de compra de algunos productos, los cuales son altos en relacion a otros proveedores 4. No ha tramitado paz y salvo Sayco y Acinpro, ni certificado de seguridad de bomberos, tampoco el permiso para el servicio de fotocopiado 5. No cuenta con direccionamiento estrategico, para aumento de ventas, publicidad del negocio y sus productos. 6. En algunos casos no se ajusta a la necesidad del cliente.
O P O R T U N I D A D E S	1. La asesoria por parte de la Fundacion Carvajal en convenio con las Universidades 2. Incrementar ventas 3. Conseguir clientes fijos	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
		1. Motivar a la tendera respecto a los beneficios de sistematizar un negocio. 2. Aumentar el contacto y trato cordial con los clientes. 3. Realizar y fortalecer convenios con instituciones educativas aledañas que requieran servicio de copiado y/o productos de papeleria.	1. Enseñarle al tendero el manejo de los aspectos mas relevantes que requiere cada area funcional de la tienda. 2. Realizar planes basicos de mercadeo y publicidad. 3. Incluir promociones para cada tipo de servicio ofrecido. 4. Elaborar un inventario mensual, controlar y registrar el consumo familiar de los productos.
A M E N A Z A S	1. Cierre del negocio por no contar con los permisos y certificados legales. 2. La competencia ofrece los mismos productos con precios mas competitivos. 3. La entrada de almacenes de grandes superficies a la zona.	ESTRATEGIA F.A.	ESTRATEGIA D.A.
		1. Diferenciarse de los productos de la competencia por su calidad y respaldo.	1. Tramitar permiso para copiado y demas certificados y paz y salvos que no existen. 2. incluir productos novedosos, marcas y precios competitivos. 3. Buscar nuevos proveedores que puedan brindar productos mas economicos 4. Determinar los precios de compra de todos los productos, para determinar precios competitivos.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Javier Duván Cano

Anexo C. Matriz Dofa “Cajita de Sorpresas”

MISCELANEA, CONFECCION DE BOLSOS Y BISUTERIA: CAJITA DE SORPRESAS		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Realiza registro de inventarios y ventas 2. Satisfaccion de las exigencias de sus clientes. 3. Los productos fabricados son novedosos 4. precios competitivos 5. Calidad en los productos que ofrece	1. No costea los productos que fabrica 2. Falta de publicidad, teniendo en cuenta que es un negocio nuevo 3. Legalmente no está constituida 4. No ha establecido un sueldo como empresaria 5. Desconoce el punto de equilibrio del negocio 6. No promociona los artículos que vende
		ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
O P O R T U N I D A D E S	1. Convenio entre instituciones como la Fundacion Carvajal, el Sena, Universidades, entidades bancarias 2. Buen porcentaje de mujeres jovenes y adultas en la ladera. 3. Acceso a un fondo rotativo de un credito 4. Reconocimiento de las personas del barrio	1. Crear un catalogo de productos y darlo a conocer a un mercado objetivo.	1. Dar a conocer su negocio mediante publicidad. 2. Reconocer la verdadera situacion financiera de su negocio 3. Registro de operaciones mediante un sistema simple de cuentas
		ESTRATEGIA F.A.	ESTRATEGIA D.A.
A M E N A Z A S	1. Desempleo y pocas posibilidades de generar ingresos 2. Sanción por parte de organos de vigilancia y control por no estar constituida legalmente 3. la competencia ofrece los mismos productos 4. Constantes cambios en la materia prima	1. Implementar control preventivo de inventarios y planear compras. 2. Brindar productos novedosos a bajo precio.	1. Realizar un costeo constante de los productos que se fabrican para aprovechar cambios favorables en los precios de la materia prima 2. Reconocer la importancia de la legalización de las microempresas

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Ángela Ochoa Patiño

Anexo D. Matriz Dofa “Súper variedades Glovary”

SUPERVARIEDADES GLOVARY		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. preparacion técnica de la empresaria 2. Alto nivel de stisfaccion de los clientes 3. Empresaria entusiasta 4. Posee carisma para la atencion al cliente 5. Apoyo familiar	1. escasez de productos 2. no cuenta con misión y visión del negocio 3. Los registros que realiza no son adecuados 4. Falencia en el costo de las mercancías 5. nivel de endeudamiento alto 6. local es muy pequeño
		ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
O P O R T U N I D A D E S	1. alta demanda 2. Proveeduría de tenderos 3. Mercado complementario 4. Entidades de financiación 5. Capacitaciones ofrecidas por la fundacion Carvajal 6. Proveedores existentes	1. Mejorar la exhibicion de los productos 2. Prestar un mejor servicio respecto al de la competencia 3. Buscar nuevos proveedores a fin de conocer mejores opciones	1. Proveerse de diferentes líneas de productos de diferentes referencias 2. Definir la misión, vision y objetivos claros para poder organizar mejor la microempresa 3. Implementar un sistema simple de cuentas 4. Solicitar un credito a una entidad financiera para cubrir deudas existentes
		ESTRATEGIA F.A.	ESTRATEGIA D.A.
A M E N A Z A S	1. Incremento de precios de la canasta familiar 2. Incremento de la oferta 3. Incremento de lugares sustitutos 4. Acaparamiento de las grandes superficies	1. Realizar programas de servicio al cliente y mercadeo	1. Buscar la forma de ampliar el negocio

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Monica del Pilar Rosero

Anexo E. Matriz Dofa “Buñuelos Diaz”

BUÑUELOS DIAZ		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Disposición para aprender y poner en práctica las recomendaciones de las aseserías. 2. Se caracteriza por ser emprendedora. 3. Amplios conocimientos técnicos. 4. La calidad de los productos es buena. 5. Expectativas de crecimiento y fuente generadora de empleo.	1. Falta de recursos financieros 2. No se hace publicidad. 3. El negocio no se encuentra legalizado. 4. No cuenta con un local, y el espacio de punto de venta es muy pequeño. 5. No hay planeada misión, visión y objetivos. 6. No se llevan registros contables
O P O R T U N I D A D E S		ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
		1. Aprovechar el entusiasmo para aprender, junto con la asesoría prestada. (F1, O2) 2. Poner en práctica la experiencia técnica para incluir una nueva línea de productos. (F2, O3) 3. Fortalecer el crecimiento del negocio. (F4, O4, O5) 4. Ampliarse en el mercado. (F2, F4, O1, O3)	1. Implementar un sistema simple de cuentas. (D6, O2) 2. Poner en práctica la asesoría brindada y dar cumplimiento a las recomendaciones. (D5, O2) 3. Desarrollar un plan de mercadeo para incrementar el nivel de ventas. (D2, O3) 4. Formalizar el negocio. (D3, O4, O5)
A M E N A Z A S		ESTRATEGIA F.A.	ESTRATEGIA D.A.
		1. aprovechar la capacitación en manipulación alimento. (F3, A1) 2. Generar un valor agregado respecto a sus productos y negocio. (F4, F6, A2, A3)	1. Establecer una política de compra de materiales. (D6, A2) 2. Hacer publicidad del negocio (D2, A2, A3) 3. Buscar un local cómodo para la producción y venta de los productos. (D1, D3, A1, A2, A4)

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Elena Patricia Burbano

Anexo F. Matriz Dofa “Eventos y buffet Ana María”

EVENTOS Y BUFET ANA MARIA		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Tener disposición para aprender durante las asesorías. 2. Actitud de emprendimiento. 3. Posee conocimientos técnicos. 4. La calidad de los productos es excelente. 5. Expectativas de crecimiento y fuente generadora de empleo. 6. La atención al cliente es personalizada e integral.	1. Falta de recursos financieros 2. No se hace publicidad. 3. El negocio no se encuentra legalizado. 4. No se llevan registros contables. 5. Falta de maquinaria.
O P O R T U N I D A D E S	1. La asesoría que ofrece la Fundación Carvajal en convenio con las universidades. 2. El mercado para sus productos es muy bueno. 3. Permisos especiales de funcionamiento que otorga la Alcaldía Municipal 4. Acceso a créditos para microempresarios.	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
		1. Aprovechar el entusiasmo para aprender, junto con la asesoría prestada. (F1, O1) 2. Poner en práctica la experiencia técnica para dar a conocerse en el mercado. (F3, O3) 3. Fortalecer el crecimiento del negocio. (F1, F2, F5, O1, O3, O4) 4. Ampliarse en el mercado. (F4, F6, F7, O1, O3)	1. Implementar un sistema simple de cuentas. (D4, O1) 2. Desarrollar un plan de mercadeo para darse a conocer en el mercado. (D2, O2, O3) 3. Formalizar el negocio. (D1, D3, O3, O4)
A M E N A Z A S	1. Las normas del gobierno hacen difícil el funcionamiento del negocio. 2. Los altos costos de la legalización. 3. El constante cambio climático.	ESTRATEGIA F.A.	ESTRATEGIA D.A.
		1. Aprovechar la capacitación en manipulación alimentos y buenas prácticas de manufactura. (F1, F3, A1) 2. Llegar a acuerdos con los proveedores en cuanto a la política de precios. (F2, F5, A3)	1. Establecer una política de compra de materiales a crédito. (D1, A3) 2. Realizar publicidad del negocio. (D2, A2)

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Elena Patricia Burbano

Anexo G. Matriz Dofa “Lechonería Solís”

LECHONERIA SOLIS		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Buen producto 2. Buenos clientes. 3. Uso de materiales de calidad. 4. Buen nivel de margen de contribución. 5. Se invierten recursos en publicidad. 6. Apoyo de la familia.	1. Maquinaria y equipo deficientes. 2. Desorden administrativo.
		ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
O P O R T U N I D A D E S	1. Mayores tendencias de la población a consumir el producto. 2. Altos niveles de ingreso de los clientes. 3. Buenos clientes institucionales.	1. El producto tiene buena aceptación en el mercado actual, se puede explorar nuevos mercados incluyendo nuevos productos. (F1, O1, O2) 2. Fortalecer la relación con los clientes con tiempos de pedido menores (F2, O1, O2) 3. No cambiar la receta original del producto para fidelizar a los clientes. (F3, O2) 4. Realizar promociones y darse a conocer en el sector. (F6, O1) 5. Redireccionar publicidad para buscar clientes institucionales. (F5, O2)	1. Realizar inversión en vehículo con el fin de ofrecer un servicio de calidad. (D1, O1, O2) 2. Llevar registros contables con el fin de obtener información financiera para la toma de decisiones. (F2) 3. Realizar archivo de clientes y proveedores. (F2)
		ESTRATEGIA F.A.	ESTRATEGIA D.A.
A M E N A Z A S	1. inseguridad en la zona. 2. Mala ubicación del local	1. Reubicar la zona de producción o ubicar un punto de venta estratégico con el fin que los clientes tengan mejor acceso a los productos ofrecidos. (F1, A1, A2, A3) cuanto a la política de precios. (F2, F5, A3) 2. Presentar un servicio de domicilio de calidad para evitar el desplazamiento del cliente al punto de fabrica. (F6, A1, A2, A3)	1. Ofrecer el producto en el sector, haciendo enfatizando en los clientes institucionales. (A1, A2, A3)

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Luis Eduardo Martínez

Anexo H. Matriz Dofa Tienda de ropa “Samira jeans”

TIENDA DE ROPA “SAMIRA”		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Lleva registro de las compras y ventas realizadas con datos necesarios para su control. 2. Conocimiento de las metas en ventas para cubrir los costos y gastos. 3. Buena atención al cliente y buenos productos. 4. Disponibilidad de tiempo.	1. No tiene un letrero que identifique el local comercial. 2. Falta de capital de trabajo 3. Registros de las operaciones del negocio de forma ocasional. 4. Falta publicidad del negocio.
O P O R T U N I D A D E S	1. Mercado amplio en el sector. 2. Préstamo con entidades financieras para capital de trabajo. 3. Capacitación con la Fundación Carvajal que le permite aumentar ventas y conquistar nuevos clientes.	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
		1. Compra de mercancía para satisfacer las expectativas del mercado. 2. Realizar servicio al cliente para conocer nivel de satisfacción del producto, actuales y recomendaciones. 3. Capacitarse en los cursos para mejorar estrategias y aumentar ventas 4. Un registro de cuentas claro para tomar decisiones en el negocio.	1. Aprovechar que hay variedad de mercado para que conozcan la empresa. 2. Conseguir capital de trabajo para variar en mayor cantidad el surtido de la mercancía. 3. Aumentar ventas en las fechas especiales y en temporada baja con incentivos a los clientes.
A M E N A Z A S	1. Proveedores no le dan crédito y no tiene el dinero suficiente para comprar el producto que requiere. 2. Robos por inseguridad del sector. 3. El gusto de la ropa varía según la moda, hay que estar rotando bastante la ropa. 4. Competencia con más variedad de mercancía.	ESTRATEGIA F.A.	ESTRATEGIA D.A.
		1. Acordar con proveedores que permitan tener crédito de mercancías. 2. Fijar políticas de venta y compra de acuerdo a la moda para mantener clientes 3. Buscar seguridad con los empresarios del sector 4. Con base en los registros de las ventas determinar los días de ventas bajas para realizar promociones.	1. Hacer estrategia de vender a los amigos y darse a conocer con ello. 2. Salir primero del inventario antes de comprar la nueva ropa para la venta. 3. Reorientar en la inclusión de nuevas líneas y ventas de productos similares.

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado Juan Sebastián Ruiz

Anexo I. Matriz Dofa “Masservicios Cali”

MASSERVICIOS CALI		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. El margen de contribución de la empresa es alto 2. Buen conocimiento técnico y experiencia del empresario 3. Cuenta con buenos clientes. 4. Entusiasmo y motivación del empresario. 5. Prestación de servicio integral para empresas de panaderías.	1. Hay poca reinversión en el negocio. 2. Altos gastos administrativos. 3. Poca inversión en publicidad y Pocas estrategias de Mercadeo. 4. No lleva contabilidad 5. No se tiene establecida la misión y visión, tampoco hay objetivos claros y estrategias para lograrlos. 6. Demora en la prestación de los servicios.
		ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
O P O R T U N I D A D E S	1. El apoyo que brinda la Fundación Carvajal a estas empresas, mediante los procesos de asesorías. 2. Gran cantidad de empresas que existen en Cali y que requieren de estos servicios.	1. Diseñar un logo que permita la diferenciación y mejor reconocimiento de la empresa. (F1, F5, 02)	1. Empezar con la cultura del ahorro. (D1) 2. Ejercer control en los gastos personales, gastando por este concepto solo lo que se determinó en el estudio de costos. (D2) 3. Utilizar para el transporte una moto en mejores condiciones y Hacerse a un remolque. En este remolque colocarle un aviso con el nombre del negocio, la dirección y el teléfono. (D3, D6, 01) 4. Montar un sistema simple de cuentas, que le permite al empresario un buen manejo y control de los recursos. (DA, 01) 5. Montar un sistema simple de cuentas, que le permite al empresario un buen manejo y control de los recursos. (DA,01) 6. Utilizar casacas para mejorar la imagen de la empresa, y colocar en estas el nombre de la empresa, el teléfono y la dirección, con esto se hace publicidad. (D3, 02)
		ESTRATEGIA F.A.	ESTRATEGIA D.A.
A M E N A Z A S	1. Fuerte competencia. 2. Inseguridad en la zona.	1. Prestar servicios de calidad y buenos precios. (F2, A1)	1. Contratar personal eficiente, con experiencia y buenos conocimientos. (D6, A1)

Fuente: elaboración propia a partir de la información contenida en el Trabajo de grado de Sandra Patricia Meneses

7. BIBLIOGRAFIA

DELGADO, Wiesner Cecilia. Parra, Ernesto Escobar (2007). Caracterización de la Microempresa de Punta Monografía.

GALVEZ, Edgard Julian, *et al.* Análisis estratégico para el desarrollo de las Mipyme en Iberoamérica Colombia 2012. Cali- Colombia. Universidad del Valle, 2013.

MARTINEZ, Ciro Bencardino. Muestreo Aleatorio Simple (M.A.S). En: Estadística y Muestreo. Décima edición. Bogotá, D.C, 2000.

RODRIGUEZ, Valencia Joaquín (2010). Administración de pequeñas y medianas empresas. México, D.F: cengage-learning-editores.

QUIÑONES, Tatiana A. (2003). El efecto de las leyes de la Intervención económica en las Pyme: Un estudio Comparativo Monografía.

BURBANO, Elena Patricia. Asesoría empresarial a microempresarios de las comunas 4, 6 y 8 de Santiago de Cali mediante la aplicación del programa de generación de ingresos y centro de desarrollo productivo de alimentos CDPA de la fundación Carvajal. Trabajo de Grado Contadora Pública. Cali- Valle: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa académico de Contaduría Pública, 2010.

CANO, Javier Duván. Aplicación del modelo de asesoría y apoyo empresarial de la fundación Carvajal a tres tiendas ubicadas en el distrito de agua blanca de la ciudad de Cali- Colombia, entre el mes de Septiembre- Diciembre del año 2009. Trabajo de Grado Contador Público. Cali- Valle: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa académico de Contaduría Pública, 2009.

MARTINEZ, Luis Eduardo. Asesoría empresarial a microempresarios de las comunas 12, 13, 15 y 16 de Santiago de Cali mediante la aplicación del programa de generación de ingresos y el centro de desarrollo productivo de alimentos CDPA de la fundación Carvajal. Trabajo de Grado Contador Público. Cali- Valle: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa académico de Contaduría Pública, 2010.

MENESES, Sandra Patricia. Aplicación del modelo de asesoría empresarial de la fundación Carvajal, en tres microempresas del distrito de Aguablanca, Cali-Colombia. Trabajo de Grado Contadora Pública. Cali- Valle: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa académico de Contaduría Pública, 2009.

MONTAÑO, Edilberto. Contabilidad y legislación: control, valuación y revelaciones. Tercera edición. Santiago de Cali, Colombia. 2011

OCHOA, Angela. Aplicación del modelo de asesoría propuesto por la fundación Carvajal en tres microempresas de ladera comuna 18 y comuna 20 de la ciudad de Cali- Colombia. Trabajo de Grado Contadora Pública. Cali- Valle: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa académico de Contaduría Pública, 2009.

ROSETO, Monica del Pilar. . Aplicación del modelo de asesoría empresarial de la fundación Carvajal a las unidades productivas asociadas a la cooperativa RTA ubicadas en las comunas 10, 15 y 17 de la ciudad de Santiago de Cali- Colombia. Trabajo de Grado Contadora Pública. Cali- Valle: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa académico de Contaduría Pública, 2010.

RUIZ, Juan Sebastian. Aplicación de la metodología impartida por la fundación Carvajal a través del diplomado “formación de asesores para mipymes” en las 3 empresas creadas en convenio con la alta consejería para la reintegración (ACR). Trabajo de Grado Contador Público. Cali- Valle: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Programa académico de Contaduría Pública, 2010.

CARBALLO, Juan Pérez (2010). El diagnostico económico- financiero de la empresa. Madrid: ESIC Business&MarketingSchool.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 590 CÁMARA. (10, julio, 2000). Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Diario oficial Bogotá. D.C., 2000

[Citado el 10 de Marzo de 2015] disponible en <http://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2014/09/AE-16-Encuesta-ritmo-empresarial.pdf>

[Citado el 11 de Marzo de 2015] disponible en <http://www.confecamaras.org.co/eventos/item/camara-de-comercio-de-cali>

[Citado el 9 de Marzo de 2015] disponible en www.mipymes.gov.co (Actividades económicas de las Microempresas: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo- Viceministerio de Desarrollo Empresarial- Dirección de Mipymes) Cifras Censo económico 2005

[Citado a lo largo de la realización del trabajo Marzo de 2015 a Enero 2016]
disponible en <http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/>

[Citado a lo largo de la realización del trabajo Marzo de 2015 a Enero 2016]
disponible en <http://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle>

[Citado el 3 de Marzo de 2015] disponible en
www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/empresas-motor-generator-empleo-y-prosperidad

[Citado el 10 de Abril de 2015] disponible
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7594>

[Citado el 10 de Abril de 2015] disponible en
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18924>

[Citado el 5 de mayo de 2014] disponible en
http://www3.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos_de_fuentes_de_informacin.html