

**APLICACIÓN DEL MODELO PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS CREADO
POR FUNDACIÓN CARVAJAL EN TIENDAS DE LA CIUDAD DE CALI**

BENEFICIARIOS

TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH

TIENDA MIXTA SARAY

TIENDA VEGA

ERIKA MARCELA CORTES VALENCIA

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

CONTADURÍA PÚBLICA

SANTIAGO DE CALI

2.012

**APLICACIÓN DEL MODELO PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS CREADO
POR FUNDACIÓN CARVAJAL EN TIENDAS DE LA CIUDAD DE CALI**

TIENDAS BENEFICIARIAS

VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH

TIENDA MIXTA SARAY

TIENDA VEGA

ERIKA MARCELA CORTES VALENCIA

CODIGO: 0736081

TUTOR(A): SANDRA ESMERALDA ESPAÑA BASTIDAS

CONTADURIA PÚBLICA

CODIGO: 3842

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

CONTADURÍA PÚBLICA

SANTIAGO DE CALI

2.012

NOTA DE ACEPTACION

FIRMA DEL JURADO

Jurado

Jurado

Santiago de Cali, 2.012

DEDICATORIA

Dedico éste logro a mi familia porque me ha
Apoyado y acompañado durante todo el proceso
De profesionalización. En especial a mi mamá y
A Miguel quien considero mi padre, porque ellos han sido
Mis principales pilares para llegar a ser
Quien hoy soy.

AGRADECIMIENTOS

A **DIOS** por haberme permitido vivir y acompañarme con sus bendiciones en cada instante de mi vida, dándome la fortaleza en los momentos de fracaso y la alegría en los momentos de triunfo.

A **Gertrudis Valencia** mi madre, la mejor mujer del mundo, quien ha estado en todo momento brindándome su apoyo incondicional, y dándome fuerzas para continuar en la lucha constante de la vida, ella con su amor, apoyo, valentía y constancia supo sacar a delante a todos sus hijos, enseñándonos los mejores valores para ser cada día mejores personas.

A **Miguel Casanova** mi padrastro, a quien considero mi padre no por lo que es sino por lo que significa para mí. Él también me ha brindado en todo momento su apoyo y cariño, acompañándome a sobresalir de las dificultades y ayudando a formar las bases del hogar.

A **Tomás Cortés** mi padre quien me colaboró y acompañó en el proceso en los momentos en que pudo estar presente.

A **Diana Cortes** mi hermana quien me ha acompañado físicamente en todo el proceso y ha sido un apoyo constante para mí.

A **Daniel Bagui** quien ha sido un amigo incondicional que ha sabido acompañarme con paciencia en todo este proceso en las buenas y las malas, brindándome amor, colaboración y compañía.

A mis **compañeras y amigas** porque desde el inicio de la carrera hemos sido un solo equipo de trabajo, apoyándonos las unas a las otras para culminar exitosamente éste proceso.

A la **Universidad del Valle y sus docentes** por haberme dado la oportunidad de crecer profesionalmente y transmitirme todos sus conocimientos para formarme como una persona útil para la sociedad.

A **Fundación Carvajal** por abrirles las puertas a tantos estudiantes que deciden realizar la práctica empresarial en ésta empresa, brindando con ello la oportunidad de aplicar y desarrollar la sensibilidad social con las personas que más lo necesitan.

A mis tutores **Sandra España y David Gutiérrez**; Quienes me apoyaron durante todo el proceso de asesoría orientándome con sus ideas para así desarrollar una buena práctica y trabajo de grado.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
LISTADO DE CUADROS.....	10
LISTADO DE ILUSTRACIONES.....	12
LISTADO DE TABLAS.....	13
LISTADO DE ANEXOS.....	15
RESUMEN.....	17
 INTRODUCCIÓN.....	 18
1. EL PROBLEMA.....	20
1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.1.1. Antecedentes.....	20
1.1.2. Planteamiento.....	22
1.2. OBJETIVOS.....	25
1.2.1. Objetivo General.....	25
1.2.2. Objetivos Específicos.....	25
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	26
1.4. DISEÑO METODOLÓGICO.....	29
1.4.1. Tipo de Investigación.....	29
1.4.2. Método de Investigación.....	29
1.4.3. Técnica de Investigación.....	29
1.4.4. Tratamiento de la Información.....	30
 2. MARCO REFERENCIAL.....	 32
2.1. MARCO TEÓRICO.....	32
2.1.1. Empresa en Colombia.....	32
2.1.2. Modelo de Fundación Carvajal.....	33
2.1.3. Planeación estratégica.....	35
2.1.4. Proceso administrativo.....	37
2.1.5. Teoría contable financiera.....	38
2.1.6. Mercadeo.....	39
2.1.7. Tenderos en Colombia.....	40
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	41
2.2.1. Tienda.....	42
2.2.2. Microempresario.....	42
2.2.3. Asesoría.....	42
2.2.4. Costos.....	42
2.2.5. Contabilidad.....	43
2.2.6. Mercadeo.....	43

2.2.7. Administración.....	43
2.3. MARCO CONTEXTUAL.....	44
2.3.1. COMUNIDADES.....	44
2.3.1.1. Comuna 11.....	44
2.3.1.2. Comuna 15.....	46
2.3.1.3. Comuna 16.....	48
2.3.1.4. Cooperativa Multiactiva de Tenderos Asociados en Acción – RTA.....	51
3. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN INICIAL.....	54
3.1. TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH.....	54
3.1.1. Datos generales.....	54
3.1.2. Área de costos.....	56
3.1.3. Área contable y financiera.....	61
3.1.4. Área de mercadeo.....	69
3.1.5. Área administrativa.....	82
3.1.6. Área legal y tributaria.....	86
3.1.7. Matriz DOFA.....	87
3.2. TIENDA MIXTA SARAY.....	88
3.2.1. Datos generales.....	88
3.2.2. Área de costos.....	89
3.2.3. Área contable y financiera.....	95
3.2.4. Área de mercadeo.....	102
3.2.5. Área administrativa.....	114
3.2.6. Área legal y tributaria.....	118
3.2.7. Matriz DOFA.....	119
3.3. TIENDA VEGA.....	120
3.3.1. Datos generales.....	120
3.3.2. Área de costos.....	121
3.3.3. Área contable y financiera.....	127
3.3.4. Área de mercadeo.....	133
3.3.5. Área administrativa.....	145
3.3.6. Área legal y tributaria.....	150
3.3.7. Matriz DOFA.....	151
4. PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO.....	152
4.1 TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH.....	152
4.1.1. Área de costos.....	152
4.1.2. Área contable y financiera.....	153
4.1.3. Área de mercadeo.....	155
4.1.4. Área administrativa.....	155
4.1.5. Área legal y tributaria.....	156
4.2. TIENDA MIXTA SARAY.....	156
4.2.1. Área de costos.....	156

4.2.2. Área contable y financiera.....	157
4.2.3. Área de mercadeo.....	158
4.2.4. Área administrativa.....	159
4.2.5. Área legal y tributaria.....	160
4.3. TIENDA VEGA.....	160
4.3.1. Área de costos.....	160
4.3.2. Área contable y financiera.....	161
4.3.3. Área de mercadeo.....	162
4.3.4. Área administrativa.....	163
4.3.5. Área legal y tributaria.....	163
5. CONCLUSIONES.....	164
6. RECOMENDACIONES.....	167
BIBLIOGRAFIA.....	165
PAGINAS WEB.....	169
ANEXOS.....	170

LISTADO DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. MiPymes en Colombia.....	32
 Cuadros Tienda Variedades y Perfumería Janeth	
Cuadro 2. Debilidades y Fortalezas del área de costos.....	61
Cuadro 3. Debilidades y Fortalezas del área contable financiera.....	68
Cuadro 4. Comparativo con la competencia.....	70
Cuadro 5. Comportamiento de ventas.....	71
Cuadro 6. Debilidades y Fortalezas área de mercadeo.....	82
Cuadro 7. Debilidades y Fortalezas área administrativa.....	85
Cuadro 8. Debilidades y Fortalezas área Legal y Tributaria.....	86
 Cuadros Tienda Mixta Saray	
Cuadro 9. Debilidades y Fortalezas área de costos.....	94
Cuadro 10. Debilidades y Fortalezas área contable financiera.....	101
Cuadro 11. Comparativo con la competencia.....	103
Cuadro 12. Comportamiento de las ventas.....	104
Cuadro 13. Debilidades y Fortaleza área de mercadeo.....	114
Cuadro 14. . Debilidades y Fortalezas área administrativa.....	118
Cuadro 15. Debilidades y Fortalezas área Legal y Tributaria.....	118
 Cuadros Tienda Vega	
Cuadro 16. Debilidades y Fortalezas área de costos.....	127
Cuadro 17. Debilidades y Fortalezas área contable financiera.....	133
Cuadro 18. Comparativo con la competencia.....	135

Cuadro 19. Comportamiento de las ventas.....	136
Cuadro 20. Debilidades y Fortaleza área de mercadeo.....	146
Cuadro 21. . Debilidades y Fortalezas área administrativa.....	149
Cuadro 22. Debilidades y Fortalezas área Legal y Tributaria.....	150

LISTADO DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Modelo de Atención Integral Fundación Carvajal.....	34
Ilustración 2. Administración estratégica.....	37
Ilustración 3. Características cualitativas de la información financiera.....	39
Ilustración 4. Ubicación socio demográficas del Distrito de Aguablanca.....	51
Ilustración 5. Tienda Variedades y Perfumería Janeth.....	54
Ilustración 6. Proceso de distribución Tienda Variedades y Perfumería Janeth.....	81
Ilustración 7. Organigrama Tienda Variedades y Perfumería Janeth.....	82
Ilustración 8. Distribución Interna del local Variedades y Perfumería Janeth.....	83
Ilustración 9. Tienda Mixta Saray.....	85
Ilustración 10. Proceso de distribución Tienda Mixta Saray.....	113
Ilustración 11. Organigrama Tienda Mixta Saray.....	116
Ilustración 12. Distribución Interna del local Tienda Mixta Saray.....	117
Ilustración 13. Tienda Vega.....	120
Ilustración 14. Proceso de Distribución Tienda Vega.....	145
Ilustración 15. Organigrama Tienda Vega.....	148
Ilustración 16. Distribución Interna del Local.....	149

LISTADO DE TABLAS

Pág.

Tienda Variedades y Perfumería Janeth

Tabla 1. Margen de contribución.....	58
Tabla 2. Gastos de administración.....	59
Tabla 3. Sueldo del empresario.....	59
Tabla 4. Gastos generales de administración.....	60
Tabla 5. Punto de equilibrio.....	60
Tabla 6. Comparativo de Balances Generales.....	64
Tabla 7. Indicadores Financieros.....	66
Tabla 8. Promedio de ventas por día.....	72

Tienda Mixta Saray

Tabla 9. Margen de contribución.....	90
Tabla 10. Gastos de administración.....	91
Tabla 11. Sueldo del empresario.....	91
Tabla 12. Gastos generales de administración.....	92
Tabla 13. Punto de equilibrio.....	92
Tabla 14. Comparativo de Balances Generales.....	97
Tabla 15. Indicadores Financieros.....	99
Tabla 16. Promedio de ventas por día.....	104

Tienda Vega

Tabla 17. Margen de contribución.....	123
Tabla 18. Gastos de administración.....	124

Tabla 19. Sueldo del empresario.....	124
Tabla 20. Gastos generales de administración.....	125
Tabla 21. Punto de equilibrio.....	125
Tabla 22. Comparativo de Balances Generales.....	130
Tabla 23. Indicadores Financieros.....	130
Tabla 24. Promedio de ventas por día.....	135

LISTADO DE ANEXOS

Pág.

Tienda Variedades y Perfumería Janeth.

ANEXO A. Margen de Contribución.....	168
ANEXO B. Pronóstico de ventas.....	169
ANEXO C. Balance General Inicial.....	170
ANEXO D. Balance General Final.....	171
ANEXO E. Activos Fijos.....	172
ANEXO F. Formato de encuesta.....	173
ANEXO G. Resultado de encuesta.....	174
ANEXO H. Productos.....	175
ANEXO I. Propuesta de Aviso publicitario externo.....	176
ANEXO J. Distribución interna del local.....	176

Tienda Mixta Saray

ANEXO K. Margen de Contribución.....	177
ANEXO L. Pronóstico de ventas.....	178
ANEXO M. Balance General Inicial.....	179
ANEXO N. Balance General Final.....	180
ANEXO Ñ. Activos Fijos.....	181
ANEXO O. Resultado de encuesta.....	182
ANEXO P. Productos.....	183
ANEXO Q. Propuesta de Aviso publicitario externo.....	184
ANEXO R. Distribución interna del local.....	184

Tienda Vega

ANEXO S. Margen de Contribución.....	185
ANEXO T. Pronóstico de ventas.....	186
ANEXO U. Balance General Inicial.....	187
ANEXO V. Balance General Final.....	188
ANEXO W. Activos Fijos.....	189
ANEXO X. Resultado de encuesta.....	190
ANEXO Y. Productos.....	191
ANEXO Z. Propuesta de Aviso publicitario externo.....	192
ANEXO AA. Distribución interna del local.....	192

RESUMEN

En éste proyecto de grado se desarrolla un proceso de Asesoría a tiendas del Distrito de Aguablanca, realizado con el modelo creado por Fundación Carvajal, para el conocimiento y mejoramiento de las tiendas.

Las tiendas beneficiarias se encuentran afiliadas a la Cooperativa Multiactiva de Tenderos Asociados en Acción RTA, perteneciente al centro de apoyo del Vallado, estas son;

Tienda variedades y perfumería Janeth

Tienda Mixta Saray

Tienda Vega

El proceso en las tiendas inicia con el reconocimiento y diagnóstico de la situación inicial de cada una de las áreas funcionales de las microempresas para identificar las debilidades y fortalezas que se poseen, se plantea un plan de acción.

Se continúa con el análisis del área de costo, contable financiera, mercadeo, administrativa y por último el área legal y tributaria, dándole cumplimiento al plan creado y estableciendo mejores alternativas de desarrollo para las tiendas.

Palabras Claves:

Asesoría, tienda, microempresario, costos, contabilidad, análisis financiero, mercadeo, administración, legal, diagnóstico, plan de acción.

INTRODUCCIÓN

El interés y apoyo que muestran algunas entidades en el impulso del desarrollo del sector micro empresarial, ha hecho que los problemas que atañen a éste sector ganen posición tanto en la investigación como en la experiencia directa.

Ésta experiencia directa es la que se logra en el proceso de asesoría empresarial que brinda Fundación Carvajal en convenio con las Universidades: Autónoma de Occidente, San Buenaventura, Pontificia Javeriana y del Valle. La Asesoría Empresarial es una herramienta a través de la cual se le permite a micro y pequeñas empresas de los sectores más vulnerables de la población caleña, orientarse en un camino que ayude a ampliar la sostenibilidad de su negocio y además, que le permita convertirse en una fuente de crecimiento social y económico para los beneficiarios, a través del mejoramiento continuo y sostenido de la calidad de vida de los integrantes de la familia, al igual que la generación de nuevos empleos. Para ello Fundación Carvajal ha ideado una serie de técnicas y herramientas conceptuales y prácticas, que son difundidas y/o transmitidas al empresario a través de los estudiantes, que logran aplicar para ejecutar ésta preciosa labor.

Para poder realizar con eficiencia y eficacia ésta tarea, en Fundación se han separado las asesorías de acuerdo con el sector, entre; Producción, Negocios Inclusivos y Cooperativa Multiactiva de Tenderos Asociados en Acción - RTA, siendo éste último el sector donde se desarrolló el presente proyecto.

La Cooperativa Multiactiva de Tenderos Asociados en Acción - RTA, conserva una base de datos de la mayoría de las tiendas que se encuentran ubicadas en el Distrito de Aguablanca y es de ahí de donde entrega a cada estudiante las tiendas correspondientes.

Para objeto de estudio de éste trabajo de investigación fueron asignadas:

- * TIENDA VEGA
- * TIENDA MIXTA SARAY
- * TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH

En la actualidad es errado pensar en el desarrollo económico, social y político del país sin contar con la participación del sector micro empresarial, es por tal razón que con la elaboración de éste proyecto se colaborará, con el desarrollo económico de un sector de la ciudad de Cali, lo que posiblemente se vea reflejado con una mejora de calidad de vida de los beneficiarios y su familia.

1. EL PROBLEMA

1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1.1 ANTECEDENTES

Por el tamaño de la población y las condiciones marginales de vida que presentan algunos sectores de la Ciudad de Cali, la Fundación Carvajal ha creado diferentes Centros de Servicios ubicados en algunas de las zonas vulnerables de la ciudad, los cuales son 'polos de desarrollo' a través de los cuales se ofrece a la comunidad una serie de bienes y servicios de primera necesidad"¹.

Centrándose en el enfoque de éste proyecto, que desarrolló asesoría empresarial a tiendas del Distrito, es consecuente, traer a consideración el Centro de Servicios ubicado en el barrio el Vallado que fue creado en 1.984, siendo éste el núcleo del cual se les orienta a las tiendas del sector, a través de la Cooperativa Multiactiva de Tenderos Asociados en Acción – RTA; ésta Cooperativa se constituye en diciembre del año 2005, con 86 tenderos que toman la decisión de unirse para mejorar sus condiciones de vida y las de sus familias, a través de tres componentes: constitución de una figura asociativa, desarrollo de servicios empresariales y sociales y de sistemas eficientes de distribución. Desde entonces, el proyecto que se ha propuesto es crear mecanismos de cooperación sostenible en donde los tenderos se benefician al aumentar su poder de negociación, lo que les permite establecer pactos, alianzas y mayores descuentos con proveedores comerciales y de salud. La Cooperativa trabajando arduamente por el desarrollo social, económico y cultural de las comunas 13, 14, 15, 16 y 21 de la ciudad, en el 2008 empezó a contar con la participación de los estudiantes de la Universidad del Valle, por medio de un convenio de Practica Empresarial firmado por Fundación Carvajal y Universidad del Valle, dando como

¹http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=111&Itemid=103&lang=es

resultado el apoyo a los tenderos y microempresarios a través de los estudiantes universitarios. Muestra de ello son los diferentes trabajos de grado que son resultado del convenio y se encuentran a continuación:

- **APLICACIÓN DEL MODELO DE ASESORIA Y APOYO EMPRESARIAL DE LA FUNDACIÓN CARVAJAL A TRES TIENDAS EN EL DISTRITO DE AGUABLANCA DE LA CIUDAD DE CALI – COLOMBIA, ENTRE EL MES DE SEPTIEMBRE Y DICIEMBRE DEL AÑO 2.009²**; éste trabajo consiste en la aplicación del modelo de asesoría diseñado por la Fundación Carvajal, a Miscelánea y Papelería Orquídeas del barrio poblado II, Rapi Tienda Pipe del Barrio Poblado II y tienda Liceth del barrio Vallado.
- **PRACTICA EMPRESARIAL UNIVERSIDAD DEL VALLE FUNDACIÓN CARVAJAL ASESORIAS PARA EL DISTRITO DE AGUABLANCA, SANTIAGO DE CALI³**; En éste trabajo se muestra la realización de la asesoría empresarial a cuatro tenderos del Distrito de Aguablanca asignados por la Cooperativa RTA en asociación con la Fundación Carvajal cuyo propósito es evaluar la factibilidad de los negocios y apoyar a los microempresarios en el uso de conocimientos, técnicas y metodologías necesarias para el buen funcionamiento de las tiendas.
- **PROCESO DE ASESORIA EMPRESARIAL A LOS MICROEMPRESARIOS DEL DISTRITO DE AGUABLANCA DE LA CIUDAD SANTIAGO DE CALI – COLOMBIA: CONVENIO FUNDACIÓN CARVAJAL UNIVERSIDAD DEL**

²Cano León, Javier Duvan. (2.010). *Aplicación del modelo de asesoría y apoyo empresarial de la Fundación Carvajal a tres tiendas en el distrito de Aguablanca de la ciudad de Cali – Colombia, entre el mes de septiembre y diciembre del año 2.009*, Tesis de Contaduría Pública, Colombia: Universidad del Valle, (CD-ROM).

³Olave Mesa, Maryori. (2.009). *Práctica empresarial universidad del valle Fundación Carvajal asesorías para el distrito de Aguablanca, Santiago de Cali*, Tesis de Contaduría Pública, Colombia: Universidad del Valle, (CD-ROM).

VALLE⁴; Éste proyecto consistió en la asesoría a tiendas del Distrito de Aguablanca, y consistió según el autor en la ejecución de 4 etapas, la primera el diagnóstico de la situación encontrada en las empresas, de acuerdo con la situación encontrada se plantearon posibles acciones a seguir, y en una tercera etapa se realizaron las actividades a seguir del plan de acción planteado y por último la revisión de las acciones ejecutivos.

- **ASPECTOS RELIEVANTES DEL PROGRAMA “APOYO AL TENDERO” DE LA FUNDACIÓN CARVAJAL EN EL DESEMPEÑO DE ESTE OFICIO EN ALGUNOS BARRIOS DE LA CIUDAD DE CALI**⁵; En éste trabajo de grado se analiza el programa de apoyo que se le brinda al tendero a través de las asesorías, y la forma como esta contribuye al mejoramiento de las microempresas con las acciones que éste proceso realiza sobre los negocios que son utilizados.

⁴Pantoja, Sandra Patricia. (2.009). *Proceso de asesoría empresarial a los microempresarios del distrito de Aguablanca de la ciudad Santiago de Cali – Colombia: convenio Fundación Carvajal-Universidad del Valle*, Tesis de Contaduría Pública, Colombia: Universidad del Valle, (CD-ROM).

⁵Aguirre García, Gloria Patricia. (1.994). *Aspectos relevantes del programa “apoyo al tendero” de la Fundación Carvajal en el desempeño de este oficio en algunos barrios de la ciudad de Cali*, Tesis de Trabajo Social, Colombia: Universidad del Valle, (CD-ROM).

1.1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Colombia es un país que se encuentra formado económicamente en su gran mayoría por microempresas, son éstas las que con su labor diaria contribuyen al sostenimiento y crecimiento de la economía colombiana, influyendo en factores como, la disminución del desempleo, hasta el aumento de Producto Interno Bruto del país. Por tal razón, se debe brindar relevancia a las microempresas que nacen en sitios vulnerables, discriminados y marginados de la sociedad como lo es el Distrito de Aguablanca, porque éstas, de un modo u otro, aportan al crecimiento económico y social al país, desde el sector donde se desarrollan, por medio, de los beneficios que reciben quienes se relacionan directa (empleados) e indirectamente (Familia) con éstas microempresas. Fundación Carvajal es una entidad que conoce la importancia de éstas microempresas, en consecuencia ha decidido, brindarle su apoyo, porque sabe, que le brinda ayuda a toda una comunidad, donde, es normal que se presenten diariamente manifestaciones de inseguridad social.

Si fuera posible brindarle ayuda a todas las microempresas del país, posiblemente se contribuiría a la solución y/o disminución de muchos problemas internos nacionales, como lo son la violencia, la desigualdad, el desempleo, la falta de oportunidades, entre otras, que son un flagelo constante de la sociedad colombiana. Razón por la cual la “Fundación ha decidido brindarle el mayor apoyo posible a las microempresas de los sectores más remotos de la comunidad caleña, incluyendo dentro de éste sector a las tiendas, microempresas que en la mayoría de los casos son de autoempleo y ayudan a cubrir las necesidades básicas de las familias de los dueños de ellas⁶.

Beneficiarias del apoyo de Fundación Carvajal son las tiendas objeto de descripción y análisis en éste proyecto; TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH, TIENDA MIXTA SARAY y TIENDA VEGA, a las cuales se le brinda asesoría con el fin de poder

⁶<http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/images/stories/PDF/>

orientarlas en el camino hacia el crecimiento y evolución de los negocios, para que a partir de ésta orientación se puedan incrementar los ingresos, y se pueda mejorar la calidad de vida de quienes dependen del mismo.

La intención es lograr el desarrollo y evolución continua de éstos negocios por la contribución especial que ellos prestan a la economía colombiana, sobre todo la ayuda que representan para la población del Distrito de Aguablanca.

Es muy significativo para los tenderos y sus negocios, contar con el apoyo y la colaboración que les presta Fundación Carvajal a través de la Cooperativa Multiactiva de Tenderos Asociados en Acción – RTA, que se ubica en el centro de apoyo del Vallado, porque la asistencia que ésta cooperativa brinda es integrada, incluyendo asesorías empresariales, proveeduría de mercancía para el surtido de la tienda, apoyo psicológico, odontológico, etc.

Sin embargo, se necesita y se seguirá necesitando de la ayuda de diferentes entidades para que contribuyan al mejoramiento continuo del Distrito, la ciudad y el país, es por eso que las Universidades como: San Buenaventura, Autónoma de Occidente, Pontificia Javeriana y del Valle, también se han involucrado con ésta misión, dándole la oportunidad a estudiantes de colaborar con ésta tarea tan sublime como lo es la asesoría empresarial a las microempresas de los grupos vulnerables de la sociedad, porque el trabajo a más de ser contable o administrativo es social. De esta manera se aplicara el modelo para la generación de ingresos creado por Fundación Carvajal en tiendas de la Ciudad de Cali, a través de asesoría empresarial a TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERÍA JANETH, TIENDA MIXTA SARAY Y TIENDA VEGA, negocios de tipo familiar a los que les hace falta la aplicación de nuevos conocimientos para una mejor evolución.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Aplicar el modelo para la generación de ingresos, mejoramiento de la calidad de vida y disminución de la pobreza, creado por Fundación Carvajal en TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERÍA JANETH, TIENDA MIXTA SARAY Y EN TIENDA VEGA, ubicadas en la ciudad de Cali.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar las áreas de: costos, contable - financiera, mercadeo, administración, legal y tributaria de las tiendas.
- Realizar un análisis externo de las tiendas.
- Diseñar un plan de mejoramiento a cada una de las tiendas, de acuerdo con los resultados del diagnóstico interno y externo.
- Iniciar la implementación del plan de mejoramiento para la optimización de las tiendas.
- Realizar el proceso de asesoría creado por la Fundación Carvajal.
- Socializar los resultados de la asesoría ante los microempresarios, Fundación Carvajal y Universidad del Valle.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Son muchas las razones por las cuales se desarrolla éste proyecto, iniciando por decir que la vulnerabilidad de muchos sectores y comunidades de la población son un motor constante para luchar por una mejor vida, en las siguientes líneas, se encuentra expresada la que es considerada motivación de quienes forman parte de éste proceso.

- **TENDERO / MICROEMPRESARIO**

La situación de vida que se observó en la visita realizada a los tenderos beneficiarios de la asesoría, desde todos los ámbitos y sentidos no es la más alentadora, son muchas las falencias que como individuos tienen éstas personas, falencias de tipo social, como lo es la falta de educación, la imposibilidad de entrar a un régimen pensional, de tener una EPS, y muchas veces, la preocupación de no tener para comer. De acuerdo con esto, es muy beneficioso para los tenderos recibir una asesoría gratuita que tiene como objetivo principal disminuir las falencias mencionadas, y contribuir a la sostenibilidad de la familia, el mejoramiento de la calidad de vida y la disminución de la pobreza en sus hogares, porque éste es el objetivo de la implementación del modelo creado por Fundación Carvajal.

- **FUNDACIÓN CARVAJAL**

Para la Fundación Carvajal es muy importante poder contar con la colaboración de los estudiantes que quieren dar y expresar la labor social, que ellos como organización vienen expresando hace mucho tiempo, gracias al convenio realizado con las universidades, es mucho más grande la población que se puede apoyar a través de las asesorías empresariales y es mucho más ardua y rápida la lucha contra la pobreza, la

violencia y la discriminación social, que diariamente tienen que afrontar los sectores en los cuales la Fundación ha puesto todos sus esfuerzos.

- **UNIVERSIDAD DEL VALLE**

Para la Universidad se puede decir que las asesorías son un proceso importante porque a través de la práctica empresarial con Fundación Carvajal, además de tener una modalidad de grado para los estudiantes, se colabora con la lucha para el aumento de la calidad de vida de éstos sectores, y se contribuye a la sociedad que de un modo u otro ayuda a financiar el sostenimiento de la Institución Educativa. Igualmente, entre más sitios sean tocados por la Fundación Carvajal, más posibilidades hay que entren jóvenes de escasos recursos a estudiar en la universidad pública porque se intentará también a través de las asesorías crear conciencia de la importancia de crecer profesionalmente, siendo posible que se luche con conocimiento por mejorar la comunidad donde nacieron, haciendo con esto viable la consecución de la misión de la universidad “darle a la sociedad personas educadas a nivel superior, mediante la generación y difusión del conocimiento en los ámbitos de la ciencia, la cultura y el arte, la técnica, la tecnología y las humanidades, con autonomía y vocación de servicio social”.

- **ESTUDIANTE**

Es gratificante poder como estudiante contribuir al mejoramiento de la sociedad y es más motivante aun si este progreso se logra brindando apoyo a comunidades que realmente lo necesitan, tal como, el Distrito de Aguablanca que a pesar de ser una población donde se encuentran condiciones de pobreza, en algunos casos extrema, es un motor que le da vida a la comunidad caleña por sus aportes culturales, económicos y sociales.

Devolver a través de las asesorías que se realizan a los tenderos y se describen en éste proyecto, los beneficios que la sociedad ha proporcionado al desarrollo y crecimiento propio, es oportuno. Así mismo, la intención de elaborar éste proyecto es conocer y aprender una forma de acercarse a la micro y pequeña empresa, de forma sencilla, de tal manera que se puedan transmitir los conceptos y conocimientos adquiridos en la Universidad fácilmente, porque son muchos los sectores que aún la Fundación no han logrado atender y que como profesional se podrían atender, tal como es el caso del mi municipio de origen Tumaco – Nariño.

Por otro lado, la posibilidad de contribuir al crecimiento de un negocio familiar (Sala de Belleza GERDIS, más conocido comúnmente como la peluquería de doña Gé) con los conocimientos adquiridos en este proceso es una motivación bastante fuerte, pues, con los frutos de éste negocio se ha logrado sostener a la familia en los momentos económicos más difíciles y es necesario retribuirle a esta microempresa todo el bienestar causado, estandarizando los procesos, conociendo los costos e ingresos, en fin hacer la respectiva aplicación del modelo de Fundación Carvajal, para hacerlo más próspero y consistente.

1.4 DISEÑO METODOLÓGICO

1.4.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se desarrolló en éste proyecto es descriptiva y propositiva.

Descriptiva porque se analizan las tiendas por medio de una descomposición en distintas áreas de funcionamiento a fin de poder describir la situación actual de los tenderos y sus negocios, explicando las características y cualidades que identifican a cada una de las microempresas.

Propositiva porque una vez realizado el análisis de la situación de la tiendas, reconocer y evaluar sus fallas se propondrán cambios concretos que le permitan una mejora.

1.4.2 Método de investigación

El método aplicado para el desarrollo de la investigación es el deductivo, porque éste método científico infiere los hechos observándose en la ley general, es decir, va de lo universal a lo particular; y éste proyecto se desarrollará por medio de un modelo para microempresas que ya está creado por Fundación Carvajal, y se le aplicará a cada una de las tiendas beneficiaras de la asesoría para llegar a una conclusión final.

1.4.3 Técnicas de investigación

Las fuentes que se implementan para la recolección de información se dividen en dos; **fuentes primarias y fuentes secundarias**. “La fuente primaria es aquella información que se obtiene directamente de la realidad misma, sin sufrir ningún proceso de elaboración previa, son las que el investigador recoge por sí mismo en contacto con la realidad. En cambio la Fuente de información secundaria Son registros escritos que

proceden también de un contacto con la realidad, pero que han sido recogidos y muchas veces procesados por sus investigadores”⁷.

- **Fuentes primarias:**

- *Entrevistas:* se realizarán entrevistas al tendero para conocer lo que sucede en la tienda.
- *Formatos:* se llenarán formatos para diagnosticar inicialmente la empresa y al final conocer los resultados, cambios y avances.
- *Encuestas:* se elaborarán encuestas a los clientes para conocer cuál es la perspectiva que ellos tienen de la tienda y a partir de sus resultados planear nuevas estrategias.

- **Fuentes secundarias:**

Se basará en material bibliográfico y documental de Fundación Carvajal

1.4.4 Tratamiento de la Información

Toda la información que sea suministrada por el tendero microempresario, será organizada, analizada y documentada en Word, plantillas, tablas y graficas en excell. Para ello, se codificará cada pregunta y se le asignará un valor a cada respuesta, a fin de que se pueda lograr una mejor interpretación, manejo y comparación de los datos y las situaciones finales⁸.

La muestra para las entrevistas se tomará de manera que sea representativa para las tiendas, donde se puedan determinar características de edad, gustos, satisfacción,

⁷VERGEL CABRALES, Gustavo. Metodología, Un Manual para la elaboración de diseños y proyectos de investigación. Editorial Mejoras. Tercera edición, Barranquilla, 1997.

⁸MANGA H, German. Diccionario Pedagógico Universal. Pinter Colombia S.A., Segunda Edición. Colombia, 1.995

frecuencia de compra y preferencias de los clientes, a partir de los resultados que arroje la información recolectada se puedan tomar decisiones acertadas.

La encuesta que se realizará está enfocada en el área de mercadeo, donde se analizan variables de precio, calidad y variedad de productos, atención al cliente y aceptación del mercado objetivo, entre otras. Además se analiza información sobre la competencia y los proveedores

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1. EMPRESA EN COLOMBIA

No se puede desconocer la importancia que las Mipymes tienen en Colombia, ya que gran parte del sector económico del país se encuentra conformado por éstas. En la legislación colombiana se define por Mipymes, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanas, que responda conjuntamente con los siguientes parámetros⁹:

Cuadro 1. MiPymes en Colombia

	Mediana Empresa	Pequeña Empresa	Micro Empresa
Personal	Entre 51 y 200 trabajadores	Entre 11 y 50 trabajadores	Menor o igual a 10 trabajadores
Activos totales	De 100.000 a 610.000 UVT UVT = Unidades de Valor Tributario Ley 1111 de 2006. UVT para 2011 \$25.132	Entre 501 y 5000 SMMLV SMMLV 2011: \$535.600	Menor a 500 SMMLV, excluida la vivienda SMMLV 2011: \$535.600

Fuente: Artículo No. 2, capítulo I de la Ley 950 del 2.004

La importancia del segmento de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), gira en torno a su capacidad como generadoras de empleo y riqueza. De acuerdo con

⁹LEY 905 de 2.004.CAPITULO I, Artículo No.2.

las cifras del Ministerio de Comercio Industria y Turismo¹⁰, representan más del 95% de las empresas del país, proporcionan cerca del 65% del empleo y generan más del 35% de la producción nacional, lo que las convierte en motor fundamental para el desarrollo, y en sujeto indiscutible de atención al formular políticas encaminadas al crecimiento.

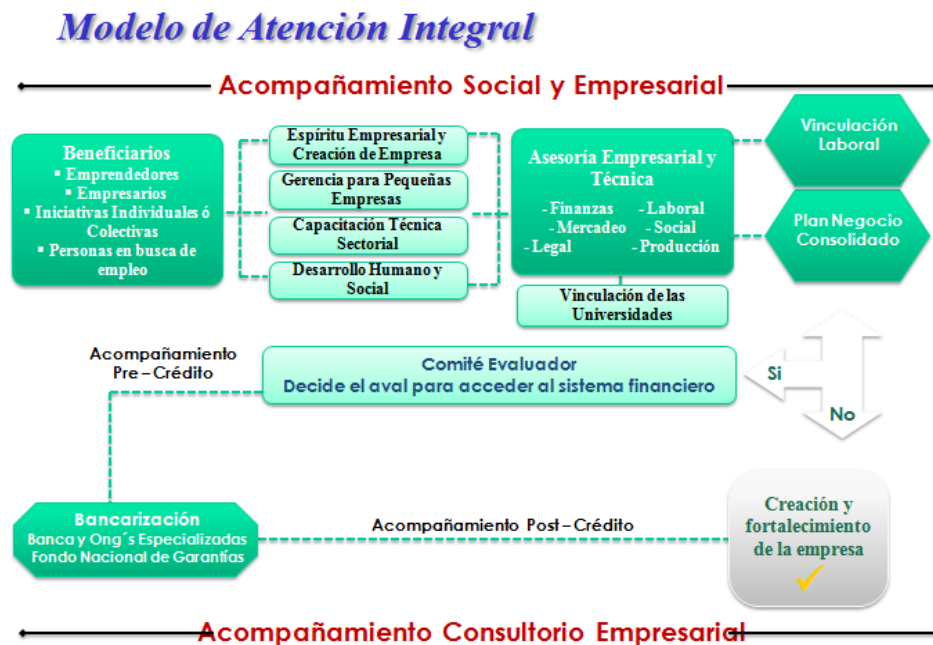
2.1.2. MODELO DE LA FUNDACIÓN CARVAJAL

Fundación Carvajal es una institución que desarrolla el interés social y humanitario por todas aquellas personas que de una forma u otra no cuentan con los recursos económicos, sociales y culturales, suficientes para tener una buena calidad de vida. Esta Fundación nace en 1.961 como una idea de compartir con los más necesitados las “bendiciones económicas” que la Empresa Carvajal estaba obteniendo, a fin de poder contribuir al progreso continuo de la sociedad, y teniendo como objetivo principal, la disminución de la pobreza y la mejora de la calidad de vida, de comunidades vulnerables y menos favorecidas de la ciudad de Cali. Inicialmente el apoyo a estas comunidades se brindó por medio de iglesias, que en la época de los inicios de la fundación tenían y desarrollaban un papel importante dentro de la sociedad, cuando aún eran muy respetadas. Fue hasta 1.978 que la Fundación Carvajal dando cumplimiento a su misión y creando nuevos mecanismos de ayudas a la comunidad, inició el proceso de apoyo a microempresarios, a través de asesorías empresariales, con aras de impulsar la generación de ingresos y el desarrollo del autoempleo en diferentes focos de la ciudad, cuatro años después en 1.982 la Fundación hizo presencia en el Distrito de Aguablanca, área que en su gran mayoría se encuentra conformada por personas provenientes del pacifico sur que miraron en la ciudad una válvula de oxígeno para tener un mejor futuro.

A continuación se presenta el modelo de Fundación Carvajal;

¹⁰ “<http://www.mincomex.gov.co/VBenContent/newsdetail.asp?id=1292&idcompany=1>”

Ilustración 1. Modelo de Atención Integral de Fundación Carvajal



El modelo de Atención Integral que ha implementado Fundación Carvajal, está dirigido especialmente al acompañamiento social y empresarial en sectores vulnerados y marginados del departamento del Valle, beneficiando a personas emprendedoras, con pensamiento empresarial que buscan tener un mejor futuro, los cuales generan ideas individuales o colectivas permitiendo el empleo y la generación de ingresos. El programa de desarrollo empresarial se inició en 1977, como respuesta a la problemática del sector llamado "informal" de la economía. El cual ofrece más del 50% de los empleos disponibles en el país¹¹, sabiendo que la empresa privada es el mecanismo mediante el cual un alto porcentaje de la población se gana la vida, y que las políticas económicas del Gobierno ignoraban las necesidades del sector informal en ese momento, la Fundación puso en marcha un programa para estabilizar las micro y pequeñas empresas y ayudarlas a desarrollarse, crecer y evolucionar como negocios en la mayor cantidad posible.

¹¹<http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/images/stories/PDF/>

Una vez tenida la experiencia de trabajar con comunidades de escasos recursos, analizarlas y conocer cuáles eran sus problemáticas, la Fundación decidió, orientarlas en los trabajos de subsistencia que las personas que conforman ésta comunidad saben hacer, por tal razón se creó el modelo de Fundación Carvajal para la Generación de Ingresos, que se aplica a las microempresas del Distrito de Aguablanca y de otros sectores de la comunidad urbana y rural de Cali. El modelo creado, es difundido a las microempresas, a través de asesores que pueden ser trabajadores de la fundación o estudiantes universitarios que desean contribuir al servicio social, para ello los asesores deben asistir a un diplomado que da las herramientas suficientes para la realizar una buena asesoría y aplicar el modelo que incluye conocimientos de: costos, contabilidad, análisis financieros, mercadeo, producción y administración¹².

Inicialmente, el programa de Desarrollo Empresarial 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 la estrategia para mejorar la eficiencia de los pequeños expendios de alimentos y bajar los precios de la canasta familiar en el sector, creando un programa de desarrollo empresarial especial para los pequeños comerciantes de alimentos.

Los propietarios de las tiendas asisten a un curso de 30 horas sobre administración (contabilidad, mercadeo y ventas, y análisis de proyectos de inversión), especialmente diseñado para ellos, y complementado con la asesoría empresarial personalizada¹³.

2.1.3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La asesoría que se realizara en las Microempresa/Tiendas ubicadas en el Distrito de Aguablanca utilizará la Planeación Estratégica, para poder resolver los diferentes

¹²<http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/images/stories/PDF/>

¹³ ibíd.

problemas que tienen como organización y que fueron reconocidos en el diagnóstico de cada área de la tienda.

Para Javier Benavides Peñeda, la planeación estratégica, “Es el conjunto de acciones en el presente que hace una institución con el objeto de lograr resultados a futuro, que le permitirán una toma de decisiones de la mayor certidumbre posible, una organización eficaz y eficiente, que coordine esfuerzos para ejecutarlas decisiones, dándoles el seguimiento correspondiente. Se debe planear buscando atender la solución e la problemática identificada”¹⁴, la cual se compone de tres pasos; primero, el análisis de la situación actual de la organización para lo cual se utiliza la matriz DOFA, seguido de la filosofía empresarial la cual la constituyen la misión, visión, valores y por último la definición de los objetivos.

La matriz DOFA sirve para determinar situación actual de la una empresa, teniendo en cuenta los recursos, posibilidades, comportamiento, el medioambiente, mercado; a fin de realizar un diagnóstico a nivel interno y externo la cual permite identificar las Debilidades, Oportunidades Fortalezas, Amenazas. Este análisis permite¹⁵:

- Determinar las verdaderas posibilidades que tiene la empresa para alcanzar los objetivos que se había establecido inicialmente.
- Concientizar al propietario de la empresa sobre la dimensión de los obstáculos que debe afrontar.
- Permite explorar más eficazmente los factores positivos y neutralizar y eliminar el efecto de los factores negativos.

La misión que debe ser una frase breve y concisa que da sentido y dirección a los elementos de un equipo y la visión que es la imagen clara y detallada que un individuo, tiene sobre la empresa respecto a un futuro determinado. Y finalmente los objetivos que

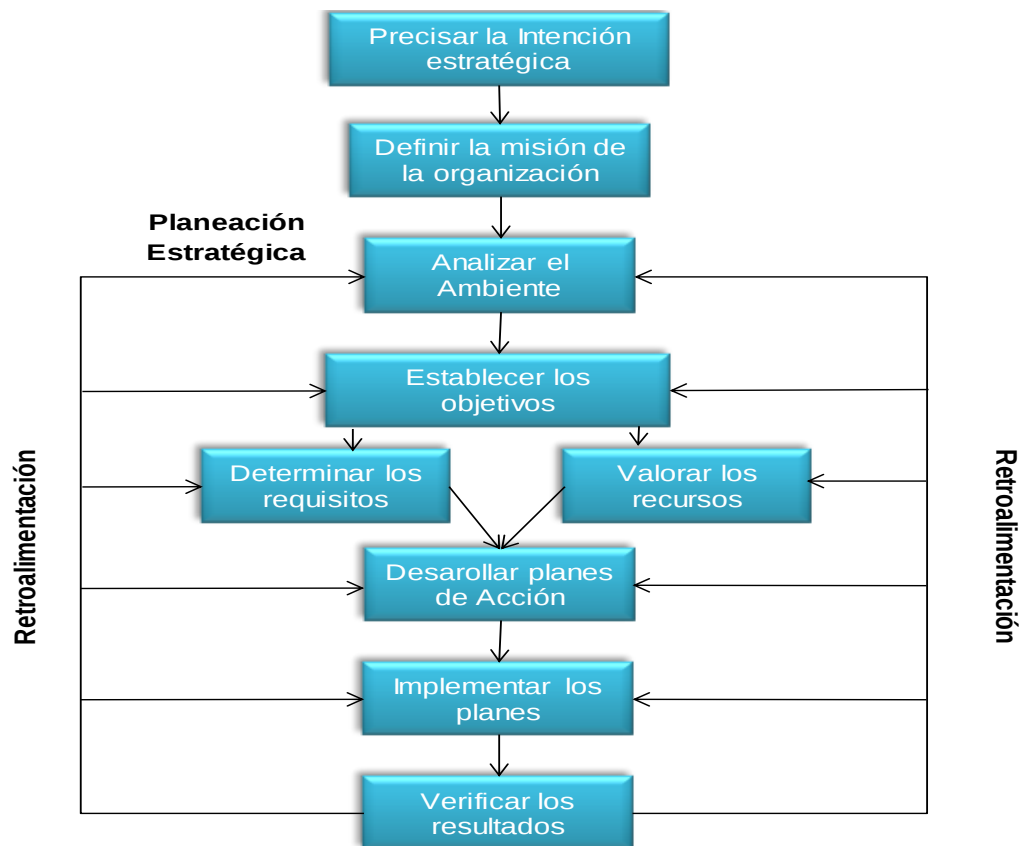
¹⁴BENAVIDES PEÑEDA, Javier. Administración. México D.E 2004. Pág. 65.

¹⁵BENAVIDES PEÑEDA, Javier. Administración. México D.E 2004. Pág. 70.

son los que encaminan directamente los esfuerzos de todos los que laboran en la empresa.

2.1.4. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA¹⁶

Ilustración 2. Administración estratégica



2.1.5. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es una metodología que permite al empresario, gerente o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas, cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿Qué?, ¿Para qué?, ¿Cómo?, ¿Con quién?, ¿Cuándo?

¹⁶HITT A., Michael. Administración. Pearson Educación. México 2.006. Pág.197

y ¿Dónde?; Interrogantes que siempre deben plantearse durante el ejercicio de la administración, y que son conocidas como las preguntas claves de ésta disciplina¹⁷.

La unidad temporal de la administración implica que ésta comprende varias fases, etapas o funciones, que existen ya sea por separado o simultáneamente; cuyo conocimiento es indispensable a la hora de aplicar ésta disciplina correctamente; dichas etapas conforman el proceso administrativo¹⁸.

El proceso administrativo se comprende de la Fase mecánica o estructural, que a su vez está conformada por la Planeación, Organización e Integración. Y por la Fase dinámica u operativa que consiste en Dirección o ejecución y por el control¹⁹.

2.1.6. TEORIA CONTABLE FINANCIERA

La NIF A-1 señala que “la teoría de la contabilidad financiera es la aplicación del pensamiento reflexivo sobre lo que ocurre en la práctica, con el fin de obtener proposiciones que sirvan como marco de referencia en la emisión de información financiera”. Asimismo menciona que “los principios de contabilidad generalmente aceptados en un lugar y fecha determinada constituyen, por tanto, el sustento teórico para emitir la información financiera”.

Con lo anterior, se puede decir que la Teoría aplicada a la Contabilidad es una actividad lógica y racional, por medio de la cual se da explicación a los hechos económicos, mediante una serie de definiciones, principios, reglas, criterios, proposiciones, incluidos axiomas y teoremas, que establecen el marco de referencia para el conocimiento y evaluación de las prácticas de contabilidad, pero que fundamentalmente están encaminadas al desarrollo de nuevas propuestas, métodos, técnicas o procedimientos

¹⁷ MUCH GALINDO, Lourdes. Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. Primera edición. Pearson Educación. México 2.007. Pág. 36

¹⁸ Ibíd.

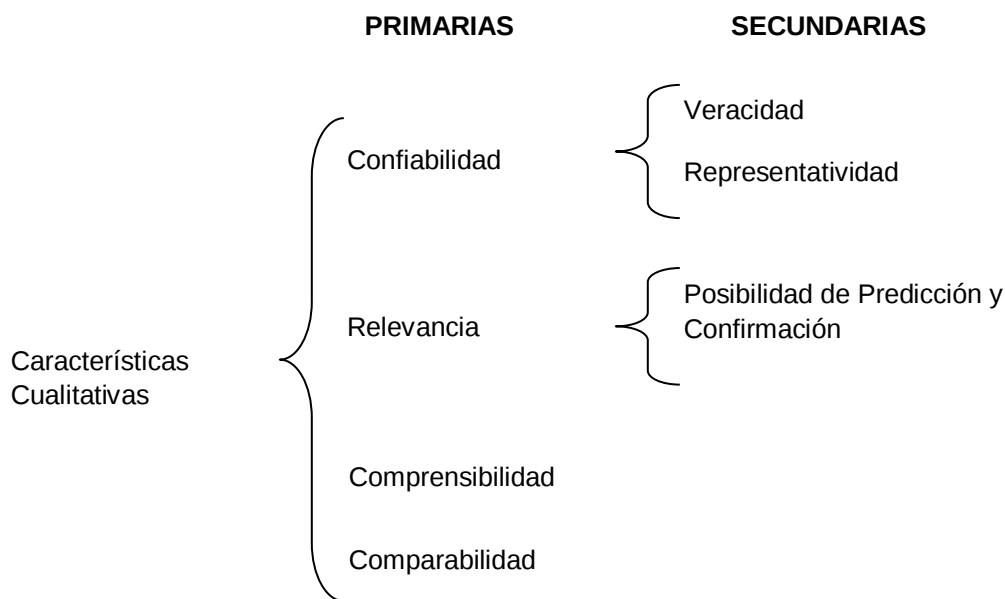
¹⁹ MUCH GALINDO, Lourdes. Administración y estilos de gestión. Editorial Trillas. México 2.006

contables, con la finalidad de lograr el correcto desarrollo de las prácticas de contabilidad²⁰.

CARACTERÍSTICAS DE LA TEORÍA CONTABLE

Para lograr el objetivo de que la información financiera sea útil a los diversos usuarios interesados en la toma de decisiones de cumplir con requisitos de calidad; por tanto se observa que las características cualitativas de la información financiera son en estricto sentido los requisitos mínimos de calidad que debe contener cualquier estado financiero.

Ilustración 3. Características cualitativas de la información financiera



2.1.7. MERCADEO

El mercadeo tiene como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes que ambas resulten beneficiadas. Según Philip Kotler, se entiende por intercambio «el acto

²⁰www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r39493.DOC

de obtener un producto deseado de otra persona». Para que se produzca, es necesario que se den cinco condiciones²¹:

1. Debe haber al menos dos partes.
2. Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.
3. Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.
4. Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
5. Cada parte debe creer que es apropiado.

Como disciplina de influencias científicas, el marketing es un conjunto de principios, metodologías y técnicas a través de las cuales se busca conquistar un mercado, colaborar en la obtención de los objetivos de la organización, y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores o clientes.

El marketing es la orientación con la que se administra el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Así mismo, busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, marca, etc. buscando ser la opción principal y llegar al usuario final; parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora o mercadeo de la organización.

2.1.8. TENDEROS EN COLOMBIA

Las tiendas en Colombia son un Negocio desarrollado por un grupo familiar donde se comercializan productos de la canasta familiar y artículos de primera necesidad, se caracterizan porque su administración es informal, y regularmente se encuentran ubicadas en un área menor de 50 metros²².

²¹es.wikipedia.org/wiki/Marketing/568.&letra=M

²²www.tiendaatienda.com/DINAMICA_DEL_CANAL_TIENDA.pdf

Cifras de la Federación Nacional de Comerciantes señalan que para el año 2010 el país cuenta con 420.000 y que cerca de dos millones de personas dependen directamente de estos establecimientos. Los estudios estiman que el valor de la compra por cada visita está entre 1.500 y 3.000 pesos. La mayoría de los tenderos tienen bachillerato (47 por ciento), mientras que un 31 por ciento adelantó estudios de primaria. En una menor proporción tienen títulos técnicos (14 por ciento) o universitarios (8 por ciento). Casi la mitad corresponde a mujeres y un 40 por ciento de ésta población es cabeza de familia. La edad promedio de los tenderos es de 42 años. Por otra parte, el 70 por ciento ofrece la fórmula del fiado a sus clientelas. En este sector el crédito lo tiene la palabra y el voto de confianza²³.

Las Multinacionales consideran a la tiendas como un canal de distribución muy importante porque aseguran la disponibilidad del producto en el formato correcto, con el precio correcto en el país cuando el consumidor lo requiere.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. TIENDA

La tienda existe en la humanidad hace mucho tiempo, ésta es reconocida como un tipo de establecimiento comercial, físico o virtual, donde la gente puede adquirir bienes o servicios a cambio de una contraprestación económica, de forma tradicional. Normalmente cuando se refiere a Tienda, se implica un establecimiento pequeño con atención directa por parte del dueño o un vendedor, también presupone la existencia de vitrinas o mesas de ventas donde se exponen los artículos. Las tiendas se caracterizan por vender un producto determinado tales como ropa, comida o electrónica, o ampliar su surtido a diversos tipos de artículos.

En Colombia, las tiendas representan más del 70% del total de las ventas de víveres y productos básicos de consumo de las familias²⁴.

²³ www.tiendaatienda.com/DINAMICA_DEL_CANAL_TIENDA.pdf

²⁴ <http://www.definicionabc.com/negocios/tienda.php>

2.2.2. MICROEMPRESARIO

El término microempresario sugiere la idea de que en una escala menor se produce la idea de empresario. Se podría afirmar entonces que, atendiendo sólo la dimensión cualitativa, que él es un empresario de lo pequeño: Compra pequeñas cantidades, vende pequeñas cantidades y su participación individual en todo el económico es mínima.

El agregado micro en el término empresario no es simplemente una medida de cantidad, pues lleva implícito que éste individuo, para realizar su rol, enfrenta comúnmente condiciones adversas que el contexto social y económico le imponen. Es un actor social que vinculado a un sector económico muy importante está integrado al proceso general del país, pero que visto aisladamente está excluido pues los beneficios que recibe por su participación son mínimos en la mayoría de los casos²⁵.

2.2.3. ASESORIA

La asesoría es una actividad muy común por estos días, pero informalmente utilizada desde tiempos inmemoriales por el hombre, mediante la cual se le brindará el apoyo necesario a las personas que así lo requiriesen para que puedan desarrollar diferentes actividades, motivos de la consulta y finalmente, a través del trabajo que la asesoría en cuestión le brinde, poder lograr la comprensión de diferentes situaciones en las cuales se halla la persona o institución que solicita asesoría, judiciales, económicas, políticas, financieras, inmobiliarias, entre otras. El principal beneficio que reporta la asesoría a quien acude a ella es la ayuda que otorga a la hora de resolver dudas específicas en el área de interés. El motivo de creación de la asesoría ha sido precisamente éste, el de ayudar a las personas en aquello en lo que presentan dificultades o en aquello que siempre ha constituido para ellos un problema²⁶.

²⁵FUNDACION CARVAJAL. Manual del Asesor. Plastificadora H.V., Colombia 1.997.Pág. 4.

²⁶<http://www.definicionabc.com/general/asesoria.php>

2.2.4. COSTOS

Los costos representan erogaciones y cargos asociados clara y directamente con la adquisición o producción de bienes o la prestación de los servicios, de los cuales el ente económico obtuvo sus ingresos²⁷.

2.2.5. CONTABILIDAD

La contabilidad “es un medio de revelación financiera que facilita la comprensión de la situación económica de un ente a una fecha determinada, la que debe en la medida de lo posible, permitir un registro en forma sistemática y estructurada de las operaciones realizadas, con el fin de producir informes que, analizados e interpretados permitan planear, controlar y tomar decisiones sobre la actividad de la empresa²⁸.

2.2.6. MERCADEO

El mercadeo puede definirse como el conjunto de actividades tendientes a crear, promover, distribuir y vender bienes y servicios en el momento y lugar más adecuados, y con la calidad requerida para satisfacer las necesidades del cliente. Las actividades que se desempeñan en ésta área, son la investigación de mercados, la planeación estratégica, el análisis y a segmentación de mercado, producto, precio, logística, publicidad, ventas, relaciones públicas y promociones de ventas²⁹.

2.2.7. ADMINISTRACIÓN

La administración es el acto de gobernar, ejercer autoridad y disponer de un conjunto de bienes, de una institución o una nación. El término es amplio y puede hacer referencia tanto al uso que alguien hace de sus propiedades y bienes (o incluso de las

²⁷Decreto 2649 de 1.993. Artículo 39.

²⁸MONTANO, Orozco Edilberto. Contabilidad: control, valuación y revelaciones. Editorial Facultad de Ciencias de la Administración Universidad del Valle, Santiago de Cali 2005. 2da Edición, pág. 39.

²⁹ MUCH GALINDO, Lourdes. Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. Primera edición. Pearson Educación. México 2.007. Pág. 201

ajenas) hasta a la administración política y económica de un Estado, pasando por la administración organizativa de una empresa o entidad.

La administración debe ocurrir en el marco de reglas pautadas y consenso, en general, de forma democrática, ya que suele tratarse de una práctica de regulación en pos del progreso común.

Existen diversas ciencias o disciplinas derivadas de este concepto, por ejemplo, la administración de empresas, que estudia la organización de estas instituciones y la forma en que se gestionan sus recursos y procesos., la administración pública, refiriendo a la gestión de un Estado o conjunto político a nivel comunal, regional, nacional, etcétera, la administración militar, la financiera, la judicial y otras³⁰.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

2.3.1. COMUNIDADES

Las comunidades presentadas a continuación son los sectores de asentamiento de las tierras objeto del presente proyecto.

2.3.1.1. COMUNA 11³¹

CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNA 11: La Comuna 11 del Municipio de Santiago de Cali se creó según acuerdo No. 15 del 11 de Agosto de 1988. Está ubicada en un sector intermedio del sur oriente de la ciudad y su área bruta es de 377.86 hectáreas, en las cuales están presentes 105.622 personas, aglutinadas en 20.222 viviendas.

HISTORIA Y PERFIL: La Comuna 11, fue organizada legalmente de conformidad con lo dispuesto en el Acuerdo # 05 de agosto 11 de 1988. Posteriormente, en virtud del

³⁰<http://www.definicionabc.com/negocios/administracion.php>

³¹<http://www.cali.gov.co/sil/cil.php?id=15778&letra=H>

artículo 318 Constitución Nacional de 1991 y su ley reglamentaria 136 de 1993, obtuvo la jerarquía que hoy ostenta.

Su historia se remonta a los tiempos en los cuales en la ciudad se inició una agresiva expansión urbanística, debido a la inmigración de personas venidas del campo y a la migración interna. En principio, el instituto de Crédito Territorial aumentó varios programas de auto construcción y lotes con servicios. Hoy en día se asienta en su zona un total de veinte dos barrios, los cuales han avanzado en su desarrollo infraestructural básico.

CARACTERISTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS

BARRIOS:

La Comuna 11, consta de 22 barrios y son los siguientes: Barrio San Carlos, Maracaibo, La Independencia, La Esperanza, Urbanización Boyacá, El Jardín, La Fortaleza, El Recuerdo, Aguablanca, El Prado, 20 de Julio, Prados de Oriente, Los Sauces, Villa del Sur, José Holguín Garcés, León XIII, José María Córdoba, San Pedro Claver, Los Conquistadores, La Gran Colombia, San Benito y Primavera.

Estrato Moda en la Comuna 11 es el estrato 3

SALUD: La Comuna 11 cuenta con 3 Puestos de Salud y 4 Centros de Salud que prestan servicios médicos a la población que habita en el sector.

2.3.1.2. COMUNA 15³²

HISTORIA: Las primeras familias que llegaron a esta zona, se asentaron en el sector de El Triángulo, luego en 1.980 apareció El Retiro y un año después, Comuneros I y IV.

³²<http://www.cali.gov.co/sil/cil.php?id=15781&letra=H>

Las comunas fueron creadas en 1.988, en el primer gobierno popular del Municipio de Santiago de Cali, presidido por el alcalde doctor Carlos Holmes Trujillo García. En ese entonces, ya existían los barrios El Triángulo, Pilar Tayrona, El Retiro, Comuneros I y IV, El Vallado, Ciudad Córdoba 1era., y 2da., etapa o “casas rosadas”. Después de creada la Comuna 15, surgieron otros barrios como Mojica I, II y II VISAA, el barrio Ciudad Córdoba siguió creciendo con las etapas III, III A, IV y V y El Vallado II.

La primera etapa de Ciudad Córdoba nace en 1.982, al lado del Caño de la C.V.C. y de la Calle 48, donde estaba ubicada la invasión Cinta Larga, al lado de Mariano Ramos, Antonio Nariño y la Unión, en donde el Instituto de Vivienda – Invicali, en el año de 1.978 les hace entrega a los invasores. La Comuna inicia su conformación con el primer barrio denominado El Retiro, donde se ubicaron asentamientos procedentes de Nariño, la Costa Pacífica y Chocó, después del terremoto, constituyéndose como uno de los más antiguos.

PERFIL FÍSICO Y SOCIO ECONÓMICO DE LA COMUNA 15:

LOCALIZACIÓN: La Comuna 15 ubicada al suroriente del Municipio de Santiago de Cali, cuenta con un área bruta de 406.04 hectáreas constituye uno de los asentamientos más recientes. Es uno de los sectores más densamente poblados de la ciudad, haciéndose más crítica su situación en algunos de los barrios que la conforman.

SALUD: Las enfermedades más comunes que afectan a la población son las infecciones respiratorias agudas IRA, la diarrea, enfermedades Cardio–Cerebrovasculares y las enfermedades de transmisión sexual. En un segundo nivel las causas de consulta más frecuente son las enfermedades bacterianas y parasitarias, generadas por las precarias condiciones ambientales en algunos sectores de la comuna, la hipertensión y enfermedades del aparato urinario, en un menor grado aparecen las enfermedades dermatológicas y heridas.

La primera causa de mortalidad en la población corresponde a homicidios y lesiones personales, que representan el 79% de la totalidad de las muertes ocurridas. Otro factor preocupante en el tema de la salud tiene que ver con el porcentaje de nacimientos, siendo la cifras más altas las que se presentan entre mujeres entre los 15 – 19 años, siendo estas jóvenes casi adolescentes, aspecto que sumado a las difíciles condiciones socioeconómicas aumentan los círculos de pobreza en el sector.

A nivel de servicios de salud la comuna 15 cuenta con una infraestructura definida, a continuación se enumeraran los establecimientos que prestan el servicio en salud en la comuna 15: Centro de Salud El Vallado, Puesto de Salud Ciudad Córdoba, Puesto de Salud El Retiro, Puesto de Salud Comuneros, y Puesto de Salud Mojica.

Cada puesto asistencial cuenta con consultorio odontológico. Tienen además un Centro Hospital que, aunque no tiene su sede en la comuna, presta sus servicios a sus habitantes. En términos generales los servicios de salud resultan insuficientes para atender la demanda de la población, los equipos y el personal de atención en salud son escasos.

EDUCACIÓN: Existen diferentes tipos de instituciones oficiales, privadas y comunitarias. La infraestructura que presentan los planteles educativos, en especial aquellos que son de carácter privado, es deficiente. La planta física de la mayoría de estos centros no ha sido construida para tal fin y generalmente funcionan en casas unifamiliares que no tienen una adecuada distribución de espacios, iluminación ni ventilación. Estas edificaciones carecen de espacios recreativos indispensables. El mobiliario y dotación de los planteles es también deficiente. La tasa de escolaridad son bajas siendo el caso más grave a nivel de educación secundaria (grados 6 a 11), lo cual limita las oportunidades de forjar un proyecto de vida adecuado a cientos de jóvenes. Respecto a las instituciones educativas de carácter comunitario se caracterizan por recibir apoyo de entidades internacionales, estas instituciones se han convertido en una excelente opción para los residentes de esta comuna como alternativa económica y de calidad.

POBLACIÓN: La comuna 15 cuenta con una población total de 145,847 habitantes (Datos año 2.010), de los cuales el 48.4 % son hombres y el 51.6% son mujeres.

EMPLEO: Las actividades económicas predominantes son las labores de construcción, ventas ambulantes, trabajos del hogar, comercio, el servicio doméstico y la economía informal o el rebusque con un 65 %. El 27.97 % son empleados y el resto son obreros. El ingreso promedio de los habitantes del sector es bastante bajo lo cual afecta de manera directa el nivel de vida de los habitantes, lo cual conlleva a la proliferación de actividades informales o ilícitas.

ESTRATIFICACIÓN SOCIOECONÓMICA COMUNA 15:

Estrato I: Bajo – Bajo El Retiro y Mojica

Estrato II: Bajo Comunero I y Laureano Gómez

Estrato III: Medio Bajo Ciudad Córdoba y el Vallado

2.3.1.3. COMUNA 16³³

BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LA COMUNA

El asentamiento humano en la Comuna 16 tiene su origen en la década de los años sesenta, entre 1960 y 1964. Las gentes que crearon este sector provenían de diferentes zonas de los departamentos del Valle, Choco, Caldas y Cauca. Un gran número de familias asumió la consecución de terrenos para ubicar sus viviendas por medio de lo que se denominó invasiones. Es así como en esa época se inicia en la ciudad de Cali una serie de tomas de terrenos en las zonas de la carrera primera (Palmolive). La Hacienda, El Rodeo y La Floresta; situación que lleva a diversos enfrentamientos entre los ocupantes y las fuerzas de orden. Otros procesos, como el de El Rodeo, dieron origen a diferentes formas de organización de los pobladores. Las personas que lideraron este proceso en lo que hoy es la Comuna 16, participaron de las actividades

³³<http://www.cali.gov.co/sil/cil.php?id=1582&letra=H>

de la invasión en Palmolive en la cual muere una mujer de nombre Juana María García. Ante este hecho y el no haber alcanzado el de establecer en ese lugar las viviendas, los líderes Gonzalo Camargo Tríana, Hugo Ortiz, Cecilia Beltrán y Joel Cifuentes, iniciaron un proceso de organización comunitaria orientando a la negociación con los propietarios de terrenos para la compra de lotes y no por la vía de invasión. Las diferentes reuniones que promovieron estas personas, dan origen al Comité Departamental de Unión de Vivienda Popular, organización que obtuvo la personería jurídica 3304 el 17 de Septiembre de 1963 y que determinó que cada familia debía aportar Setecientos pesos pagaderos en cuotas semanales de quince pesos, lo que constituyó la cuota inicial para el pago de un lote de terreno.

Los barrios que conforman la Comuna se encuentran constituidos legalmente por acuerdos del Consejo Municipal a partir del año 1969: Mariano Ramos, República de Israel, Unión de Vivienda Popular, Antonio Nariño, Brisas del Limonar, Ciudad 2000 y La Alborada.

Inicialmente todos los barrios conformaban la Urbanización Unión de Vivienda Popular, regularizada por la oficina de Urbanizaciones Intervenidas del Instituto de Crédito Territorial –ICT-, hoy llamado INURBE.

EQUIPAMIENTO DE SERVICIOS SOCIALES:

SALUD: La Comuna 16 cuenta con las siguientes entidades prestadoras de servicios de salud:

- Dos Puestos de Salud: Ubicados en el barrio Mariano Ramos ubicado en la Calle 45 con carrera 47^a , y Unión de Vivienda Popular ubicado en la Carrera 41 F No. 45-41.
- Un Centro de Salud: Ubicado en el barrio Antonio Nariño Carrera 39D con Calle 38.
- Un Centro Hospital Carlos Carmona: Ubicado en el Barrio República de Israel Carrera. 43 Calle 39^a.

Las enfermedades más frecuentes que aquejan a la población de la Comuna 16 son la Diarrea, IRA, Cerebro Vasculares, Cardio Vascular, Parasitismo Infantil.

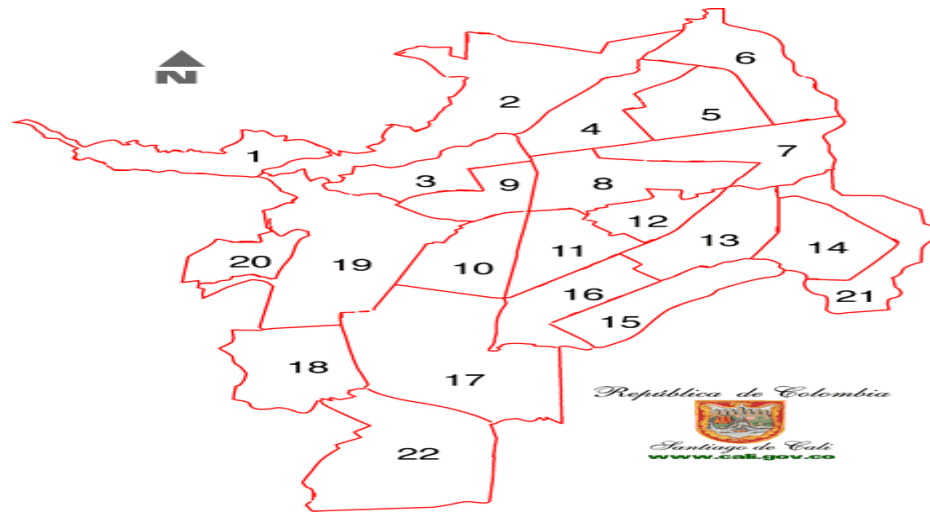
EDUCACIÓN: La comunidad ha manifestado la deficiencia de cupos que presenta la comuna para los diferentes establecimientos educativos, especialmente referidos a los del sector oficial, lo que ocasiona una situación de fragilidad con el proyecto de vida de muchos jóvenes y de cada uno de los barrios que conforman la comuna. Por otra parte señalan que la calidad educativa no tiene unos niveles adecuados para los jóvenes y niños de la Comuna. Por otra parte la comuna 16 cuenta con 4 Bibliotecas.

SEGURIDAD: Dispone de una Estación de Policía, una Inspección de Policía ubicada en el barrio Mariano Ramos en la Calle 45 con Carrera 48.

POBLACIÓN: La comuna tiene aproximadamente una población de 104.443 habitantes con una densidad bruta de 283.53 Hab/ha, los cuales se distribuyen en 7 Barrios que la conforman.

En esta comuna predomina la economía informal, las mujeres se desempeñan como empleadas del servicio doméstico, vendedoras puerta a puerta, pequeñas microempresas de confección y los hombres trabajan en el área de construcción, reciclaje y carpintería.

Ilustración 4. **UBICACIÓN SOCIODEMOGRAFICA DEL DISTRITO DE AGUABLANCA**



Fuente: <http://www.cali.gov.co/publico2/mapas/mapcomunabaja.htm>

2.3.1.4. COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TENDEROS ASOCIADOS EN ACCIÓN

La Fundación Carvajal en el año 2004, presenta al Banco Interamericano de Desarrollo - BID, un proyecto para fortalecer a los tenderos del Distrito de Aguablanca y mejorar sus condiciones de vida en temas de salud, educación, recreación y mejora de sus ingresos. A partir de ese momento se promueve la constitución de una red de tenderos, mediante un esquema que los agremie, represente y los fortalezca como empresarios.

La Cooperativa Multiactiva de Tenderos Asociados en Acción se constituye en diciembre del año 2005, con 86 tenderos que toman la decisión de unirse para mejorar sus condiciones y las de sus familias, a través de tres componentes: constitución de una figura asociativa, desarrollo de servicios empresariales y sociales y de sistemas eficientes de distribución. Desde entonces, el proyecto se ha propuesto crear mecanismos de cooperación sostenible en donde los tenderos se benefician al

aumentar su poder de negociación, lo que les permite establecer pactos, alianzas y mayores descuentos con proveedores comerciales y de salud.

El desarrollo de servicios que la RTA proporciona a sus socios incluye el acceso de los tenderos asociados en la Red a la Seguridad Social para que tengan cobertura en salud, pensiones y riesgos laborales; el acceso a otro tipo de servicios sociales a través de convenios con otras entidades; y finalmente, el acceso a servicios de desarrollo empresarial. Por último se busca optimizar los mecanismos de provisión de productos para la venta en las tiendas, lo cual redundará en una mejora en los precios y la variedad de todos los productos de la canasta básica ofrecidos por los tenderos socios de la RTA.

La intervención de la cooperativa en los procesos de capacitación y asesoría está orientada a fortalecer al tendero in situ, de acuerdo a las necesidades de la tienda.

La Cooperativa Multiactiva de Tenderos Asociados en Acción, a través de las proveedurías de tenderos de la Fundación Carvajal, desarrolla una actividad comercial con reconocidos proveedores, quienes han venido apoyando el proceso asociativo de los tenderos del Distrito de Aguablanca, buscando permanentemente mejorar las condiciones económicas y comerciales de estos³⁴.

Población Atendida: En 2008, 532 tenderos de las comunas 13,14 15,16 y 21 de la ciudad de Cali se beneficiaron del proyecto³⁵.

Logros del proyecto: El proyecto RTA logró constituir una figura asociativa (Cooperativa Multiactiva de Tenderos de Asociados en Acción – RTA), con 532 asociados y desarrolló servicios empresariales a través de la capacitación (460 tenderos), asesoría empresarial (295 tenderos) y asesoría técnica (Retail a 290

³⁴http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=124%3Ared-de-tenderos-asociados-rta&catid=46%3Aexperiencias&Itemid=103&lang=es

³⁵ *Ibíd.*

tenderos). Estos procesos de fortalecimiento generaron un cambio empresarial entre los tenderos dando como resultado³⁶:

- Incremento en ventas a los tenderos en el 30,5%.
- 91 créditos por valor de \$608.450.000 en alianza con entidades de crédito como Finamérica y Procredit.
- 134 tenderos beneficiados de servicios de seguro funerario y de vida.
- 437 tenderos capacitados mediante alianza con la Secretaría de Salud Pública Municipal de Santiago de Cali, donde el 92% de los tenderos accedió a seguridad social.

³⁶ http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=124%3Ared-de-tenderosasociados-rta&catid=46%3Aexperiencias&Itemid=103&lang=es

3. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

3.1 VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH

3.1.1. DATOS GENERALES



Ilustración 5. Tienda variedades y Perfumería Janeth

Nombre de la empresa:	VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH
Nombre del empresario:	Zaida Janeth Riascos.
Ubicación:	Ésta tienda se encuentra ubicada en la Carrera 32A Diagonal 30 -121 Barrio Gran Colombia.
Descripción de la Actividad económica:	Comercio al por menor de diferentes productos alimentos, conformado por víveres en general, granos, bebidas y tabaco.
Sector económico al que pertenece:	Comercio
Fecha de constitución de la empresa:	Éste negocio fue establecido como tienda en Enero de 2.011.

Empleos:	Por su tamaño y capacidad ésta es una tienda que genera el empleo de la propietaria y su esposo, por quienes es administrada.
-----------------	---

Resumen histórico de la empresa: Variedades y Perfumería Janeth tiene poco tiempo de constituida, como se puede notar en su fecha de creación, ésta tienda surgió como idea de negocio de la señora Zaida, principalmente por la generación de ingresos que ella necesitaba, además es un área donde ella se desempeña hace ya casi ocho años, por tanto cree que tiene experiencia y el conocimiento necesario para administrarla porque ha sido el campo que más conoce para trabajar.

Ésta beneficiaria trabajaba como interna en casas de familia cuando era aún una niña, pero, ella quería cambiar su camino de vida y se retiró de éste tipo de empleo. Tiempo después se conoció con el esposo y por la necesidad de ayudarle y tener su propia entrada de dinero, inició un negocio con \$200.000 m/cte. que le regaló el esposo, el negocio consistía en la compra y venta de ropa para todo tipo de persona y venta de productos por catálogo. Estuvo mucho tiempo comercializando con éstas mercancías, pero decidió terminar con la venta de ropa porque sus clientes empezaron a incumplirle con los pagos de las obligaciones que poseían con ella.

Actualmente, la beneficiaria se encuentra viviendo en una casa de arriendo, donde, también se encuentra ubicada la tienda, cuándo se pasó a vivir a ésta casa, el negocio de ropa de la microempresaria ya había prácticamente desaparecido, ella con el ánimo y de seguir teniendo sus propios ingresos decidió montar la tienda, por la cual hoy tiene el beneficio de tener la asesoría.

Perfil del empresario: La tendera se caracteriza por ser una persona muy emprendedora, responsable, perseverante, honesta y cumplida, que ha tenido que luchar toda su vida para poder salir adelante, siempre se encuentra dispuesta a

mejorar, y a pesar de todas los tropiezos que ha tenido siempre ha sabido sobre ponerse a los fracasos y ha podido salir adelante. El tipo de vida que de un modo u otro ha llevado le ha hecho forjarse con un carácter fuerte. La característica más importante o resaltante de ésta empresaria es la responsabilidad, ya que es cumplidora fiel de los compromisos que adquiere.

3.1.2. ANÁLISIS DEL ÁREA DE COSTOS

Cuando se realizó el reconocimiento de ésta empresa se encontró que la microempresaria, la señora Zaida Janeth Riascos, no realizaba registro alguno de las transacciones diarias de la organización, por tanto no tenía conocimiento de los ingresos, gastos, costos, margen de contribución, ni punto de equilibrio de la tienda, por lo que ignora la utilidad mensual que genera la tienda.

Ella de manera rudimentaria, en algún tiempo estuvo sacando el margen de contribución de los productos en pesos, pero no sabía que debía hacer con el resultado pues pensaba que esa era toda la ganancia de la tienda y que podía disponer de todo el dinero. Sin embargo, ya identificaba la importancia de saber que le deja en dinero cada uno de los productos que vende. La tendera reconoce fácilmente el costo de la mayoría de la mercancía, lo que le da facilidad para poder fijar los precios de los productos de forma inmediata.

Una vez conocida la situación en el área de costos de la tienda se procedió a realizar los cálculos pertinentes, utilizando la plantilla de Fundación Carvajal que permite obtener los resultados, de acuerdo a las necesidades de la empresa. El resultado de éste proceso es el siguiente;

Margen de Contribución

El margen de contribución fue calculado con los 20 productos más rotativos y representativos de la tienda; una vez identificados estos productos se separaron entre menores de 25%, e iguales y mayores a 25%, de los cuales se promedió el porcentaje

correspondiente al Margen de Contribución de la tienda (ver anexo A). Como resultado se obtuvo lo siguiente:

Tabla 1. Margen de Contribución Tienda Variedades y Perfumería Janeth

MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA EMPRESA
Desde 06 de Agosto hasta 06 de Septiembre de 2.011

CONCEPTO	VALOR
TOTAL PORCENTAJE MAYORES AL 25%	446,75%
TOTAL PRODUCTOS MAYORES DEL 25%	12
PROMEDIO DE PRODUCTOS	37,23%
TOTAL PORCENTAJE MENORES AL 25%	154,50%
TOTAL MARGENES	191,73%
TOTAL PRODUCTOS MENORES DEL 25% + 1	9
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA TIENDA	21,30%

Fuente: Cálculos propios realizados con formatos de Fundación Carvajal

Como se puede observar en la tabla, de los productos más representativos en ventas de la tienda por su rotación y precio, doce (12) se encuentran por encima del 25% dando una sumatoria de 446,75%, lo cual se promedia a fin de convertir éste resultado a un sólo producto. Luego, el porcentaje de 37,23% que arrojó el promedio de los productos mayores del 25%, es sumado al porcentaje de 154,50% que se obtuvo de los ocho (08) productos menores del 25% lo que resultó en un total de márgenes de 191,73%.

Se dividió el total de márgenes para los nueve (09) productos más representativos de la tienda y el cálculo arrojó que el Margen de Contribución promedio de la tienda es de \$21,30%, un valor positivo, porque se encuentra por encima del margen de contribución promedio de tiendas del Distrito de Aguablanca, que obedece a un 16%. De acuerdo con esto se puede estipular que por cada \$1.000.000 (un millón de pesos) que se vendan en ésta tienda, se contribuyen al negocio \$213.000 (Doscientos trece mil pesos) moneda c/te.

Gastos Generales de Administración

Una vez identificado el Margen de Contribución de la tienda, se pasó a definir cuáles son los gastos en los que incurre la tienda para su correcto funcionamiento. Los llamados gastos generales se encuentran conformados principalmente por: gastos de administración y sueldo del empresario, los cuales se encuentran enumerados a continuación:

Tabla 2. Gastos de Administración Variedades y Perfumería Janeth

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Desde 06 de Agosto hasta 06 de Septiembre de 2.011

CONCEPTO	VALOR
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 17.000
TRANSPORTE	\$ 12.000
IMPUESTOS	\$ 5.833
EMPAQUES	\$ 10.000
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 44.833

Fuente: Cálculos propios, realizados con información entregada por la tendera

Tabla 3. Sueldo del Empresario Variedades y Perfumería Janeth

SUELDO EMPRESARIO

Desde 06 de Agosto hasta 06 de Septiembre de 2.011

CONCEPTO	VALOR
ALIMENTACION	\$ 10.000
TRANSPORTE FAMILIA	\$ 20.000
PENSION COLEGIOS	\$ 45.000
VESTUARIO	\$ 50.000
CITAS MEDICAS Y MEDICINA	\$ 10.000
TELEFONO	\$ 7.000
GAS DOMICILIARIO	\$ 5.000
PARABOLICA	\$ 6.000
DIEZMOS	\$ 2.500
CONSUMO FAMILIA	\$ 13.400
GIMNASIO	\$ 15.000
TOTAL SUELDO	\$ 183.900

Fuente: Información entregada por Tendera

Tabla 4. Gastos Generales de Administración Variedades y Perfumería Janeth.

GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN
Desde 06 de Agosto hasta 06 de Septiembre de 2.011

CONCEPTO	VALOR	%
SUELDO EMPRESARIO	\$ 183.900	80,4%
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 17.000	7,4%
TRANSPORTE ADMINISTRATIVO	\$ 12.000	5,2%
IMPUESTOS	\$ 5.833	2,6%
EMPAQUES (Bolsas)	\$ 10.000	4,4%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 228.733	100%

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

Como se puede observar en la tabla de Gastos Generales de Administración éstos forman un total de \$228.733 (Doscientos veinte y ocho mil setecientos treinta y tres pesos) m/cte., conformados por; el valor mensual correspondiente al impuesto de Industria y Comercio, la depreciación mensual de los activos fijos, los empaques para la venta de los productos, el transporte para la compra de mercancía y el sueldo del empresario que es el más representativo con un 80,4% del valor total de los gastos.

Punto de Equilibrio

Una vez conocidos el margen de contribución y gastos generales de administración del negocio, se realizó el cálculo del punto de equilibrio, que arrojó el siguiente resultado:

Tabla 5. Punto de Equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO MES	\$ 1.073.700
PUNTO EQUILIBRIO DIARIO	\$ 35.790

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

La tienda Variedades y Perfumería Janeth, debe tener como mínimo unas ventas de mensuales de \$1.073.700 (Un millón setenta y tres mil setecientos pesos) m/cte., para

no generar pérdidas, es decir, que cómo mínimo debe vender a diario \$35.000 (treinta y cinco mil pesos) m/cte.

Estado de Resultados por Estudio de Costos

Para conocer si la tienda está o no obteniendo utilidades, se realizó un Estado de Resultados por costos; para ella se hizo necesario pronosticar las ventas del primer mes de asesoría con el registro de ventas de una semana (ver anexo B), se obtuvo como resultado unas ventas promedio mensuales de \$1.811.193 (un millón ochocientos once mil ciento noventa y tres pesos) m/cte.

Con el promedio de ventas, el margen de contribución y los gastos de la empresa, fue posible realizar el siguiente Estado de Resultados:

VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH
ESTADO DE RESULTADOS POR COSTOS
A 13 Septiembre de 2.011

INGRESOS MENSUALES	\$ 1.811.139
(-) COSTOS VARIABLES	\$ 1.425.307
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	\$ 385.831
(-) COSTOS FIJOS Y GASTOS	\$ 228.733
UTILIDAD	\$ 157.098

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

La tienda Variedades y Perfumería Janeth de acuerdo con el estudio de costos realizado está teniendo utilidades por \$157.098 (ciento cincuenta y siete mil noventa y ocho pesos) m/cte., resultado positivo para la tienda, atendiendo las necesidades y condiciones de vida del sector donde se encuentra ubicada, y de un modo u otro la gestión realizada por la tendera está bien encaminada.

Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de costos de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán avanzar o quebrarse como negocio.

Cuadro 2. Debilidades y Fortalezas del área de costos.

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ Reconocimiento de la empresaria de la importancia de la asesoría, para manejar con mayor precisión su negocio. ▪ Recolección de facturas de compras de mercancías. ▪ Se poseen otros ingresos, provenientes de intereses de dinero prestado.	▪ La empresaria vive en arrendamiento. ▪ No se conoce el margen de contribución de los productos. ▪ No se conoce cuál es el punto de equilibrio. ▪ La ubicación de la tienda. ▪ La relación de la tendera con los clientes ▪ Se realiza compra directa a distribuidores. ▪ No se conoce cuál es el sueldo de la empresaria. ▪ No se sabe si la empresa produce ganancias o pérdidas.

3.1.3. ANÁLISIS DEL ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA

En la tienda variedades y perfumería Janeth, se encontró que la tendera no lleva ningún registro contable que permita reconocer las transacciones diarias que se realizan en la

tienda y por tanto, no hay información ni archivos suficientes para realizar algún Estado Financiero.

Además ésta tendera no conoce la forma como realizar los Estados Financieros que le permiten identificar la situación actual del negocio. Consecuentemente, por la ausencia de información, y por tanto de Estados Financieros, es prácticamente imposible que se haya podido realizar en alguna ocasión un análisis de los indicadores financieros, que le permita conocer a la señora Zaida, razones de: actividad, endeudamiento, rentabilidad y liquidez.

Por tal razón se inició el registro diario de las ventas, compras de mercancía y gastos de administración del negocio desde que empezó la asesoría, con lo que se logró realizar el Estado de Resultados por un mes y por ende el Balance General del mismo periodo.

VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH
ESTADO DE RESULTADOS
DESDE 13 DE SEPTIEMBRE HASTA 13 DE OCTUBRE DE 2.011

INGRESOS OPERACIONALES	2.140.050
(-) COSTO DE VENTAS	-1.685.888
(=) UTILIDAD BRUTA	454.162
(-) GASTOS OPERACIONALES	-12.000
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	442.162
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES	0
(-) GASTOS NO OPERACIONALES	0
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO	442.162

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

Como resultado de éste periodo de operación de la tienda correspondiente a un mes contado a partir del 13 de septiembre de 2.011, fecha de realización del primer balance (Ver anexo C). La tienda Variedades y Perfumería Janeth obtuvo una utilidad por valor

de \$442.162 (cuatrocientos cuarenta y dos mil ciento sesenta y dos pesos) m/cte. Los cuales son el resultado de \$2.140.050 (dos millones ciento cuarenta mil cincuenta) m/cte., en ventas, un costo de funcionamiento por compra de mercancías por valor de \$1.709.888 (un millón setecientos nueve mil ochocientos ochenta y ocho pesos) m/cte., y unos gastos de administración de \$12.000 (doce mil pesos m/cte., equivalentes a transportes para compra de mercancías y compra de empaque para echar los productos.

Los gastos generales de administración se redujeron con respecto a los encontrados en el análisis de costos, debido a que en éste periodo la tendera decidió asumirlos con los otros ingresos, para así recapitalizar la tienda de manera constante y continua generándole estabilidad y crecimiento económico a la misma.

Balance General (comparativo inicial y final)

Respectivamente se elaboró el Balance General correspondiente a éste periodo (ver anexo D), y se realizó el comparativo de un periodo a otro para identificar los cambios más representativos del periodo y sus efectos sobre la tienda.

Tabla 6. Comparativo de Balance General Sep. 13 y Oct. 13 de 2.011

VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH
COMPARATIVO BALANCE GENERAL
13 DE SEPTIEMBRE 2.011 - 13 DE OCTUBRE 2.011

ACTIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	VAR. ABSOLUTA	VAR. RELATIVA
CAJA	\$ 437.000	\$ 265.000	-\$ 172.000	-39,4%
INVENTARIOS	\$ 3.280.405	\$ 3.426.527	\$ 146.122	4,5%
OTROS	\$ 80.500	\$ 80.500	\$ 0	0,0%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 3.797.905	\$ 3.772.027	-\$ 25.878	-0,7%
ACTIVOS FIJOS				
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.040.000	\$ 2.040.000	\$ 0	0,0%
DEPRECIACIONES	\$ 0	\$ 34.000	\$ 34.000	
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 2.040.000	\$ 2.006.000	-\$ 34.000	-1,7%
TOTAL ACTIVOS	\$ 5.837.905	\$ 5.778.027	-\$ 59.878	-1,0%
PASIVOS Y PATRIMONIO	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	VAR. ABSOLUTA	VAR. RELATIVA
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 2.252.826	\$ 1.750.786	-\$ 502.040	-22,3%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 2.252.826	\$ 1.750.786	-\$ 502.040	-22,3%
TOTAL PASIVOS	\$ 2.252.826	\$ 1.750.786	-\$ 502.040	-22,3%
CAPITAL	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 0	0,0%
UTILIDAD ACUMULADA	\$ 2.385.079	\$ 2.385.079	\$ 0	0,0%
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 0	\$ 442.162	\$ 442.162	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 3.585.079	\$ 4.027.241	\$ 442.162	12,3%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 5.837.905	\$ 5.778.027	-\$ 59.878	-1,0%

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

De la comparación de los dos periodos de trabajo se puede resaltar lo siguiente:

- * La caja disminuyó en un 39,4%, debido a que ese día la tendera surtió el negocio con nueva mercancía.

- * El inventario de mercancía aumentó con respecto del primer balance en 4.5%, debido a que la microempresaria está reinvertiendo en el negocio el margen de contribución que obtiene de las ventas.
- * Los activos fijos correspondientes a los muebles y enseres de la tienda permanecieron iguales (ver anexo E).
- * El pasivo a corto plazo que fue adquirido en un crédito realizado al Banco de la Mujer, disminuyó por la cancelación de dos cuotas. Cabe anotar que los gastos financieros de ésta deuda no son tenidos en cuenta en los Estados de resultados que se realizaron, porque la misma no es pagada con las utilidades del negocio, aunque parte del crédito se invirtió en la tienda, razón por la que se presenta en el balance, las cuotas crediticias son canceladas por los otros ingresos de la microempresaria. Sin embargo la deuda se refleja en el balance porque en caso que la tendera deje de obtener los otros ingresos, a la tienda le tocará asumir ésta obligación.
- * El patrimonio de la tienda se aumentó debido a que las acciones aplicadas por la tendera resultaron en una utilidad que se refleja directamente en ésta cuenta.

Análisis Financiero

Del Balance General Final se realizó el pertinente análisis para conocer los Indicadores que permitieran identificar la situación financiera actual de la tienda.

Tabla 7. Indicadores Financieros

RAZONES DE LIQUIDEZ

Liquidez corriente:	2,2
Razón ácida:	0,20

RAZON DE ENDEUDAMIENTO Y AUTONOMIA

Razón de Endeudamiento:	30%
Razón de Autonomía:	70%

RAZONES DE ACTIVIDAD

Rotación de Inv. De M/cias	60
Capital de Trabajo	\$ 2.021.241

RAZONES DE RENTABILIDAD

Rentabilidad sobre las ventas	20,66%
Rentabilidad sobre los activos	7,65%
Rentabilidad sobre patrimonio	10,98%

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

Estos Indicadores demuestran que:

* **Liquidez corriente:**

$$\text{Total activo corriente} / \text{Total Pasivo Corriente}$$

Con éste indicador se conoce cuál es la capacidad de pago de la tienda. Del resultado se puede deducir que por cada \$1 que adeuda la tienda, tiene \$2,2 para pagarlos.

* **Razón ácida:**

$$(\text{Total Activos corrientes} - \text{Inventarios}) / \text{Total pasivo corriente}$$

Éste indicador permite conocer cuánto dinero se puede reunir inmediatamente para cancelar las deudas, de acuerdo con esto, se concluye de la tienda que por cada \$1 que se debe, se cuenta con \$0,20 para cancelar inmediatamente.

* **Razón de endeudamiento:**

$$(\text{Total Pasivos} / \text{Total Activos}) * 100$$

Con éste indicador se puede conocer el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa, por tanto, se deduce que la tienda se financia con recursos externos en un 30%, es decir, que por cada \$100 pesos en el activo \$30 pesos le pertenecen a los acreedores.

* **Razón de autonomía:**

$$(\text{Total Patrimonio} / \text{Total Activos}) * 100\%$$

Éste indicador permite identificar cuanto le pertenece al propietario del total invertido en la empresa, de acuerdo con el resultado del indicador la tienda se financia con recursos propios en un 70%, por tanto, por cada \$100 en el activo \$70 le pertenecen a la tendera.

* **Rotación de inventario de m/cía.:**

$$(\text{Inventario promedio de m/cía.} / \text{costo de m/cía. vendida}) * \text{N}^\circ \text{ de días del periodo}$$

La tienda convierte el inventario en efectivo cada 60 días, dado que éste indicador identifica los días promedio que se demora en rotar la mercancía.

* **Capital de trabajo:**

$$\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

Éste indicador mide o evalúa la liquidez necesaria para que la empresa continúe funcionando sin ningún inconveniente, por tanto, la tienda tiene para trabajar \$2.021.241 (dos millones veinte y un mil doscientos cuarenta y un pesos) m/cte.

* **Rentabilidad sobre ventas:**

$$(\text{Utilidad líquida} / \text{Total ventas}) * 100$$

Con respecto a las ventas, la tienda está generando una utilidad neta del 20,66%

* **Rentabilidad sobre los activos:**

$$(\text{Utilidad líquida} / \text{total activos}) * 100$$

Con respecto a las ventas, se genera una utilidad del activo de 7,65%

* **Rentabilidad sobre el patrimonio:**

$$(\text{Utilidad líquida} / \text{Total activos}) * 100$$

El rendimiento de la propietaria en la tienda es de 10,98%.

 Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de contabilidad financiera de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán avanzar o quebrarse como negocio.

Cuadro 3. Debilidades y Fortalezas área contable y financiera

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ Entera disposición de la empresaria, para aprender. ▪ La empresaria tiene conocimiento de cómo realizar un inventario de mercancías.	▪ No existen registros diarios de las transacciones. ▪ No se realiza inventario de activos fijos ▪ No se realiza inventario de mercancías ▪ La empresaria no sabe cómo elaborar un Balance General y un Estado de Resultados. ▪ No se realizan análisis financieros.

3.1.4. ANÁLISIS DEL ÁREA DE MERCADEO

El estudio de ésta área de la microempresa dejó al descubierto la falta de acciones por parte de la tendera para promocionarla y darla a conocer en el sector, desde que éste negocio inició no se ha realizado algún tipo de estudio de mercado que permita identificar la necesidades básicas a suplir de los clientes objetivo del sector y que se pueden cubrir a través de la tienda.

En todo el proceso de asesoría se notó la falta de comunicación entre la tendera y los clientes, lo que repercute negativamente para la tienda porque en cualquier momento se pueden perder los clientes debido a la falta de amabilidad en la atención.

Análisis del sector

La tienda Variedades y Perfumería Janeth tiene como zona de ventas alrededor de 2 cuadras de su ubicación; éste sector se caracteriza por pertenecer al estrato 2, donde la mayoría de las personas realizan compras a diario, porque los ingresos regularmente son mínimos y no permiten realizar compras semanales, quincenales o mensuales. Por lo general éstas son cuadras solitarias, la afluencia de gente es mínima, debido a que la zona no es comercial.

Análisis de proveedor

Los proveedores de Tienda Variedades y Perfumería básicamente son dos:

- La Proveeduría COMFANDI, ubicada en la Sede del Vallado.
- Estanco “El Progreso”, que se encuentra ubicado en la avenida principal del barrio.

Los productos que se compran en el estanco son más costosos, que los comprados a distribuidores directos.

Tales productos como, gaseosas, cervezas, y dulcería, son los que ésta microempresaria compra revendidos, por tal razón, se efectuó la tarea de buscar distribuidores directos de FRITOLAY, YUPI, COCACOLA Y POKER, para hacerse clienta de estas empresas y poder acceder a mejores precios, descuentos y promociones. El plan principal consiste, en que la tienda sea conocida como cliente fiel por las grandes empresas, para generar confianza al realizar comprar constantes y la posibilidad de facilitar el préstamo de neveras y estanterías para organizar los productos y darle más eficacia al negocio por la mejor visión interna que se genera.

Análisis de la competencia

Se realizó un estudio de la competencia más cercana para conocer las ventajas y desventajas que se tienen frente a ésta y de acuerdo al resultado obtenido se tomaran las acciones correspondientes (copiar lo bueno y mejorar lo negativo), para tomar ventaja sobre su competencia. Para ello, en la plantilla de Fundación Carvajal se encuentra un cuadro comparativo de la tienda con su competencia para calificarlos de acuerdo a la situación de actual de la tienda, la cual es obtenida por el estudio que se ha realizado desde el inicio de la asesoría.

Punto de referencia TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH

Cuadro 4. Comparativo entre la competencia y Variedades y Perfumería Janeth

COMPETENCIA VARIABLE	TIENDA LA ESQUINA	TIENDA DE DOÑA DORIS	TIENDA MIXTA	TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH
Precio de compra de mercancía	Bueno	Regular	Regular	Regular
Precio de venta de los productos	Bueno	Regular	Regular	Regular
Calidad del producto	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
Atención de los clientes	Bueno	Bueno	Bueno	Regular
Horario de atención	Bueno	Regular	Bueno	Bueno
Canal de distribución	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno

Publicidad	Mala	Mala	Mala	Mala
Presentación y ubicación del local	Regular	Regular	Regular	Regular
Descuentos	Mala	Mala	Mala	Mala
Presentación de los productos	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
Empaque de los productos	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno

Fuente: Comparación propia, con datos indagados en directamente en las tiendas

La competencia que rodea a Variedades y Perfumería Janeth, está conformada por tiendas que se caracterizan por tener las mismas cualidades y condiciones de la tienda objeto de la Asesoría, todas tienen el mismo modo de operación, es decir, no tienen publicidad, aviso de externo, distribuidores directos, no conocen al cliente, entre otros, lo que para la tendera Janeth es beneficioso porque la competencia no tiene ventaja sobre la tienda, además la tienda está recibiendo la Asesoría que puede cambiar algunas cosas de la tienda y hacerla mejor que la competencia.

Comportamiento de las ventas

En el periodo evaluado se logró identificar el comportamiento de las ventas por semanas, logrando identificar los días como altos medios y bajos y su nivel promedio de ventas (ver anexo A). De acuerdo a las ventas reales, se separaron las ventas de acuerdo a su comportamiento y se obtuvo en siguiente resultado.

Cuadro 5. Comportamiento de ventas Tienda Variedades y Perfumería Janeth.

VENTAS SEMANALES			
DIAS DE VENTAS			
ALTOS	MEDIOS	BAJOS	
VIERNES	MIERCOLES	LUNES	
SABADOS	JUEVES	MARTES	
	DOMINGOS		
TOTAL	2	3	2

Fuente: Información con base a las ventas reales

El promedio de ventas de estos días se ve a continuación;

Tabla 8. Promedio de ventas por día.

PROMEDIO DE VENTA DIA ALTO	\$ 122.919
PROMEDIO DE VENTA DIA MEDIO	\$ 60.429
PROMEDIO DE VENTA DIA BAJO	\$ 56.087

Fuente: Cálculos propios, en base a información real de las ventas

Análisis del cliente

Los clientes de Variedades y perfumería Janeth en su mayoría se encuentra conformados por mujeres que oscilan entre los 18 y 40 años, lo que se demuestra en la encuesta porque de los 25 clientes encuestados, 16 eran mujeres y 9 fueron hombres.

Gran cantidad de las personas que compran en la tienda viven del rebusque, ya que el 20% de los encuestados trabaja como independiente, las amas de casa toman la delantera con un porcentaje del 32%, y sus clientes estudiantes y empleados tienen una participación del 28% y 20% respectivamente de la población encuestada (Ver anexo F y G).

Se observó dentro del proceso de asesoría que la beneficiaria no tiene buena relación con los vecinos, y el trato a los clientes era poco amable y servicial, se habló con ella sobre ésta situación, de la importancia de la clientela y como debe manejar la atención de ahora en adelante, logrando un cambio positivo en la tendera y un mejoramiento en las ventas.

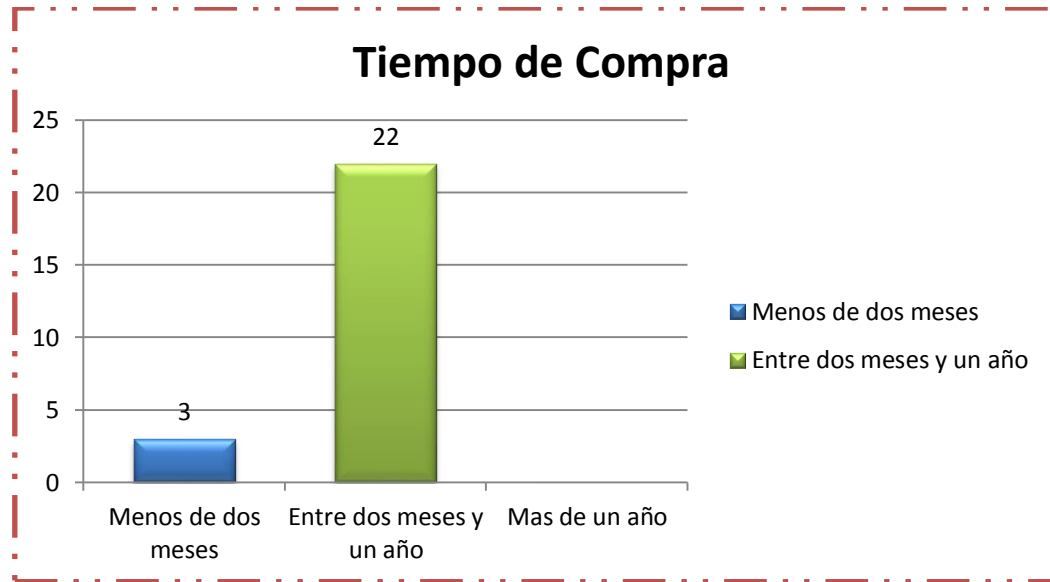
Cabe anotar que el local y la vivienda de la tendera son arrendados y la propietaria no le permite realizar mayores cambios.

La característica de los clientes fue identificada por medio de una encuesta que fue realizada para conocer la opinión y satisfacción del cliente sobre la tienda. Los resultados se presentan de manera resumida a continuación:

Resultados en resumen (graficas) de la Encuesta

La encuesta arrojó la siguiente información (ver anexo G)

1. Antigüedad de compra en la tienda



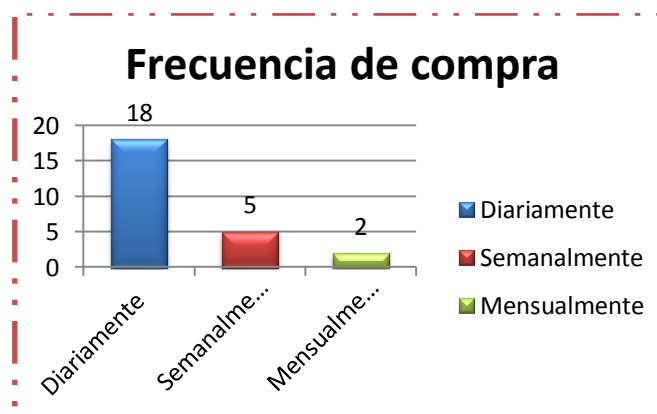
De las personas encuestadas el 88% manifiesta que lleva comprando en la tienda desde que ésta se inició en el barrio, el 12% restante son clientes que han llegado recientemente a vivir en la cuadra, lo que significa que ésta tienda cuenta con clientela fija que la visita constantemente.

2. Motivación para comprar en la tienda



Como se puede observar en la gráfica el 52% de la clientela compra en Tienda Variedades y perfumería Janeth por la ubicación, es decir, por la cercanía que tiene esta tienda con sus casas, lo que le facilita la adquisición de los productos que necesitan, en menor porcentaje le sigue como motivación de compra la atención al cliente con un 36% la cual está en proceso de mejoramiento y por último el precio de venta, con el 12% del total de los encuestados.

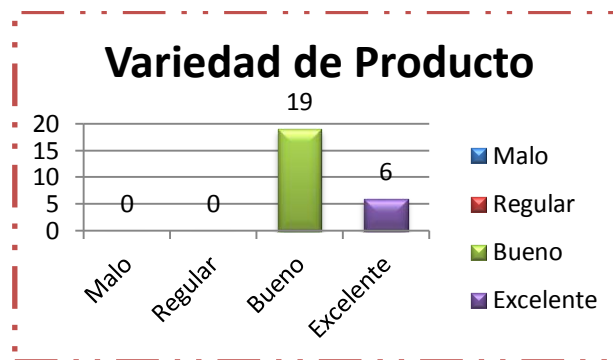
3. Frecuencia de compra en la tienda



La frecuencia de compra de los clientes de la tienda en su mayor porcentaje es diaria, lo que evidencia que la constancia de los clientes hacia la tienda es buena, esto resulta ser beneficioso para el negocio porque se requiere de ventas diarias para poder cumplir con su correcto funcionamiento gracias al flujo de efectivo que se genera.

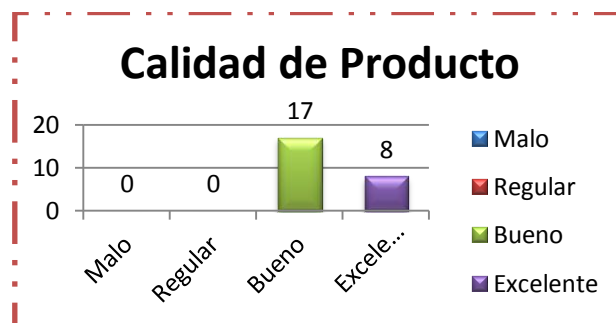
Calificación de la tienda en malo (M), regular (R), bueno (B), excelente (E), de acuerdo al nivel de satisfacción del cliente.

4. Variedad de producto



Para los clientes de ésta tienda la variedad de productos que se ofrecen se califica entre bueno y excelente en su totalidad porque siempre encuentran lo que necesitan y no tienen que ir hasta otro sitio para adquirir los productos.

5. Calidad del producto



De acuerdo con la opinión de los clientes en ésta tienda se ofrecen productos de muy buena calidad, como se muestra en el resultado de la encuesta. Esto se constata porque la tendera realiza una constante revisión de la mercancía, verificando fechas de vencimiento y realizando una permanente limpieza.

6. Precio de venta



Aunque para la mayoría de los clientes el precio de venta de los productos es bueno, encontramos que el 16% de los mismo tiene un concepto regular sobre los precios de venta, y esto es debido a que la tendera compra algunos productos a un alto costo por tanto debe aumentar el precio de algunos productos dejándolos por encima del precio promedio de las otras tiendas.

7. Atención al cliente



En relación con la atención se encuentra que un alto porcentaje de los clientes no se encuentra satisfecho con la actitud de la tendera al momento de atenderlos, como

se evidencia en la gráfica es el 40% de los clientes quienes opinan que la atención debe mejorar, y con la tendera se ha estado trabajando en ello, porque esta imagen debe cambiar positivamente.

8. Ubicación del negocio



Los clientes en su totalidad tienen una opinión positiva de la ubicación de la tienda, debido a que es cercana a sus viviendas.

9. Publicidad realizada



El 72% de los clientes opina que la tienda no tiene una buena publicidad, debido a que su visibilidad es poca y no hay como identificarla fácilmente como una tienda.

10. Visión Externa del local



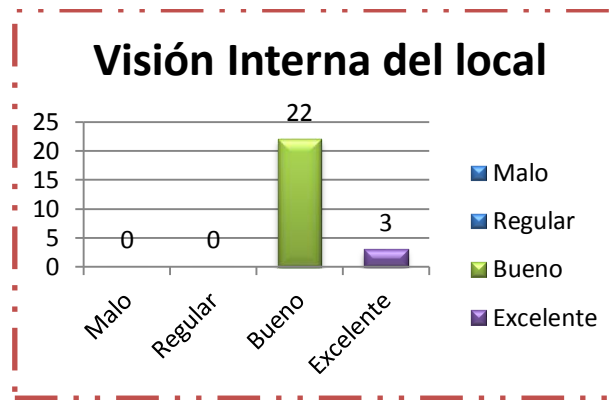
La opinión acerca de cómo se observa la tienda externamente se encuentra dividida, ya que el 52% opina que es buena y el 48% la califica como regular y mala, esto debido a que la tienda no se encuentra pintada, y los avisos externos que tiene no son los adecuados para una tienda. En cuanto a ésta situación la tendera no puede realizar grandes cambios en la fachada de la tienda porque la propietaria de la casa no autoriza cambio alguno en la residencia.

11. Horario de Atención



La totalidad de la cliente se encuentra conforme con el horario de atención que se maneja en la tienda, ya que ésta es una de las primeras en abrir y de las ultimas en cerrar.

12. Visión interna del local



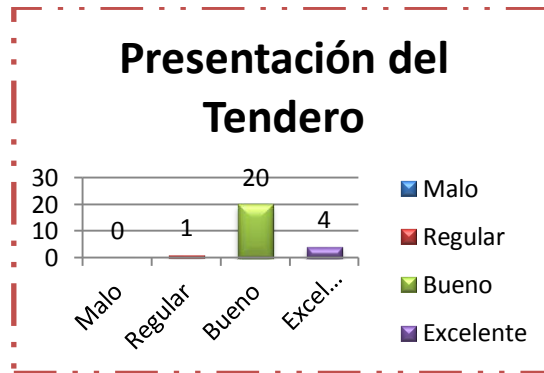
La calificación de los clientes en cuanto a la visión interna del local oscila entre buena y excelente porque la tendera se esmera por tener el local y los productos limpios y bien organizados.

13. Promociones en el negocio



El 84% de los clientes coincide en afirmar que en la tienda no se realiza algún tipo de promociones o rifas que los motiven e incentiven a la compra de los productos que se ofrecen.

14. Presentación del tendero@



Un numero poco significativo opina que la tendera no se encuentra bien presentada en la tienda, por otra parte el 96% de los clientes cree que la tendera se encuentra en las condiciones correctas para atenderlos, por tanto, se seguirá con la actual presentación de la señora Zaida.

Los resultados de la encuesta muestran que el mayor inconformismo de los clientes de presenta en: la visión externa del local, la publicad, la falta de promociones y la atención al cliente.

Análisis del Producto

Descripción del producto; Los productos que se comercializan en la tienda Variedades y Perfumería Janeth, se conforman por bebidas alcohólicas, bebidas refrescantes, granos, productos de aseo personal, aseo del hogar, dulcería, mecatos, papelería y accesorios para dama, caballeros y niños (éstos últimos son saldos de mercancía del negocio anterior de la tendera) (Ver Anexo H y J).

Empaque; Las ventas de mercancía son empacadas en bolsas comunes que no contiene algún distintivo de la tienda, los productos ya viene empacados de acuerdo a la empresa que los realiza.

Plaza; El proceso de distribución es de tipo directo, Empresa - Cliente; es el cliente quien se dirige hasta la tienda y compra los productos de acuerdo a sus necesidades.

Ilustración 6. Proceso de distribución Tienda Variedades y Perfumería Janeth.



Fuente: Dibujo propio.

Precio; Regularmente el precio de los productos de una tienda ya se encuentran regulados por el mercado, y es el mismo proveedor quien establece el precio sugerido de venta, la variación entre el precio sugerido y el precio real de venta, tiene mínima diferencia porque en las condiciones económicas del sector se deben vender los productos al valor más económico posible.

Publicidad y promoción; En variedades y perfumería Janeth no se tiene un aviso externo que la identifique como tienda, se realizaron las averiguaciones pertinentes para la instalación de uno, pero, la dueña de la casa donde se encuentra el local no permite instalar el aviso. A pesar de no poder instalar el aviso en el local, se trabajó con la empresaria en una imagen para la tienda con un nombre que estuviera más acorde con la actividad comercial que actualmente desarrolla el negocio; el nombre que fue escogido por la propietaria sería "Tienda y Variedades Futurama" (Ver Anexo I) porque ella pretende formar su futuro con éste negocio.

Por otra parte, para empezar a incentivar al cliente se realizó una primera rifa de un juego de jarra y cuatro vasos a lo cual la clientela respondió positivamente.

Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de mercadeo de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán avanzar o quebrarse como negocio.

Cuadro 6. Debilidades y fortalezas del área de mercadeo

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ La tendera se encuentra dispuesta a realizar los cambios necesarios para el mejoramiento dela tienda.	▪ No se conoce cuáles pueden ser los clientes potenciales. ▪ No se analiza la competencia. ▪ No se analizan los proveedores ▪ No se realizan promociones de los productos. ▪ El negocio no tiene aviso. ▪ La relación de la tendera con sus vecinos no es buena. ▪ La relación con los clientes es muy regular.

3.1.5. ANÁLISIS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

Se encontró que la propietaria de la tienda, es la única persona que la maneja, a veces cuenta con la colaboración del esposo, quien le ayuda a atender a los clientes, pero la mayoría de las ocasiones es sólo la beneficiaria quien se encuentra al frente del negocio. Por ésta razón, algunas áreas funcionales no se encuentran visualizadas.

Sin embargo, se puede decir que en el área administrativa de ésta tienda no hay una planeación definida, hay falta de organización, el espacio del local es muy pequeño.

Pese a las condiciones en el proceso de asesoría se logró con la tendera definir algunas áreas funcionales de la empresa.

Planeación

Misión:

Variedades y Perfumería Janeth se encuentra creada para dar bienestar, calidad de vida y mejoramiento económico y social a la propietaria y a sus familiares más cercanos, además de brindar a los clientes el mejor servicio, con productos de buena calidad, a buen precio y con la mejor atención.

Visión:

En el 2.013 Variedades y Perfumería Janeth, será un negocio reconocido en el sector donde se encuentre ubicado, por su tamaño y ventas, capaz de generar estabilidad económica para la propietaria y crear nuevos empleos.

Valores:

En ésta tienda se resaltan los valores de la amabilidad, el respeto, la responsabilidad, confianza, honestidad y perseverancia.

Objetivos

Corto Plazo:

Objetivo	Tiempo
Aumentar las ventas en 30%.	Octubre 2.011 – Febrero 2.012
Conseguir un nuevo local.	Octubre 2.011 – Febrero 2.012
Contratar un ayudante.	Febrero 2.012

Organización

Organigrama

Ilustración 7. Organigrama Tienda Variedades y Perfumería Janeth



Manual de Funciones:

- * La tendera se levanta a las 6:00 am para tener abierto el local a las 7:00 de la mañana
- * A las 9:00 am realiza la limpieza de las vitrinas y estantes de la tienda.
- * A la vez que la tendera limpia la tienda revisa la mercancía, para saber que se necesita
- * Aunque no cierra el negocio la tendera de va almorzar de 1:00 pm a 2:00 pm
- * Dependiendo de la cantidad de mercancía faltante se realiza el pedido de mercancía a los proveedores
- * Si llega el pedido éste es organizado inmediatamente en las estanterías y vitrinas correspondientes.
- * La tienda es cerrada de 9:00 pm a 11:00 pm, dependiendo de la actividad de la cuadra.

Distribución interna del local:

Se realizó una redistribución de la planta para darle mejor desplazamiento a la tendera en el local y mejor visión de los productos a los clientes (ver anexo J).

Ilustración 8. Distribución de planta Variedades y Perfumería Janeth



Fuente: realización propia

+ Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de administración de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán avanzar o quebrarse como negocio.

Cuadro 7. Debilidades y Fortalezas área administrativa

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ Conocimiento total del funcionamiento del negocio.	▪ No se encuentra definida la misión, la visión, objetivos, ni estrategias de la organización. ▪ Se debe realizar una mejor

	atención al cliente. ▪ Se debe buscar un sitio más amplio que le permita a la tienda expandirse.
--	---

3.1.6. ANÁLISIS DEL ÁREA LEGAL Y TRIBUTARIA

La tienda variedades y perfumería Janeth, no está legalmente constituida, ya que no se ha realizado la renovación del registro mercantil e informar el cambio de actividad económica.

Cuadro 8. Debilidades y Fortalezas área legal y tributaria

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ La tendera reconoce la importancia de estar legalizado, y además conoce el procedimiento para realizar la legalización del negocio.	▪ No se encuentra registrada ante cámara y comercio.

3.1.7. MATRIZ DOFA TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERÍA JANETH

MATRIZ FODA		
Factores Internos Factores Externos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Buen personal 2. Tiene otros ingresos 3. Variedad de productos 4. Organización del tendero	1. Mala ubicación del local 2. El espacio del local es reducido 3. Deficiente relación con los clientes 4. No lleva registros contables 5. No tiene aviso externo 6. No genera estrategias para aumentar las ventas
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
1. Asesoría empresarial que brinda Fundación Carvajal 2. Incremento en ventas 3. Nuevos proveedores 4. Ubicar un mejor local	1. Mejorar el aspecto visual de la tienda externamente. (F1, F2, O1) 2. Establecer relación directa con los distribuidores. (F2, F3, F4, O2, O3) 3. Crear con la tendera la sistematización de las transacciones de la tienda. (F1, F4, O1, O2)	1. Elaborar los registros de las transacciones diarias de la tienda. (D3, O1) 2. Buscar una nueva casa con un local más amplio. (D1, D2, O4) 3. Poner el aviso externo y publicidad (D5, D6, O1, O2)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
1. Poca actividad comercial en la zona. 2. Arrendataria 3. Competencia. 4. No hay mercado potencial importante en la zona (instituciones cercanas)	1. Realizar estrategias de publicidad y mercadeo, para ser más conocido. (F2, F3, A1) 2. Tener una actitud servicial en el momento de realizar la venta. (F1, F4, A3) 3. Dialogar con la arrendataria para reducir el conflicto (F1, F4 A3)	1. Explicar a la tendera la importancia de los clientes, y el establecimiento de una buena relación con ellos. (D4, A1) 2. Buscar un nuevo local para la tienda. (D1, D2, A2) 3. Buscar productos con precios más bajos que sean más competitivos. (D6, A1)

3.2 TIENDA MIXTA SARAY

3.2.1. DATOS GENERALES



Ilustración 9. Tienda Mixta Saray

Nombre de la empresa:	TIENDA MIXTA SARAY
Nombre del empresario:	Oswaldo José Martínez
Ubicación del Negocio:	La tienda se encuentra ubicada en la Carrera 48 No. 52 – 89 del barrio Ciudad Córdoba.
Descripción de la Actividad económica de la empresa:	Comercio al por menor de diferentes productos alimenticios, conformado por granos, bebidas y tabaco.
Sector económico al que pertenece:	Comercio
Fecha de constitución de la empresa:	Éste negocio fue establecido como tienda en febrero de 2.011.
Empleos:	Por su tamaño y capacidad ésta es una tienda que genera el empleo del propietario quien la administra, y

	sus familiares miembros del hogar que le colaboran.
--	---

Resumen histórico de la empresa: Tienda Mixta Saray, inició hace cinco años, el tendero tuvo un día la idea de vender de minutos en su casa, entonces la clientela que adquirió empezó a darle ideas sobre poner productos en el sitio, fue allí cuando el empezó a vender helados y gaseosas en la casa, siendo la clientela el mayor motor, porque era ésta quien poco a poco le exigía más y más, hasta que decidió acondicionar el antejardín de la casa e irle introduciendo cada vez más al negocio, y fue en febrero de éste año que decidió complementar el negocio para convertirlo en tienda, y lo integró con granos, abarrotes, productos de aseo, y otros productos complementarios de una tienda.

Perfil del empresario: El señor Oswaldo es una persona muy responsable, perseverante y ordenada, que tiene la mayor disposición para recibir la asesoría empresarial que la Fundación en convenio con las diferentes universidades le brinda. Además es una persona cumplidora con su deber y hasta el momento se muestra amoroso con su familia, se denota su actitud por salir adelante y crecer como microempresario, para mejorar la calidad de vida de él y su familia. La característica más relevante o sobresaliente de éste tendero es el orden que tiene en la tienda, pues todo lo tiene muy bien organizado y lleva por separado los ingresos de cada línea del negocio, es decir, minutos, separado de heladería, que a la vez se encuentra separado del dinero de los cigarrillos y todos estos separados de las ventas de la tienda.

3.2.2. ANÁLISIS DEL ÁREA DE COSTOS

En el diagnóstico del área de costo de la Tienda Mixta Saray, se encontró que el tendero reconoce la importancia de llevar registros en un negocio, pero no conoce la manera como debe realizarlos, por tal razón no tiene información de las ventas mensuales de la organización, es más no identifica los ingresos por ventas diarios de la

tienda, aunque él es una persona muy organizada, así mismo, no conoce el Margen de Contribución, Costos variables, Punto de Equilibrio, ni las utilidades de la tienda.

Una vez conocida la situación en el área de costos de la tienda se procedió a realizar los cálculos pertinentes, utilizando la plantilla de Fundación Carvajal que permite obtener los resultados, de acuerdo a las necesidades de la empresa. El resultado de éste proceso es el siguiente;

Margen de Contribución

El margen de contribución fue calculado con los 20 productos más rotativos y representativos de la tienda; una vez identificados estos productos se separaron entre menores de 25%, e iguales y mayores a 25%, de los cuales se promedió el porcentaje correspondiente al Margen de Contribución de la tienda (ver anexo K). Como resultado se obtuvo lo siguiente:

Tabla 9. Margen de Contribución Tienda Mixta Saray.

MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA EMPRESA Desde 08 de Agosto hasta 08 de Septiembre de 2.011

CONCEPTO	VALOR
TOTAL PORCENTAJE MAYORES AL 25%	221,35%
TOTAL PRODUCTOS MAYORES DEL 25%	5
PROMEDIO DE PRODUCTOS	44,27%
TOTAL PORCENTAJE MENORES AL 25%	279,24%
TOTAL MARGENES	323,51%
TOTAL PRODUCTOS MENORES DEL 25% + 1	16
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA TIENDA	20,22%

Fuente: Cálculos propios realizados con formatos de Fundación Carvajal

Como se puede observar en la tabla, de los productos más representativos en ventas de la tienda por su rotación y precio, cinco (05) se encuentran por encima del 25% dando una sumatoria de 221,35%, lo cual se promedia a fin de convertir éste resultado

a un sólo producto. Luego, el porcentaje de 44,27% que arrojó el promedio de los productos mayores del 25%, es sumado al porcentaje de 279,24% que se obtuvo de los quince (15) productos menores del 25% lo que resultó en un total de márgenes de 323,51%.

Se dividió el total de márgenes para los dieciséis (16) productos más representativos de la tienda y el cálculo arrojó que el Margen de Contribución promedio de la tienda es de \$20,22%, un valor positivo, porque se encuentra por encima del margen de contribución promedio de tiendas del Distrito de Aguablanca. De acuerdo con esto se puede estipular que por cada \$1.000.000 (un millón de pesos) que se vendan en ésta tienda, se contribuyen al negocio \$202.200 (Doscientos dos mil doscientos pesos) m/cte.

Gastos Generales de Administración

Una vez identificado el Margen de Contribución de la tienda, se pasó a definir cuáles son los gastos en los que incurre la tienda para su correcto funcionamiento. Los llamados gastos generales se encuentran conformados principalmente por: gastos de administración y sueldo del empresario, los cuales se encuentran enumerados a continuación:

Tabla 10. Gastos de Administración Tienda Mixta Saray

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
Desde 08 de Agosto hasta 08 de Septiembre de 2.011	
CONCEPTO	VALOR
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.708
DEPRECIACION VEHICULOS	\$ 9.167
MANTENIMIENTO VEHICULO	\$ 15.000
VIGILANCIA	\$ 10.000
EMPAQUES	\$ 2.400
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 40.275

Fuente: Cálculos propios, realizados con información entregada por el tendero

Tabla 11. Sueldo del Empresario Tienda Mixta Saray

SUELDO EMPRESARIO

Desde 08 de Agosto hasta 08 de Septiembre de 2.011

CONCEPTO	VALOR
TRANSPORTE FAMILIA	\$ 22.000
PENSION COLEGIOS	\$ 110.000
VESTUARIO	\$ 50.000
TELEFONO	\$ 16.000
GAS DOMICILIARIO	\$ 15.000
PARABOLICA	\$ 18.000
AYUDAS FAMILIARES	\$ 40.000
TOTAL SUELDO	\$ 271.000

Fuente: Información entregada por microempresario

Tabla 12. Gastos Generales de Administración Tienda Mixta Saray

GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN

Desde 08 de Agosto hasta 08 de Septiembre de 2.011

CONCEPTO	VALOR	%
SUELDO EMPRESARIO	\$ 271.000	87,1%
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.708	1,2%
DEPRECIACION VEHICULOS	\$ 9.167	2,9%
MANTENIMIENTO VEHICULO	\$ 15.000	4,8%
VIGILANCIA	\$ 10.000	3,2%
EMPAQUES	\$ 2.400	0,8%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 311.275	100,0%

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

Como se puede observar en la tabla de Gastos Generales de Administración éstos forman un total de \$311.275 (Trescientos once mil doscientos setenta y cinco pesos) m/cte., conformados por; la depreciación mensual de los activos fijos, los empaques para la venta de los productos, mantenimiento de una bicicleta que le sirve como medio de transporte para la compra de mercancía, el pago a el vigilante de la cuadra y el sueldo del empresario que es el más representativo con un 87,1% del valor total de los gastos.

Punto de Equilibrio

Una vez conocidos el margen de contribución y gastos generales de administración del negocio, se realizó el cálculo del punto de equilibrio, que arrojó el siguiente resultado:

Tabla 13. Punto de equilibrio Tienda Mixta Saray

PUNTO DE EQUILIBRIO MES	\$ 1.539.486
PUNTO EQUILIBRIO DIARIO	\$ 51.316

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

La tienda Mixta Saray, debe tener como mínimo unas ventas de mensuales de \$1.539.486 (Un millón quinientos treinta y nueve mil cuatrocientos ochenta y seis pesos) m/cte., para no generar pérdidas, es decir, que cómo mínimo debe vender a diario \$51.316 (cincuenta y uno mil trescientos dieciséis pesos) m/cte.

Estado de Resultados por Estudio de Costos

Para conocer si la tienda está o no obteniendo utilidades, se realizó el Estado de Resultados por estudio de costos; para ella se hizo necesario pronosticar las ventas del primer mes de asesoría con el registro de ventas de una semana (ver anexo L), se obtuvo como resultado unas ventas promedio mensuales de \$1.645.063 (un millón seiscientos cuarenta y cinco mil sesenta y tres pesos) m/cte.

Con el promedio de ventas, el margen de contribución y los gastos de la empresa, fue posible realizar el siguiente Estado de Resultados:

TIENDA MIXTA SARAY
ESTADO DE RESULTADOS POR COSTOS
A 15 de Septiembre de 2.011

INGRESOS MENSUALES	\$ 1.645.063
(-) COSTOS VARIABLES	\$ 1.312.441
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	\$ 332.622
(-) COSTOS FIJOS Y GASTOS	\$ 311.275
UTILIDAD	\$ 21.347

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

La tienda Mixta Saray de acuerdo con el estudio de costos realizado está teniendo utilidades por \$21.347 (veinte y uno mil trescientos cuarenta y siete pesos) m/cte., aunque el resultado de la tienda no es pérdida, la utilidad obtenida es bastante baja, por lo que las acciones a implementar deben ser inmediatas empezando por disminuir el cargo de gastos de la empresa.

 Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de costos de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán avanzar o quebrarse como negocio.

Cuadro 9. Debilidades y Fortalezas del área de costos Tienda Mixta Saray.

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ El tendero posee gran interés por aprender a manejar de la forma correcta del negocio. ▪ El tendero es ordenado, con los ingresos de su negocio. ▪ El margen de contribución está	▪ No se llevan registros diarios de las ventas diarias. ▪ No se registran los gastos del negocio, ni las compras de mercancías. ▪ El sueldo del tendero y los

por encima del promedio. ▪ La ubicación de la tienda.	gastos de administración no están definidos. ▪ Las ventas de la tienda son bajas.
--	--

3.2.3. ANÁLISIS DEL ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA

El área contable financiera de la Tienda Mixta Saray no existe, pues en éste negocio el tendero por desconocimiento no realiza ningún tipo de registro de le permita recolectar información para formar los Estados Financieros de la tienda, y mucho menos realizar algún tipo de Análisis Financiero sobre ellos.

Además el tendero no conoce la forma como realizar los Estados Financieros que le permiten identificar la situación actual del negocio. Consecuentemente, por la ausencia de información, y por tanto de Estados Financieros, es prácticamente imposible que se haya podido realizar en alguna ocasión un análisis de los indicadores financieros, que le permita conocer al señor Oswaldo, razones de: actividad, endeudamiento, rentabilidad y liquidez.

Por tal razón se inició el registro diario de las ventas, compras de mercancía y gastos de administración del negocio desde que empezó la asesoría, con lo que se logró realizar el Estado de Resultados por un mes y por ende el Balance General del mismo periodo.

TIENDA MIXTA SARAY
ESTADO DE RESULTADOS
DESDE 15 DE SEPTIEMBRE HASTA 15 DE OCTUBRE DE 2.011

INGRESOS OPERACIONALES	2.989.100
(-) COSTO DE VENTAS	-1.764.967
(=) UTILIDAD BRUTA	<u>1.224.133</u>
(-) GASTOS OPERACIONALES	-10.000
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	<u>1.214.133</u>
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES	194.300
(-) GASTOS NO OPERACIONALES	0
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>1.408.433</u>

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

Como resultado de éste periodo de operación de la tienda correspondiente a un mes contado a partir del 15 de septiembre de 2.011, fecha de realización del primer balance (Ver anexo M). La tienda Mixta Saray obtuvo una utilidad por valor de \$1.408.433 (un millón cuatrocientos ocho mil cuatrocientos treinta y tres pesos) m/cte. Los cuales son el resultado de \$2.989.100 (dos millones novecientos ochenta y ocho mil cien pesos) m/cte., en ventas, un costo de funcionamiento por compra de mercancías por valor de \$1.764.967 (un millón setecientos sesenta y cuatro mil novecientos sesenta y siete pesos) m/cte., y unos gastos de administración de \$10.000 (diez mil pesos) m/cte., equivalentes a compra de empaques para empacar los productos.

Los gastos generales de administración se redujeron con respecto a los encontrados en el análisis de costos, debido a que en éste periodo el tendero decidió disminuir los gastos de la tienda y asumirlos con otros ingresos que él tiene, para así recapitalizar la tienda de manera constante y continua generándole estabilidad y crecimiento económico a la misma.

Balance General (comparativo inicial y final)

Respectivamente se elaboró el Balance General correspondiente a éste periodo (ver anexo N), y se realizó el comparativo de un periodo a otro para identificar los cambios más representativos del periodo y sus efectos sobre la tienda.

Tabla 14. Comparativo de Balance General Sep. 15 y Oct. 15 de 2.011

TIENDA MIXTA SARAY
COMPARATIVO BALANCE GENERAL
15 DE SEPTIEMBRE 2.011 - 15 DE OCTUBRE 2.011

ACTIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
CAJA	\$ 129.000	\$ 337.000	\$ 208.000	161,2%
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 348.350	\$ 616.300	\$ 267.950	76,9%
INVENTARIOS	\$ 1.960.825	\$ 2.893.398	\$ 932.573	47,6%
OTROS	\$ 165.000	\$ 165.000	\$ 0	0,0%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 2.603.175	\$ 4.011.698	\$ 1.408.523	54,1%
ACTIVOS FIJOS				
MUEBLES Y ENSERES	\$ 445.000	\$ 615.000	\$ 170.000	38,2%
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 0	\$ 600.000	\$ 600.000	
VEHICULOS	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 0	0,0%
DEPRECIACIONES	\$ 0	-\$ 37.167	-\$ 37.167	
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 995.000	\$ 1.727.833	\$ 732.833	73,7%
TOTAL ACTIVOS	\$ 3.598.175	\$ 5.739.531	\$ 2.141.356	59,5%
PASIVOS Y PATRIMONIO	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	VARIACION ABOLUTA	VARIACION RELATIVA
TOTAL PASIVOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
CAPITAL	\$ 900.000	\$ 1.632.923	\$ 732.923	81,4%
UTILIDAD ACUMULADA	\$ 2.698.175	\$ 2.698.175	\$ 0	0,0%
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 0	\$ 1.408.433	\$ 1.408.433	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 3.598.175	\$ 5.739.531	\$ 2.141.356	59,5%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 3.598.175	\$ 5.739.531	\$ 2.141.356	59,5%

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

De la comparación de los dos periodos de trabajo se puede resaltar lo siguiente:

- * La caja aumentó en un 161,2%, respecto del balance inicial porque se sumaron a los ingresos de la tienda las ventas de cigarrillos que para el primer periodo el tendero lo llevaba por separado.

- * Las cuentas por cobrar aumentaron considerablemente de un periodo a otro, pasando de \$348.350 a \$616.300, representados en una variación relativa de más del 76%, debido a la confianza que el microempresario ha depositado en los clientes fiándoles los productos.
- * El inventario de mercancía aumentó con respecto del primer balance en 47,6%, debido a que el microempresario está reinvertiendo en el negocio el margen de contribución que obtiene de las ventas en su totalidad en nuevos productos.
- * Los activos fijos correspondientes a los muebles y enseres de la tienda aumentaron porque el tendero compró una vitrina tipo torre para exhibir más productos (ver anexo Ñ).
- * La tienda continúa sin tener obligaciones con terceros.
- * El patrimonio de la tienda se aumentó debido a que las acciones aplicadas por la tendera resultaron en una utilidad que se refleja directamente en ésta cuenta y por la compra con recursos propios de una vitrina para la tienda y la inclusión de un computador que hizo arreglar para llevar los registros de la tienda, teniendo una variación positiva de 59,5%.

Análisis Financiero

Del Balance General Final se realizó el pertinente análisis para conocer los Indicadores que permitieran identificar la situación financiera actual de la tienda.

Tabla 15. Indicadores Financieros

RAZON DE ENDEUDAMIENTO Y AUTONOMIA

Razón de Endeudamiento:	0%
Razón de Autonomía:	100%

RAZONES DE ACTIVIDAD

Rotación de Cuentas x Cobrar	30
Rotación de Inv. De M/cias	41
Capital de Trabajo	\$ 4.011.698

RAZONES DE RENTABILIDAD

Rentabilidad sobre las ventas	44,24%
Rentabilidad sobre los activos	24,54%
Rentabilidad sobre patrimonio	24,54%

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

Estos Indicadores demuestran que:

* **Razón de endeudamiento:**

$$(\text{Total Pasivos} / \text{Total Activos}) * 100$$

Con éste indicador se puede conocer el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa, por tanto, se deduce que la tienda se financia con recursos externos en un 0%, es decir, que la tienda no tiene tipo alguno de deuda.

* **Razón de autonomía:**

$$(\text{Total Patrimonio} / \text{Total Activos}) * 100\%$$

Éste indicador permite identificar cuanto le pertenece al propietario del total invertido en la empresa, de acuerdo con el resultado del indicador la tienda se financia con recursos propios en un 100%, por tanto, por cada \$100 en el activo \$100 le pertenecen al tendero.

* **Rotación de la cartera:**

$$(\text{Cuentas por cobrar} / \text{ventas a crédito}) * \text{No. De días del periodo}$$

Este indicador nos muestra en promedio cuanto se demoran los clientes en cancelar el crédito obtenido, y para la tienda mixta Saray sus clientes se demoran en cancelarle 30 días.

* **Rotación de inventario de m/cía.:**

$(\text{Inventario promedio de m/cía.} / \text{costo de m/cía. vendida}) * N^{\circ} \text{ de días del periodo}$

La tienda convierte el inventario en efectivo cada 41 días, dado que éste indicador identifica los días promedio que se demora en rotar la mercancía.

* **Capital de trabajo:**

$\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$

Éste indicador mide o evalúa la liquidez necesaria para que la empresa continúe funcionando sin ningún inconveniente, por tanto, la tienda tiene para trabajar \$4.011.698 (cuatro millones once mil seiscientos noventa y ocho pesos) m/cte.

* **Rentabilidad sobre ventas:**

$(\text{Utilidad líquida} / \text{Total ventas}) * 100$

Con respecto a las ventas, la tienda está generando una utilidad neta del 44,24%

* **Rentabilidad sobre los activos:**

$(\text{Utilidad líquida} / \text{total activos}) * 100$

Con respecto a las ventas, se genera una utilidad del activo de 24,54%

* **Rentabilidad sobre el patrimonio:**

$(\text{Utilidad líquida} / \text{Total activos}) * 100$

El rendimiento de la propietaria en la tienda es de 24,54%

Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de contabilidad financiera de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán crecer o quebrarse como negocio.

Cuadro 10. Debilidades y Fortalezas área contable y financiera

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ El propietario realiza una separación de las ventas de cada una de las diferentes fuentes de ingresos de la tienda, porque además en la tienda se venden minutos y cigarrillos por separado. Lo que permite identificar y diferenciar porque medio se obtuvieron los ingresos totales del negocio ▪ Se guardan las facturas de compras	▪ No se realizan registros de las ventas ▪ No se conocen los ingresos reales de la tienda. ▪ No se tiene información de la ruta de distribución de los proveedores. ▪ El registro de clientes no tiene orden cronológico. ▪ No se conoce el total de mercancías de la tienda. ▪ No se posee conocimiento de los activos fijos. ▪ No se realizan Estados Financieros por tanto no se elabora el análisis de las razones financieras del negocio. ▪ Se ha tenido que inyectar con nuevo capital varias veces a la tienda.

3.2.4. ANÁLISIS DEL ÁREA DE MERCADEO

El estudio de ésta área de la microempresa dejó al descubierto la falta de acciones por parte del tendero para promocionarla y darla a conocer en el sector, desde que éste negocio inició no se ha realizado algún tipo de estudio de mercado que permita identificar la necesidades básicas a suplir de los clientes objetivo del sector y que se pueden cubrir a través de la tienda.

En todo el proceso de asesoría se notó que el empresario tiene muy buenas relaciones con sus vecinos y clientes lo que ha logrado un ambiente de confianza y amabilidad creando con ello la fidelización.

Análisis del sector

El barrio Ciudad Córdoba no es ajeno a la situación de violencia e inseguridad que enfrenta el Distrito de Aguablanca, pese a esto, el sector donde se encuentra ubicada la tienda Mixta Saray y la cobertura que ésta tiene conformada por 2 cuadras a la redonda, no representa desventaja alguna para el microempresario ya que ésta zona es muy tranquila, por su establecimiento (cerca de la Avenida Ciudad de Cali) éste sector que se caracteriza por pertenecer al estrato 3, no presenta de manera continua actos delincuenciales, lo que permite que la mayoría de las personas realicen compras a diario de acuerdo a su nivel de ingresos y aunque el tránsito de personas en estas cuadras es poco, se garantizan las ventas en las horas pico, cuando las personas salen o llegan del trabajo.

Análisis de proveedor

Los proveedores de Tienda Mixta Saray básicamente son:

- La Proveeduría COMFANDI, ubicada en la Sede del Vallado.
- Distribuidores directos de productos

El tendero manifiesta su conformidad total con el precio de compra de los productos debido, a que los consigue a bajo costos y por ende puede venderlos a buen precio, sin afectar sus ganancias.

Análisis de la competencia

Se realizó un estudio de la competencia más cercana para conocer las ventajas y desventajas que se tienen frente a ésta y de acuerdo al resultado obtenido se tomaran las acciones correspondientes (copiar lo bueno y mejorar lo negativo), para obtener la denominada ventaja competitiva. Para ello, se realizó un cuadro comparativo de la situación actual de la tienda y la situación actual de la competencia, para calificarlos e identificar como ya se había mencionado las ventajas y desventajas del negocio.

Punto de referencia TIENDA MIXTA SARAY

Cuadro 11. Comparativo entre la competencia y Tienda Mixta Saray

COMPETENCIA VARIABLE	TIENDA EL HORMIGUERO	LICORES NUEVO SOL	PANADERIA LALOPAN	TIENDA MIXTA SARAY
Precio de compra de mercancía	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
Precio de venta de la mercancía.	Bueno	Regular	Regular	Bueno
Calidad del producto	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
Atención de los clientes	Regular	Regular	Bueno	Bueno
Horario de atención	Regular	Regular	Bueno	Bueno
Canal de distribución	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
Publicidad	Bueno	Regular	Bueno	Regular
Presentación y ubicación del local	Bueno	Regular	Bueno	Regular
Equipo de vendedores	Bueno	Regular	Bueno	Regular
Descuentos	Malo	Malo	Malo	Malo
Presentación de los productos	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
Empaque de los productos	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno

Fuente: Comparación propia, con datos indagados directamente en las tiendas

Con éste estudio se observó que la competencia de la tienda Mixta Saray es mejor que ella en algunos aspectos, tales como, publicidad, presentación y equipo de vendedores, además, en análisis visuales de las tiendas se concluyó que El Hormiguero y Lalopan le ganan al beneficiario, en variedad de producto, espacio del local y ubicación, en cuanto a atención y calidad de servicio el tendero tiene igual o mejor posición que sus competidores, lo que ha hecho que sus clientes sean fieles al servicio.

Comportamiento de las ventas

En el periodo evaluado se logró identificar el comportamiento de las ventas por semanas, logrando identificar los días como altos medios y bajos y su nivel promedio de ventas (ver anexo L). De acuerdo a las ventas reales, se separaron las ventas de acuerdo a su comportamiento y se obtuvo en siguiente resultado.

Cuadro 12. Comportamiento de ventas Tienda Mixta Saray.

VENTAS SEMANALES

DIAS DE VENTAS			
	ALTOS	MEDIOS	BAJOS
	LUNES	MIERCOLES	JUEVES
	MARTES	SABADO	VIERNES
	DOMINGO		
TOTAL	2	3	2

Fuente: Cálculos propios, en base a información real de las ventas

El promedio de ventas de estos días se ve a continuación;

Tabla 16. Promedio de ventas por día Tienda Mixta Saray.

PROMEDIO DE VENTA DIA ALTO	\$ 126.563
PROMEDIO DE VENTA DIA MEDIO	\$ 109.699
PROMEDIO DE VENTA DIA BAJO	\$ 74.092

Fuente: Cálculos propios, con base a información real de las ventas

Análisis del cliente

Los clientes de Tienda Mixta Saray en su mayoría se encuentra conformado por personas que viven alrededor de la cuadra, éste grupo está compuestos en un 56% por mujeres que oscilan entre los 15 y 60 años, y el 44% son hombres con el mismo promedio de edad.

Los clientes de la tienda son un grupo multifuncional, porque los oficios ejercidos por éstas personas son aproximados en cuanto a participación en porcentaje se refiere, es decir, amas de casa y empleados 28% c/u y, estudiantes e independientes 22% cada uno (Ver anexo F y O).

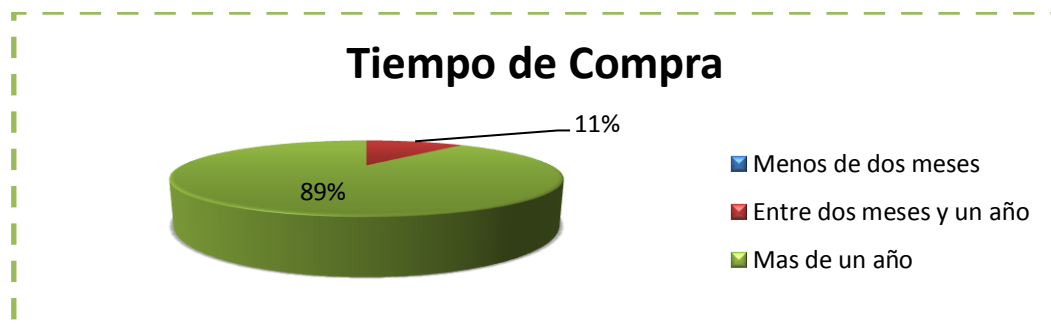
Se observó dentro del proceso de asesoría que el microempresario tiene excelente relación con sus clientes, acompañada de confianza, respeto y amabilidad.

La característica de los clientes fue identificada por medio de una encuesta que fue realizada para conocer la opinión y satisfacción del cliente sobre la tienda. Los resultados se presentan de manera resumida a continuación:

Resultados en resumen (graficas) de la Encuesta

La encuesta arrojó la siguiente información (ver anexo O)

1. Antigüedad de compra en la tienda



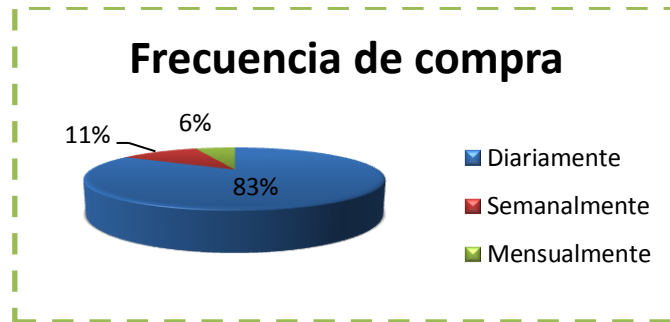
Como se puede observar en la gráfica ésta tienda cuenta con clientes fijos, pues el 89% de los encuestados han sido compradores constantes de los productos que comercializa el microempresario desde hace más de un año. Cabe aclarar que la tienda no tiene un año de constituida, pero el microempresario hace mucho tiempo ha venido estableciendo diferentes tipos de negocios en su casa, en consecuencia la respuesta de los clientes.

2. Motivación para comprar en la tienda



La mayor motivación de compra de los clientes en la tienda Mixta Saray es la ubicación, pues al quedar cerca a sus viviendas se les facilita adquirir los productos que necesitan, le sigue la actitud amable y servicial del tendero en el momento de atenderlos con el 33% de los votos por la atención, lo que se observa en la confianza que tienen los clientes con el tendero, en menos porcentaje pero con igual importancia muchos clientes manifestaron comprar en ésta tienda por la variedad de productos siempre encuentran lo que necesitan y por último se resalta la calidad de los productos con el 11% de la votación, ya que nunca han tenido problemas con la mercancía.

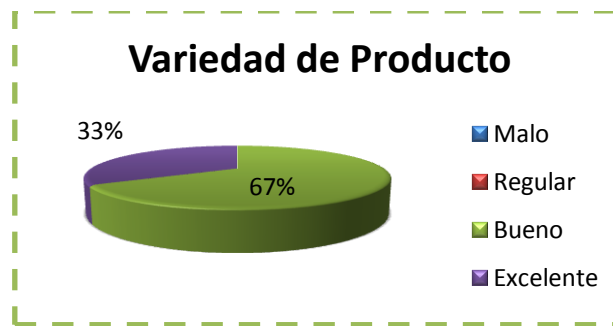
3. Frecuencia de compra en la tienda



Como se puede observar en la gráfica la mayoría de los clientes de la tienda compran constantemente en la tienda hay realizar sus compras a diario.

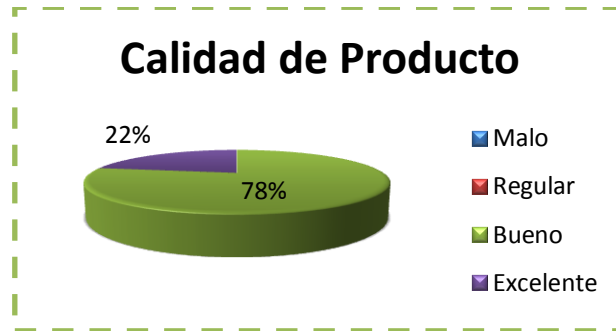
Calificación de la tienda en malo (M), regular (R), bueno (B), excelente (E), de acuerdo al nivel de satisfacción del cliente.

4. Variedad de producto



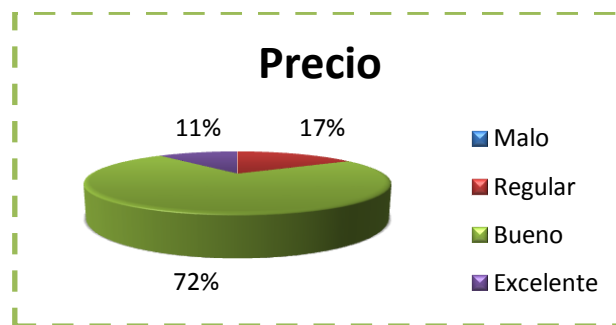
En ésta grafica se puede observar que los clientes se encuentran muy satisfechos con los productos que se ofrecen en la tienda, puesto que la totalidad lo califican entre bueno y excelente.

5. Calidad del producto



En esta grafica se puede observar que la clientela se encuentra satisfecha con la calidad de los productos, pues el 100% de los votos son positivos.

6. Precio de venta



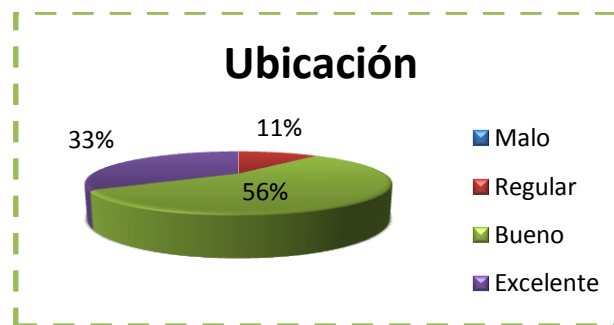
De acuerdo al resultado de la encuesta, como se puede observar en la gráfica, el 83% de los clientes se encuentra conforme con los precios de venta que maneja la tienda, por otro lado, el 17% de los encuestados opina que los precios son regulares, debido a que encuentran algunos productos por encima del precio de venta promedio del mercado.

7. Atención al cliente



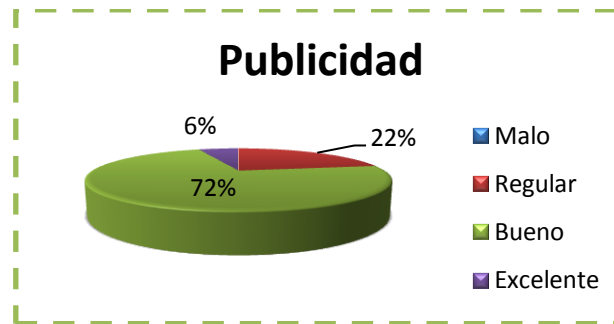
De acuerdo a los resultados de la encuesta y como se puede observar en la gráfica el 100% de los clientes se siente bien atendido en esta tienda, debido a que el tendero demuestra amabilidad y buena actitud al momento de atender a sus clientes.

8. Ubicación del negocio



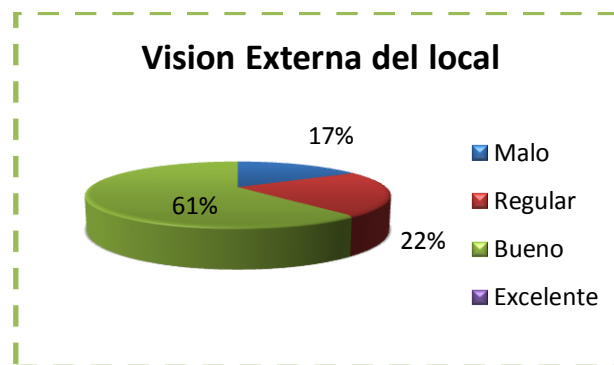
En cuanto a la ubicación del local el 89% de los clientes conserva una opinión positiva sobre ello, porque ésta se encuentra cerca a sus sitios de vivienda, por otro lado, un 11% de los clientes opina que la ubicación de la tienda es regular debido a su poca visibilidad en el área.

9. Publicidad realizada



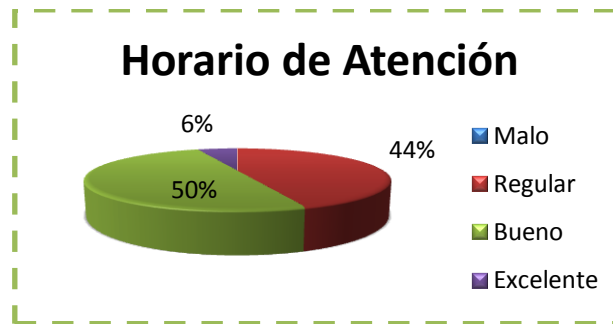
Para la mayoría de los clientes en esta tienda se realiza publicidad ya que observan afiches promocionales de algunos productos en las paredes del local, pero hay un 22% de los clientes que opina que la publicidad de la misma es bastante regular debido a que no hay una identificación rápida y clara sobre la tienda, es decir su nombre y los productos que ofrece.

10. Visión Externa del local



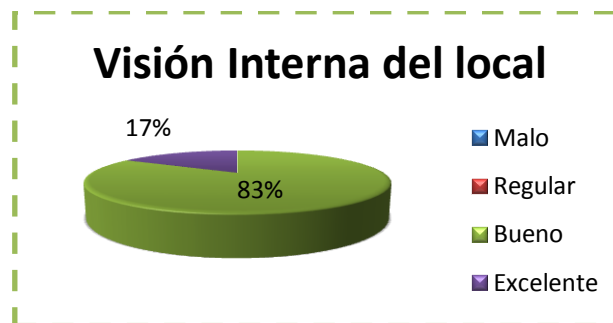
Aunque en ésta pregunta se encontró con una alta calificación positiva debido a que el 61% de los clientes opina que la visión externa del local es buena, también resultó una alta calificación negativa, teniendo un 22% de los votos con opinión regular y el 17% de los mismos conservan una opinión mala, precisamente porque la fachada de la tienda necesita una renovación.

11. Horario de Atención



La opinión de los clientes respecto al horario de atención de la tienda se encuentra dividida, el 56% de los encuestados considera que el horario es bueno, en cuanto que un gran 46% manifestó no sentirse conforme porque el tendero cierra muy temprano (10:00 pm).

12. Visión interna del local



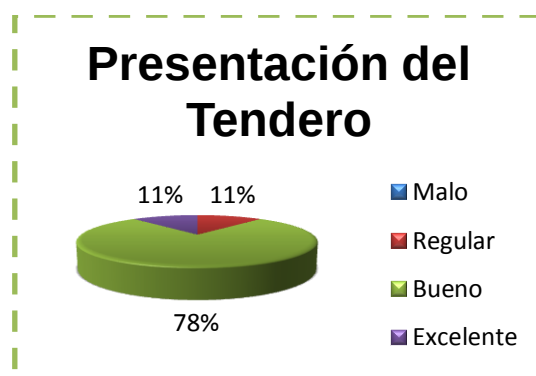
En concordancia con los clientes y como se puede observar en la gráfica el 100% de los clientes conserva una opinión positiva de la visión interna del local, por la organización, limpieza y orden que se refleja.

13. Promociones en el negocio



La opinión de los clientes en cuanto a las promociones que se realizan en la tienda Mixta Saray también se encuentra dividida, porque mientras el 55% de los clientes maneja una opinión positiva de las promociones, el otro 45% considera este aspecto como regular manifestando que la tienda nunca ha realizado promociones y las que ellos adquieren vienen directamente de los proveedores, no del negocio.

14. Presentación del tendero@



Para la mayoría de los clientes la manera como el tendero se encuentra presentado en el momento de atenderlos es la correcta

Los resultados de la encuesta muestran que el mayor inconformismo de los clientes de presenta en: la visión externa del local, la publicad, la falta de promociones y horario de atención.

Análisis del Producto

Descripción del producto; Los productos que se comercializan en la tienda Mixta Saray, se conforman por bebidas alcohólicas, bebidas refrescantes, granos, productos de aseo personal, aseo del hogar, dulcería, mecatos y papelería (Ver Anexo P y R).

Empaque; Las ventas de mercancía son empacadas en bolsas comunes que no contiene algún distintivo de la tienda, los productos ya viene empacados de acuerdo a la empresa que los realiza.

Plaza; El proceso de distribución es de tipo directo, Empresa - Cliente; es el cliente quien se dirige hasta la tienda y compra los productos de acuerdo a sus necesidades.

Ilustración 10. Proceso de distribución Tienda Mixta Saray



Fuente: Dibujo propio.

Precio; Regularmente el precio de los productos de una tienda ya se encuentran regulados por el mercado, y es el mismo proveedor quien establece el precio sugerido de venta, la variación entre el precio sugerido y el precio real de venta, tiene mínima diferencia porque en las condiciones económicas del sector se deben vender los productos al valor más económico posible.

Publicidad y promoción; En Tienda mixta Saray no se tiene un aviso externo que la identifique como tienda. El tendero tenía algunos avisos publicitarios de los productos

que comercializa, pero éstos ya se encontraban en mal estado y tapaban la publicidad del negocio, por tanto fueron retirados.

Para tener una mejor visión externa del negocio y una definición publica de su actividad comercial con el tendero se creó la imagen para el aviso externo que permitirá identificarla como una tienda (Ver Anexo Q).

Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de mercadeo de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán crecer o no como negocio.

Cuadro 13. Debilidades y fortalezas del área de mercadeo

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ Relación del tendero con los clientes. ▪ La atención ▪ Reconocimiento de los clientes actuales	▪ No se conoce cuáles pueden ser los clientes potenciales. ▪ No se analiza la competencia. ▪ No se realizan promociones de los productos. ▪ El negocio no tiene aviso.

3.2.5. ANÁLISIS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

En el reconocimiento administrativo de la tienda no se logra identificar alguna área funcional de las que normalmente posee una organización, el apoyo entre Don Oswaldo y su esposa, hacen que haya un buen ambiente trabajo. La distribución de la planta, es muy adecuada de acuerdo con el espacio del local, de igual manera, la forma como se realiza la exhibición de los productos me parece apropiada, por otro lado, se tiene

establecido un proceso con los proveedores ya que se ha escogido un día preciso para la compra de productos en la proveeduría COMFANDI, quien es su mayor surtidor.

En cuanto a seguridad de los productos, se encontró que puede ocurrir una posible contaminación de alimentos porque el azúcar, la sal, el arroz y la panela se encuentran todos en un tanque llamado bodega, y aunque en éste recipiente los productos si se encuentran protegidos de toda clase de roedores, existe la posibilidad que se mezclen los sabores de los ingredientes de los productos alimenticios que allí se encuentran almacenados.

Sin embargo, se puede decir que en el área administrativa de ésta tienda no hay una planeación definida, y el espacio del local es pequeño.

Pese a las condiciones en el proceso de asesoría se logró con el tendero definir algunas áreas funcionales de la empresa.

Planeación

Misión:

Tienda Mixta Saray tiene como objeto brindar comodidad y calidad a sus clientes cuando realicen una compra en nuestra tienda. Contando con una amplia variedad de productos y un gran surtido de mercancías.

Visión:

En el año 2.013 Tienda Mixta Saray será una Rapitienda reconocida en el sector por su tamaño, variedad de productos y la calidad en el servicio al cliente.

Valores:

En ésta tienda se resaltan los valores de la amabilidad, el respeto, la responsabilidad, confianza, honestidad y perseverancia.

Objetivos

Corto Plazo:

Objetivo	Tiempo
Aumentar las ventas en un 20%	Noviembre 2.011 – Enero 2.012
Ampliar el local	Mayo 2.012

Organización

Organigrama

Ilustración 11. Organigrama Tienda Mixta Saray



Manual de Funciones:

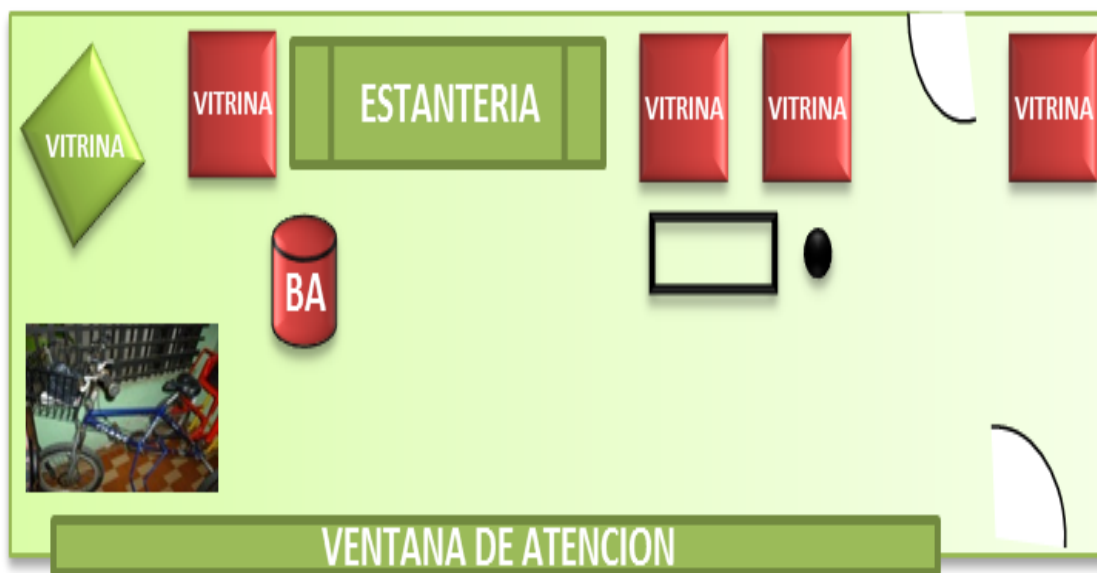
- * El tendero abre el local a la 6:30 am.
- * A las 9:00 am realiza la limpieza de las vitrinas y estantes de la tienda.
- * Se anota en un cuaderno los productos que le hacen falta a la tienda.
- * Aunque no cierra el negocio el tendero se va almorzar de 12:00 m a 1:30 pm

- * La tienda es cerrada de 9:00 pm a 11:00 pm, dependiendo de la actividad de la cuadra.
- * Los días viernes y domingos se realizan las compras de mercancía en la proveeduría COMFANDI, la elección del día depende de la cantidad de mercancía que se necesite.

Distribución interna del local:

A continuación se muestra la distribución y organización del área local de la tienda (Ver anexo R).

Ilustración 12. Distribución de planta Tienda Mixta Saray.



Fuente. Dibujo Propio

Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de administración de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán avanzar o no como negocio.

Cuadro 14. Debilidades y Fortalezas área administrativa

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a mejorar)
▪ La organización y orden del tendero en el negocio. ▪ El apoyo de la esposa del tendero en la atención del negocio. ▪ La acreditación que tiene el negocio en la cuadra. ▪ La disponibilidad de aprendizaje del tendero. ▪ Conocimiento del tendero del funcionamiento del negocio. ▪ Proceso de compras a proveedores está establecida.	▪ No se ha realizado una Planeación sobre el negocio que permita, establecer misión, visión y objetivos de la empresa. ▪ No se crean estrategias para aumentar el conocimiento del negocio. ▪ La confianza que tiene el empresario en los clientes, porque le fían constantemente productos y los pagos son demorados.

3.2.6. ANÁLISIS DEL ÁREA LEGAL Y TRIBUTARIA

La tienda Mixta Saray no está legalmente constituida, es decir, no se encuentra registrada ante cámara y comercio ni la DIAN.

Cuadro 15. Debilidades y Fortalezas área legal y tributaria

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
	▪ No se encuentra registrada ante cámara y comercio.

- No tiene RUT

3.2.7. MATRIZ DOFA TIENDA MIXTA SARAY

MATRIZ FODA

Factores Internos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Buenos Productos 2. Tiene otros ingresos 3. Entrada peatonal al lado de la avenida 4. Organización y orden de la tienda	1. El espacio del local es reducido 2. No se lleva control de las cuentas por cobrar a clientes, compras, ventas, inventarios de mercancías 3. Falta de recursos financieros 4. No se encuentra registrado ante cámara y comercio
Factores Externos	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ESTRATEGIAS F.O.		ESTRATEGIAS D.O.
1. Mayores tendencias de la población a consumir el producto 2. Buenos clientes	1. Mejorar la visión externa de la tienda. (F1, F2, O1) 2. Realizar la rifa de un electrodoméstico. (F3, F4, O2)	1. Elaborar los registros de las transacciones diarias de la tienda, inventarios periódicos y control de los deudores. (D2, D3, O1, O2) 2. Tener más variedad de productos (D1, O2)
ESTRATEGIAS F.A.		ESTRATEGIAS D.A.
1. Competidores del entorno 2. Poca actividad comercial en la zona. 3. Diseños iguales a la competencia 4. Posible sanciones por no encontrarse legalizado.	Realizar estrategias de publicidad y mercadeo, para ser más conocido. (F3, F4, A1)	Explicarle al tendero la importancia de estar legalizada la tienda y las condiciones que esto implica. (D4, A2)

3.3. TIENDA VEGA

3.3.1. DATOS GENERALES



Ilustración 13. Tienda Vega

Nombre de la empresa:	TIENDA VEGA
Nombre del empresario:	Clemente Díaz Alvear
Ubicación del negocio:	Carrera 42 No. 46 – 04 del Barrio La Unión.
Descripción de la Actividad económica de la empresa:	Comercio al por menor de productos diferentes de alimentos, conformado por víveres en general, granos, bebidas y tabaco.
Sector económico al que pertenece:	Comercio
Fecha de constitución de la empresa:	No fue posible establecer la fecha exacta de constitución de la empresa, puesto que se encuentra creada según, la propietaria hace más de 27 años, razón por la que deduzco que la empresa fue creada

en entre 1.982 y 1.983.

Empleos: Hasta el momento del diagnóstico la tienda solo genera autoempleo, sin embargo en éste negocio se cuenta con la colaboración de los familiares del propietario, quienes atienden el negocio cuando él no está, especialmente cuenta con la colaboración de la esposa.

Resumen histórico de la empresa: Tienda Vega fue creada hace más de 27 años por la señora Ana Ávila y su esposo el señor Vega quien ahora se encuentra fallecido. Todo inició por la necesidad de ingresos para el sostenimiento de la familia, fue allí cuando el señor Vega tuvo la idea de montar una tienda, sin pocos recursos, un conocido le prestó el dinero para poderla iniciar, así nació la tienda que fueron convirtiéndola poco a poco en un supermercado, hasta la muerte del señor Vega. Cuando el señor Vega murió quedó a cargo de la tienda la señora Ana, esposa actualmente de Clemente Díaz beneficiario de la asesoría empresarial, ella decidió dejar la tienda como un negocio familiar netamente de sostenimiento, razón por la cual el negocio ha sido descapitalizado continua y sostenidamente, pasando de ser un supermercado a una pequeña tienda, que es lo que se encuentra hoy en día.

Perfil del empresario: El señor Clemente es una persona muy calmada y amable, que se ha pasado su vida trabajando de forma ardua, también se le nota que es una persona humilde y generosa, que tiene como característica principal la gentileza y paciencia por la forma como trata a las personas, especialmente a la familia.

3.3.2. ANÁLISIS DEL ÁREA DE COSTOS

En el estudio que se realizó sobre la Tienda Vega se encontró que los propietarios no saben como llevar los costos del negocio, porque, hasta el momento no se han realizado registros de las ventas, ni las compras de la organización, lo que no permite conocer los ingresos netos mensuales que está obteniendo la tienda. Por otra parte, los

costos fijos de la empresa se encuentran muy altos, porque aunque no se paga alquiler por el local, el consumo de los productos por parte de la familia es alto. De la misma manera, se ignora a ciencia cierta cuál es el costo de los productos que comercializa en la tienda, y como no se realizan registros de los ingresos, costos y gastos de la empresa no se tiene la información necesaria para calcular el Margen de Contribución de la tienda, por ende no se conoce el mínimo de ventas de la que debe tener la organización, y a falta de todo esto es imposible que se pudiera conocer la utilidad mensual de la tienda. Una característica importante a resaltar en ésta área es que el tendero no conoce los conceptos mencionados y por tanto hasta éste momento no reconoce la importancia de ellos para conocer realmente la empresa, y saber si le está generando ganancia o pérdida.

Una vez conocida la situación en el área de costos de la tienda se procedió a realizar los cálculos pertinentes, utilizando la plantilla de Fundación Carvajal que permite obtener los resultados, de acuerdo a las necesidades de la empresa. El resultado de éste proceso es el siguiente;

Margen de Contribución

El margen de contribución fue calculado con los 20 productos más rotativos y representativos de la tienda; una vez identificados estos productos se separaron entre menores de 25%, e iguales y mayores a 25%, de los cuales se promedió el porcentaje correspondiente al Margen de Contribución de la tienda (ver anexo S). Como resultado se obtuvo lo siguiente:

Tabla 17. Margen de Contribución Tienda Vega.

MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA EMPRESA Desde 05 de Agosto hasta 05 de Septiembre de 2.011	
CONCEPTO	VALOR
TOTAL PORCENTAJE MAYORES AL 25%	25,00%
TOTAL PRODUCTOS MAYORES DEL 25%	1
PROMEDIO DE PRODUCTOS	25,00%
TOTAL PORCENTAJE MENORES AL 25%	297,21%
TOTAL MARGENES	322,21%
TOTAL PRODUCTOS MENORES DEL 25% + 1	20
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA TIENDA	16,11%

Fuente: Cálculos propios realizados con formatos de Fundación Carvajal

Como se puede observar en la tabla, de los productos más representativos en ventas de la tienda por su rotación y precio, sólo uno (01) se encuentra con un porcentaje igual al 25%. Éste 25% es sumado al porcentaje de 297,21% que se obtuvo de los diecinueve (19) productos menores del 25% lo que resultó en un total de márgenes de 322,21%.

Se dividió el total de márgenes para los veinte (20) productos más representativos de la tienda y el cálculo arrojó que el Margen de Contribución promedio de la tienda es de \$16,11%, un valor positivo, porque se encuentra en el margen de contribución promedio de tiendas del Distrito de Aguablanca, que obedece a un 16% según el informe recibido en el Diplomado. De acuerdo con esto se puede estipular que por cada \$1.000.000 (un millón de pesos) que se vendan en ésta tienda, se contribuyen al negocio \$161.100 (ciento sesenta y un mil cien pesos) m/cte.

Gastos Generales de Administración

Una vez identificado el Margen de Contribución de la tienda, se pasó a definir cuáles son los gastos en los que incurre la tienda para su correcto funcionamiento. Los llamados gastos generales se encuentran conformados principalmente por: gastos de

administración y sueldo del empresario, los cuales se encuentran enumerados a continuación:

Tabla 18. Gastos de Administración Tienda Vega

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
Desde 05 de Agosto hasta 05 de Septiembre de 2.011	
CONCEPTO	VALOR
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 14.292
MANTENIMIENTO CONGELADOR	\$ 30.000
IMPUESTOS	\$ 30.000
BOLSAS	\$ 8.000
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 82.292

Fuente: Cálculos propios, realizados con información entregada por la tendera

Tabla 19. Sueldo del Empresario Tienda Vega

SUELDO EMPRESARIO	
Desde 05 de Agosto hasta 05 de Septiembre de 2.011	
CONCEPTO	VALOR
TRANSPORTE FAMILIA	\$ 60.000
RECREACION	\$ 10.000
SERVICIOS PUBLICOS CASA	\$ 230.000
CONSUMO FAMILIA	\$ 450.000
TOTAL SUELDO	\$ 750.000

Fuente: Información entregada por microempresario

Tabla 20. Gastos Generales de Administración Tienda Vega.

GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN
Desde 05 de Agosto hasta 05 de Septiembre de 2.011

CONCEPTO	VALOR	%
SUELDO EMPRESARIO	\$ 750.000	90,1%
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 14.292	1,7%
MANTENIMIENTO CONGELADOR	\$ 30.000	3,6%
IMPUESTOS	\$ 30.000	3,6%
EMPAQUES	\$ 8.000	1,0%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 832.292	100,0%

OTROS INGRESOS (Arriendo de Bodega)	\$ 250.000
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 582.292

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

Como se puede observar en la tabla de Gastos Generales de Administración éstos forman un total de \$832.292 (ochocientos treinta y dos mil doscientos noventa y dos pesos) m/cte., conformados por; la depreciación mensual de los activos fijos, los empaques para la venta de los productos, el pago de impuesto y el sueldo del empresario que es el más representativo con un 90,1% del valor total de los gastos.

Como se puede observar la tienda se hace cargo de la mayoría de los gastos de la casa, a través del sueldo del tendero, pero, se poseen otros ingresos (arriendo de una bodega) que contribuyen al pago de algunas obligaciones, por lo tanto la tienda asume mensualmente \$582.292 (quinientos ochenta y dos mil doscientos noventa y dos pesos) m/cte.

Punto de Equilibrio

Una vez conocidos el margen de contribución y gastos generales de administración del negocio, se realizó el cálculo del punto de equilibrio, que arrojó el siguiente resultado:

Tabla 21. Punto de Equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO MES	\$ 3.614.362
PUNTO EQUILIBRIO DIARIO	\$ 120.479

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

La tienda Vega, debe tener como mínimo unas ventas de mensuales de \$3.614.362 (tres millones seiscientos catorce mil trescientos sesenta y dos pesos) m/cte., para no generar pérdidas, es decir, que como mínimo debe vender a diario \$120.479 (ciento veinte mil cuatrocientos setenta y nueve pesos) m/cte.

Estado de Resultados por Estudio de Costos

Para conocer si la tienda está o no obteniendo utilidades, al inicio de la asesoría se realizó un Estado de Resultados por costos, para ello se hizo necesario pronosticar las ventas del primer mes de asesoría con el registro de ventas de una semana (ver anexo T), se obtuvo como resultado unas ventas promedio mensuales de \$2.920.286 (dos millones novecientos veinte mil doscientos ochenta y seis pesos) m/cte.

Con el promedio de ventas, el margen de contribución y los gastos de la empresa, fue posible realizar el siguiente Estado de Resultados:

TIENDA VEGA **ESTADO DE RESULTADOS POR COSTOS** **A 17 de Septiembre de 2.011**

INGRESOS MENSUALES	\$ 2.920.286
(-) COSTOS VARIABLES	-\$ 2.449.813
(=) MARGEN DE CONTRIBUCION	\$ 470.473
(-) COSTOS FIJOS Y GASTOS	-\$ 582.292
UTILIDAD	-\$ 111.819

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

La tienda Vega de acuerdo con el estudio de costos realizado está teniendo pérdidas por \$111.819 (ciento once mil ochocientos diecinueve pesos) m/cte., éste resultado es

bastante preocupante y corresponde a los excesivos gastos del sueldo en consumo de la familia.

Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de costos de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán avanzar o no como negocio.

Cuadro 16. Debilidades y Fortalezas del área de costos Tienda Vega.

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ La familia goza de otros ingresos (arriendo de una bodega) que le permiten pagar algunos costos y gastos de la tienda. ▪ Se cuenta con la participación familiar en el momento de atender la tienda. ▪ Recolección y archivo de las facturas de compra de mercancías. ▪ Conocimiento por parte del tendero del negocio. ▪ Vivienda y local propios.	▪ El tendero debe conocer la importancia del conocimiento de los costos de la organización. ▪ Se deben realizar los registros diarios de las ventas y los gastos de la tienda. ▪ No se conocen los ingresos diarios de la tienda. ▪ No se ha establecido el sueldo del empresario. ▪ No se conocen los gastos de administración del negocio. ▪ No se conoce el Margen de Contribución de la tienda. ▪ No se conoce el punto de equilibrio de la tienda.

3.3.3. ANÁLISIS DEL ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA

En el área contable y financiera de la Tienda Vega no se encontró ninguna información, ésta área se encuentra totalmente descuidada en ésta tienda porque para dirigirnos a la información contable no se conoce registro alguno sobre las transacciones diarias que involucra el deber ser de la tienda, el tendero no identifica quienes son sus proveedores, clientes, acreedores, hasta el momento no ha realizado inventario de mercancías de la empresa por tanto no sabe cuanto ha invertido en la tienda, ni sabe si hay pérdida de los productos, tampoco se realiza algún Estado Financiero como, Estado de Resultados y/o Balance General.

Así mismo se desconoce la importancia de las Razones Financieras, y como se desconoce la información contable de la tienda no se puede identificar un área financiera en éste negocio.

Por tal razón se inició el registro diario de las ventas, compras de mercancía y gastos de administración del negocio desde que empezó la asesoría, con lo que se logró realizar el Estado de Resultados por un mes y por ende el Balance General del mismo periodo.

TIENDA VEGA	
ESTADO DE RESULTADOS	
DESDE 17 DE SEPTIEMBRE HASTA 17 DE OCTUBRE DE 2.011	
INGRESOS OPERACIONALES	2.887.625
(-) COSTO DE VENTAS	-2.376.203
(=) UTILIDAD BRUTA	<u>511.422</u>
(-) GASTOS OPERACIONALES	-707.808
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	<u>-196.386</u>
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES	250.000
(-) GASTOS NO OPERACIONALES	-135.000
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>-81.386</u>

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

Como resultado de éste periodo de operación de la tienda correspondiente a un mes contado a partir del 17 de septiembre de 2.011, fecha de realización del primer balance (Ver anexo U). La tienda Vega obtuvo una pérdida por valor de \$81.386 (ochenta y un mil trescientos ochenta y seis pesos) m/cte. Los cuales son el resultado de \$2.887.625 (dos millones ochocientos ochenta y siete mil seiscientos veinte y cinco pesos) m/cte., en ventas, un costo de funcionamiento en la compra de mercancías por valor de \$2.376.203 (dos millones trescientos setenta y seis mil doscientos tres pesos) m/cte., unos gastos de administración por \$707.808 (setecientos siete mil ochocientos ocho pesos) m/cte., y gastos personales correspondientes a salidas de dinero para los gastos personales de las hijas de la señora Ana por \$135.000 (ciento treinta y cinco mil pesos) m/cte.

Por los ingresos no operacionales de la tienda se logró que la pérdida fuera de \$81.386 (ochenta y un mil trescientos ochenta y seis pesos) m/cte. Se considera que ésta pérdida se debe al interés de la empresaria de vender la tienda, porque no aplicó ninguna de las acciones recomendadas en el estudio de costos.

Balance General (comparativo inicial y final)

Respectivamente se elaboró el Balance General correspondiente a éste periodo (ver anexo V), y se realizó el comparativo de un periodo a otro para identificar los cambios más representativos del periodo y sus efectos sobre la tienda.

Tabla 22. Comparativo de Balance General Sep. 17 y Oct. 17 de 2.011

TIENDA VEGA
COMPARATIVO BALANCE GENERAL
17 DE SEPTIEMBRE 2.011 - 17 DE OCTUBRE 2.011

ACTIVOS CORRIENTES	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
CAJA	\$ 45.000	\$ 350.000	\$ 305.000	678%
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 45.000		-\$ 45.000	-100%
INVENTARIOS	\$ 2.333.385	\$ 2.020.582	-\$ 312.803	-13%
OTROS	\$ 80.500	\$ 80.500	\$ 0	0%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 2.503.885	\$ 2.451.082	-\$ 52.803	-2%
ACTIVOS FIJOS				
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.715.000	\$ 1.715.000	\$ 0	0%
DEPRECIACIONES	\$ 0	-\$ 28.583	-\$ 28.583	
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 1.715.000	\$ 1.686.417	-\$ 28.583	-2%
TOTAL ACTIVOS	\$ 4.218.885	\$ 4.137.499	-\$ 81.386	-2%
PASIVOS Y PATRIMONIO	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
TOTAL PASIVOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
CAPITAL	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 0	0%
UTILIDAD ACUMULADA	\$ 3.118.885	\$ 3.118.885	\$ 0	0%
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 0	-\$ 81.386	-\$ 81.386	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 4.218.885	\$ 4.137.499	-\$ 81.386	-2%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 4.218.885	\$ 4.137.499	-\$ 81.386	-2%

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

De la comparación de los dos periodos de trabajo se puede resaltar lo siguiente:

- * La caja aumentó en un 678%, respecto del balance inicial porque aún no se había compra el surtido para la tienda
- * Las cuentas por cobrar disminuyeron en su totalidad porque los tenderos decidieron no volver a fiar
- * El inventario de mercancía disminuyó con respecto del primer balance en 13%, debido a que el microempresario no está reinvertiendo en el negocio el margen de contribución que obtiene de las ventas en su totalidad.
- * Los activos fijos correspondientes a los muebles y enseres de la tienda permanecieron igual con respecto de un periodo a otro. (ver anexo W).
- * La tienda continúa sin tener obligaciones con terceros.

- * El patrimonio de la tienda se disminuyó debido a que no se aplicaron acciones por los tenderos para mejorar la situación de la empresa lo que resultó en una pérdida que se refleja directamente en ésta cuenta.

Análisis Financiero

Del Balance General Final se realizó el pertinente análisis para conocer los Indicadores que permitieran identificar la situación financiera actual de la tienda.

Tabla 23. Indicadores Financieros

RAZON DE ENDEUDAMIENTO Y AUTONOMIA

Razón de Endeudamiento:	0%
Razón de Autonomía:	100%

RAZONES DE ACTIVIDAD

Rotación de Inv. De M/cias	35
Capital de Trabajo	\$ 2.451.082

RAZONES DE RENTABILIDAD

Rentabilidad sobre las ventas	-2,59%
Rentabilidad sobre los activos	-1,97%
Rentabilidad sobre patrimonio	-1,97%

Fuente: Cálculos propios, realizados con plantilla de Fundación Carvajal

Estos Indicadores demuestran que:

- * **Razón de endeudamiento:**

$$(\text{Total Pasivos} / \text{Total Activos}) * 100$$

Con éste indicador se puede conocer el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa, por tanto, se deduce que la tienda se financia con recursos externos en un 0%, es decir, que la tienda no tiene tipo alguno de deuda.

- * **Razón de autonomía:**

$$(\text{Total Patrimonio} / \text{Total Activos}) * 100\%$$

Este indicador permite identificar cuanto le pertenece al propietario del total invertido en la empresa, de acuerdo con el resultado del indicador la tienda se financia con recursos propios en un 100%, por tanto, por cada \$100 en el activo \$100 le pertenecen al tendero.

* **Rotación de inventario de m/cía.:**

$(\text{Inventario promedio de m/cía.} / \text{costo de m/cía. vendida}) * N^{\circ} \text{ de días del periodo}$

La tienda convierte el inventario en efectivo cada 35 días, dado que éste indicador identifica los días promedio que se demora en rotar la mercancía.

* **Capital de trabajo:**

$\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$

Este indicador mide o evalúa la liquidez necesaria para que la empresa continúe funcionando sin ningún inconveniente, por tanto, la tienda tiene para trabajar \$2.451.082 (dos millones cuatrocientos ochenta y dos pesos) m/cte.

* **Rentabilidad sobre ventas:**

$(\text{Utilidad líquida} / \text{Total ventas}) * 100$

Con respecto a las ventas, la tienda está generando una pérdida de -2,59%

* **Rentabilidad sobre los activos:**

$(\text{Utilidad líquida} / \text{total activos}) * 100$

Con respecto a las ventas, se genera una pérdida del activo de -1,97%

* **Rentabilidad sobre el patrimonio:**

$(\text{Utilidad líquida} / \text{Total activos}) * 100$

El rendimiento de la propietaria en la tienda es de -1,97%

Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de contabilidad financiera de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán crecer o quebrarse como negocio.

Cuadro 17. Debilidades y Fortalezas área contable y financiera

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ Se realiza el registro de cuentas por cobrar.	▪ No se llevan registros diarios de los ingresos y gastos de la empresa. ▪ No se realiza control de las cuentas por cobrar a clientes. ▪ No se realiza Inventario. ▪ No se tiene establecido un plan de compras para el negocio. ▪ No se realiza Estado de resultados, ni Balance general. ▪ No se calculan razones financieras.

3.3.4. ANÁLISIS DEL ÁREA DE MERCADEO

En el área de mercadeo de la Tienda Vega, el diagnostico no arrojó los mejores resultados, puesto que el tendero no analiza cual es la satisfacción de los clientes, y no tiene estrategias para llamar la atención de éstos.

Análisis del sector

La tienda Vega tiene como zona de ventas alrededor de 4 cuadras de su ubicación; éste sector se caracteriza por pertenecer al estrato 2, donde la mayoría de las personas realizan compras a diario, porque los ingresos regularmente son mínimos y no permiten realizar compras semanales, quincenales o mensuales. Las cuadras son altamente transitadas por lo que la tienda se encuentra sobre una de las avenidas comerciales del barrio.

Siendo el barrio la Unión amenazado por pandillas y grupos delincuenciales que constantemente realizan actos vandálicos, en la zona donde se encuentra ubicada la tienda Vega se genera mucha inseguridad porque al ser éste un sitio estratégico, sirve como punto de encuentro para éstos grupos, lo que impide que muchas personas se acerquen a la tienda.

Análisis de proveedor

Los proveedores de Tienda Mixta Saray básicamente son:

- La Proveeduría COMFANDI, ubicada en la Sede del Vallado.
- Distribuidores directos de productos.
- Granero la 46

Con énfasis en el último proveedor de la tienda, se comprobó por los trabajos realizados que los productos salen más costosos, en comparación con los demás proveedores lo que le causa una mayor desventaja a la tienda porque tiene que vender la mercancía a un mayor costo, en un sector donde el dinero disponible es poco, por ende se pierden algunos clientes que prefieren caminar hasta donde la venden más barato.

Análisis de la competencia

Se realizó un estudio de la competencia más cercana para conocer las ventajas y desventajas que se tiene frente a ésta y de acuerdo al resultado obtenido se tomaran las acciones correspondientes (copiar lo bueno y mejorar lo negativo), para obtener la denominada ventaja competitiva. Para ello, en la plantilla de Fundación Carvajal se encuentra un cuadro comparativo de la tienda con su competencia para calificarlos de acuerdo a la situación de actual de la tienda.

Punto de referencia TIENDA VEGA

Cuadro 18. Comparativo entre la competencia y Tienda Vega.

COMPETENCIA VARIABLE	GRANERO LA 46	QUESERA Y SALSAMENTARIA	TIENDA VEGA
Precio de compra de mercancía	Bueno	Bueno	Regular
Precio de venta de los productos	Bueno	Regular	Regular
Calidad del producto	Bueno	Regular	Regular
Atención de los clientes	Regular	Bueno	Bueno
Horario de atención	Bueno	Bueno	Bueno
Canal de distribución	Bueno	Bueno	Bueno
Publicidad	Regular	Mala	Regular
Presentación y ubicación del local	Bueno	Regular	Regular
Equipo de vendedores	Bueno	Regular	Regular
Descuentos	Bueno	Regular	Mala
Presentación de los productos	Bueno	Bueno	Bueno
Empaque de los productos	Bueno	Bueno	Bueno

Fuente: Comparación propia, con datos indagados en directamente en las tiendas

Con éste estudio se observó que la competencia de la tienda es mejor que ella en la mayoría de los factores de éxito seleccionados por la Fundación en la plantilla, sobre todo el Granero la 46, que posee una gran ventaja sobre la tienda, hasta el punto en el que en algunas ocasiones, los tenderos de tienda Vega han comprado mercancía en ese granero

Comportamiento de las ventas

En el periodo evaluado se logró identificar el comportamiento de las ventas por semanas, logrando identificar los días como altos medios y bajos y su nivel promedio de ventas (ver anexo T). De acuerdo a las ventas reales, se separaron las ventas de acuerdo a su comportamiento y se obtuvo en siguiente resultado.

Cuadro 19. Comportamiento de ventas Tienda Vega.

VENTAS SEMANALES			
DIAS DE VENTAS			
	ALTOS	MEDIOS	BAJOS
	LUNES	MARTES	JUEVES
	DOMINGO	MIERCOLES	VIERNES
			SABADO
TOTAL	2	2	3

Fuente: Cálculos propios, en base a información real de las ventas

El promedio de ventas de estos días se ve a continuación;

Tabla 24. Promedio de ventas por día Tienda Vega.

PROMEDIO DE VENTA DIA ALTO	\$	142.364
PROMEDIO DE VENTA DIA MEDIO	\$	98.556
PROMEDIO DE VENTA DIA BAJO	\$	82.741

Fuente: Cálculos propios, en base a información real de las ventas

Análisis del cliente

Los clientes de Tienda Vega en su mayoría se encuentran conformados por personas que viven alrededor de las cuadras, dado a que éste negocio es esquinero, éste grupo está compuesto en un 59% por mujeres que oscilan entre los 15 y 60 años, y el 41% son hombres con el mismo promedio de edad.

Los clientes de la tienda son un grupo en el que la mayoría vive del rebusque porque de las 22 personas encuestadas el 55% trabaja como independiente, tan sólo el 14% se encuentra empleado, amas de casa y estudiantes conforman un 14% c/u (Ver anexo F y X).

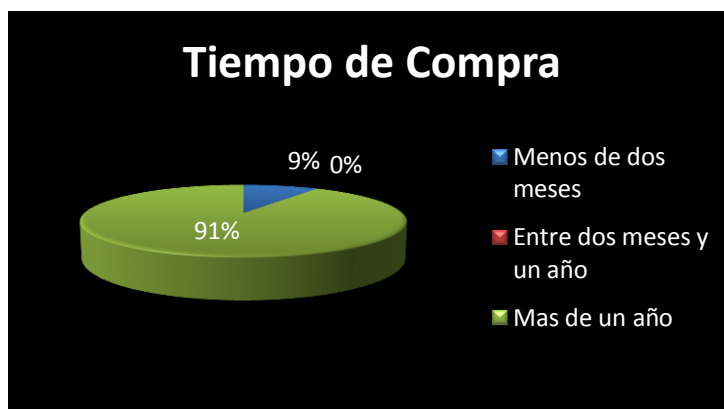
Se observó dentro del proceso de asesoría que el microempresario tiene buena relación con sus clientes, acompañada de respeto y amabilidad.

La característica de los clientes se identificó por medio de una encuesta que fue realizada para conocer la opinión y satisfacción del cliente sobre la tienda. Los resultados se presentan de manera resumida a continuación:

Resultados en resumen (graficas) de la Encuesta

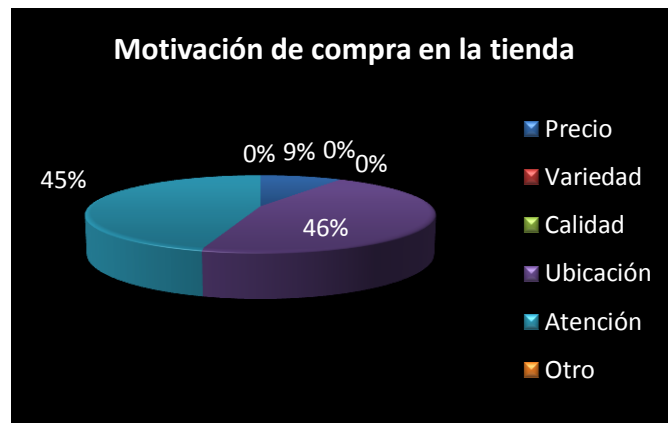
La encuesta arrojó la siguiente información (ver anexo X)

1. Antigüedad de compra en la tienda



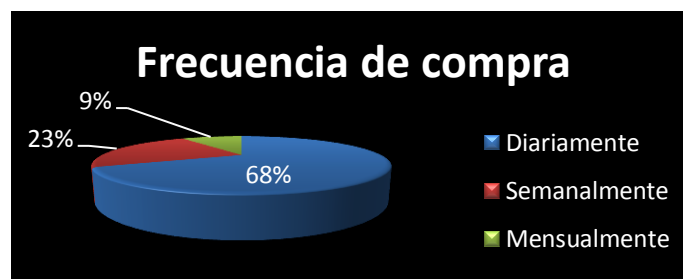
La mayoría de los clientes, como se puede observar en la gráfica el 91% de los encuestados manifestó comprar en esa tienda desde hace más de 10 años, el 9% restante que compra hace menos de dos meses han llegado a vivir recientemente en el barrio y vieron en tienda Vega el sitio que necesitaban para realizar las compras.

2. Motivación para comprar en la tienda



Los clientes de la tienda Vega realizan las compras en este negocio principalmente por la ubicación con el 46% de los votos, ya que se encuentra cerca a sus casas facilitando la adquisición de los productos que necesitan, le sigue la atención que tienen doña Ana y la familia en el momento de atender a los clientes con el 45%, y por último algunos de los encuestados manifiestan comprar en la tienda por el precio de venta con una votación del 9% porque con poco dinero les alcanza para adquirir todo lo que necesitan.

3. Frecuencia de compra en la tienda

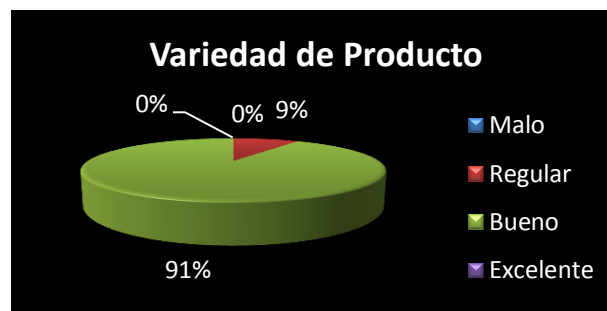


Como se puede observar en la gráfica el 68% de los clientes realizan las compras diariamente, ya que gran cantidad de éstos viven del rebusque, le sigue

las compras semanales con el 23% que las realizan quienes tienen un trabajo fijo y también se cuenta con un pequeño porcentaje del 9% que hace pequeños mercados en la tienda mensualmente.

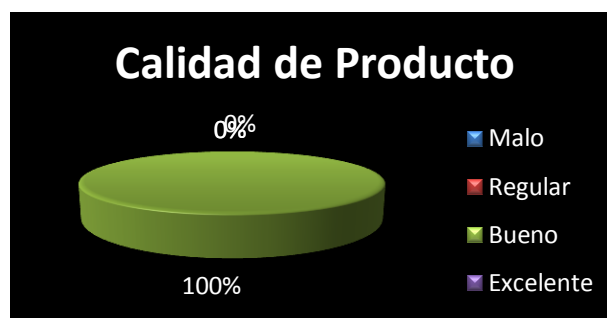
Calificación de la tienda en malo (M), regular (R), bueno (B), excelente (E), de acuerdo a el nivel de satisfacción del cliente.

4. Variedad de producto



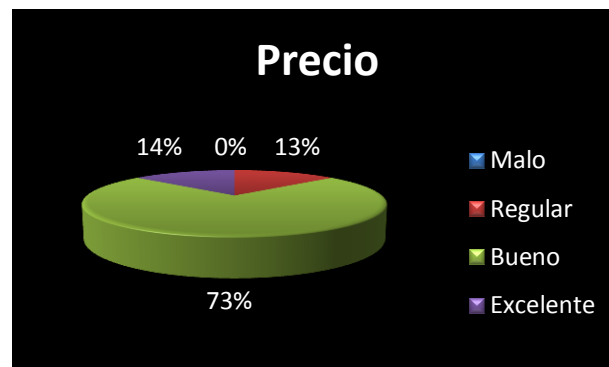
Como se puede observar en la gráfica el 91% de los clientes se encuentra satisfecho con la variedad de productos que maneja la tienda, manifiestan que en éste negocio siempre encuentran lo que necesitan, por otro lado el 9% restante considera que la variedad es regular porque ésta tienda no vende productos cárnicos.

5. Calidad del producto



La totalidad de los clientes se encuentran muy satisfechos con la calidad de los productos que se encuentran en ésta tienda, puesto que nunca se han presentado inconvenientes con la mercancía adquirida.

6. Precio de venta



Para el 87% de los clientes el precio de venta de los productos está bien, pero el 13% restante se encuentra inconforme porque considera que algunos productos se están por encima del precio de venta de la competencia, lo que en algunas ocasiones ha generado la devolución del producto.

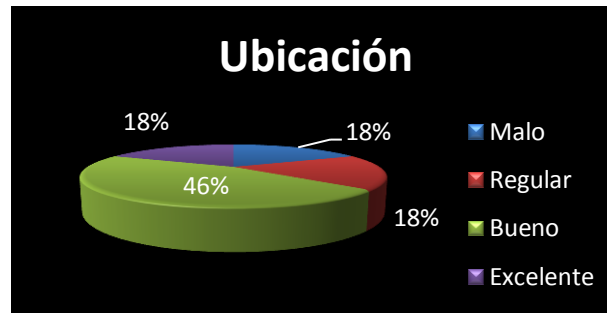
7. Atención al cliente



De acuerdo a la opinión de los clientes la atención recibida se encuentra en tres categorías: excelente, buena y regular con una votación de 18%, 59 y 23% respectivamente, dialogando con quienes presentaron su inconformismo con la

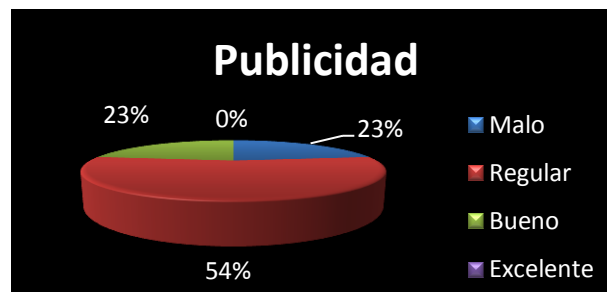
atención hacia los clientes manifestaron tener diferencias ajenas al negocio con doña Ana.

8. Ubicación del negocio



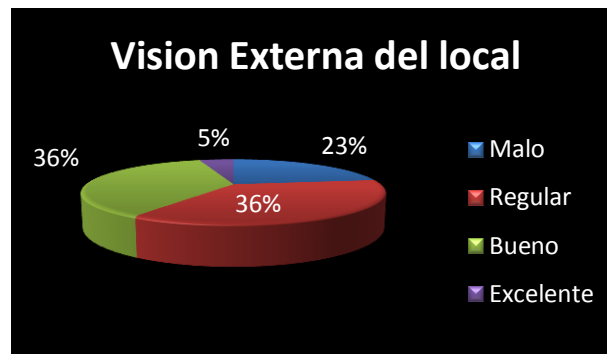
La opinión de los clientes acerca de la ubicación de la tienda se encuentra sesgada, el 64% de los clientes que se encuentran satisfechos con la ubicación del local resaltan que la tienda queda cerca a sus casas, pero el 36% restante cree que a pesar de la tienda quedar cerca a sus casas la ubicación no es la correcta porque al ser esquinera sirve de punto de encuentro para algunos vándalos del barrio.

9. Publicidad realizada



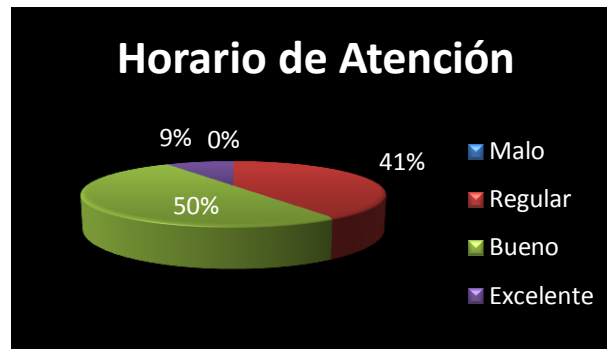
Como es de notar en la gráfica, el 77% de los clientes se encuentra inconforme con la publicidad que presenta la tienda Vega, calificándola como mala el 23% y regular el 54% de los encuestados, estos manifiestan que tras no tener letrero los avisos publicitarios que tiene la tienda son muy pobres, por otro lado, el 23% restante de los encuestados reflejan sentirse cómodos con la publicidad por tal razón lo califican como bueno.

10. Visión Externa del local



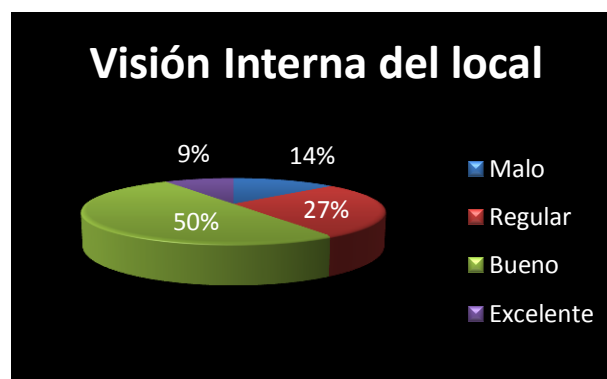
La opinión de los clientes al igual que en otras ocasiones se encuentra un poco dividida, para el 41% de ellos se vision externa del local está bien, pero, para la gran mayoría del 59% la vision del local debe mejorar, mostrado este gran inconformismo de la clientela se hace la observacion a la tendera y su familia para mejorar la opinion de los clientes en éste punto.

11. Horario de Atención



De acuerdo con la observación de los resultados de la encuesta la mayoría de los clientes se encuentra conforme con el horario de atención de la tienda calificándola como excelente y buena con un 9% y 50% respectivamente, por otro lado, el 41% de éstos se encuentra inconforme, calificándola como regular porque la tienda abre las puertas a la 7:00 am, alegan que es muy tarde para ellos.

12. Visión interna del local



Los clientes de la tienda conservan variadas opiniones acerca de la tienda, esto se puede observar en los resultados de la encuesta, tal como ocurre en éste caso donde el 59% de los encuestados cree que se encuentra bien la visión interna del local, y el otro 41% inclina sus votos hacia una visión interna mala y

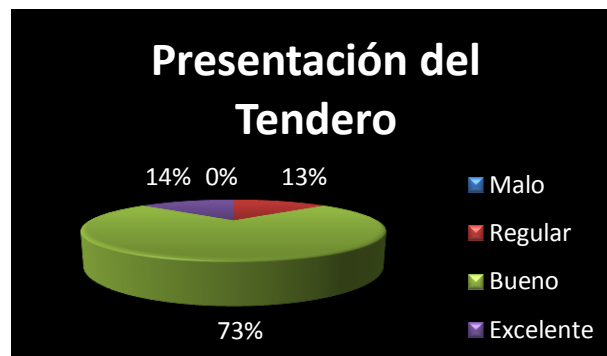
regular porque no existe una buena organización de los productos y en algunas ocasiones el local se encuentra sucio.

13. Promociones en el negocio



Con ésta grafica queda demostrado que la tienda no realiza promociones que motiven la intención de compra del clientes, pues como se puede observar el 68% de los votos califican las promociones que se realizan como malas, seguidas de regular con el 18%.

14. Presentación del tendero@



Para la mayoría de los clientes la presentación quienes atienden es la adecuada

Los resultados de la encuesta muestran que el mayor inconformismo de los clientes de presenta en: la visión externa e interna del local, la publicad y la falta de promociones.

Análisis del Producto

Descripción del producto; Los productos que se comercializan en la tienda Vega, se conforman por bebidas alcohólicas, bebidas refrescantes, granos, productos de aseo personal, aseo del hogar, dulcería, mecatos y papelería (Ver Anexo Y y AA).

Empaque; Las ventas de mercancía son empacadas en bolsas comunes que no contiene algún distintivo de la tienda, los productos ya viene empacados de acuerdo a la empresa que los realiza.

Plaza; El proceso de distribución es de tipo directo, Empresa - Cliente; es el cliente quien se dirige hasta la tienda y compra los productos de acuerdo a sus necesidades.

Ilustración 14. Proceso de distribución Tienda Vega.



Fuente: Dibujo propio.

Precio; Regularmente el precio de los productos de una tienda ya se encuentran regulados por el mercado, y es el mismo proveedor quien establece el precio sugerido de venta, la variación entre el precio sugerido y el precio real de venta, tiene mínima diferencia porque en las condiciones económicas del sector se deben vender los productos al valor más económico posible.

Publicidad y promoción; En Tienda Vega no se tiene un aviso externo que la identifique como tienda, y tampoco se realizan promociones para los clientes. Por tal razón se creó en compañía de la tendera un modelo de aviso publicitario para ponerlo en el balcón de la casa permitiendo la visibilidad de la tienda desde todos los ámbitos de la esquina (Ver anexo Z).

Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de mercadeo de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán crecer o quebrarse como negocio.

Cuadro 20. Debilidades y fortalezas del área de mercadeo

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ Ubicación del negocio	▪ No se conocen los clientes actuales, ni los potenciales. ▪ No se analiza la competencia. ▪ No se buscan estrategias de compras con los proveedores. ▪ No se realizan promociones de los productos. ▪ El negocio no tiene aviso.

3.3.5. ANÁLISIS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

En ésta área se logró identificar en el reconocimiento que no se tiene separada ni reconocida alguna área funcional de la tienda, puesto que no se realiza planeación para poder proyectarse hacia el futuro, y poder establecer estrategias de mercadeo. Por otro lado la tienda se encuentra muy mal organizada la distribución de planta no es la correcta porque se mezclan unos productos con otros, lo que no permite visualizar bien todo lo que la empresa puede ofrecer, por otra parte a la tienda le falta orden y limpieza de los productos, y que se ejerza más control sobre el manejo del negocio.

Por dichas razones, se puede decir que en el área administrativa de ésta tienda no hay una planeación definida. Pese a las condiciones, en el proceso de asesoría se logró con el tendero definir algunas áreas funcionales de la empresa.

Planeación

Misión:

Tienda Vega fue creada para lograr el bienestar económico de la familia Vega y procurar un buen futuro y educación para las hijas de los propietarios, además de brindarle a la comunidad la posibilidad de adquirir productos de la canasta familiar a bajo costo.

Visión:

En el año 2.012 Tienda Vega se mantendrá para seguir contribuyendo al sostenimiento de la familia y estar al servicio de la comunidad.

Valores:

En ésta tienda se resaltan los valores de la amabilidad, el respeto, la responsabilidad, confianza, honestidad y humildad.

Objetivos

Corto Plazo:

Objetivo	Tiempo
Vender la tienda para cambiarse de barrio.	A partir de Enero 2.012

Organización

Organigrama

Ilustración 15. Organigrama Tienda Vega



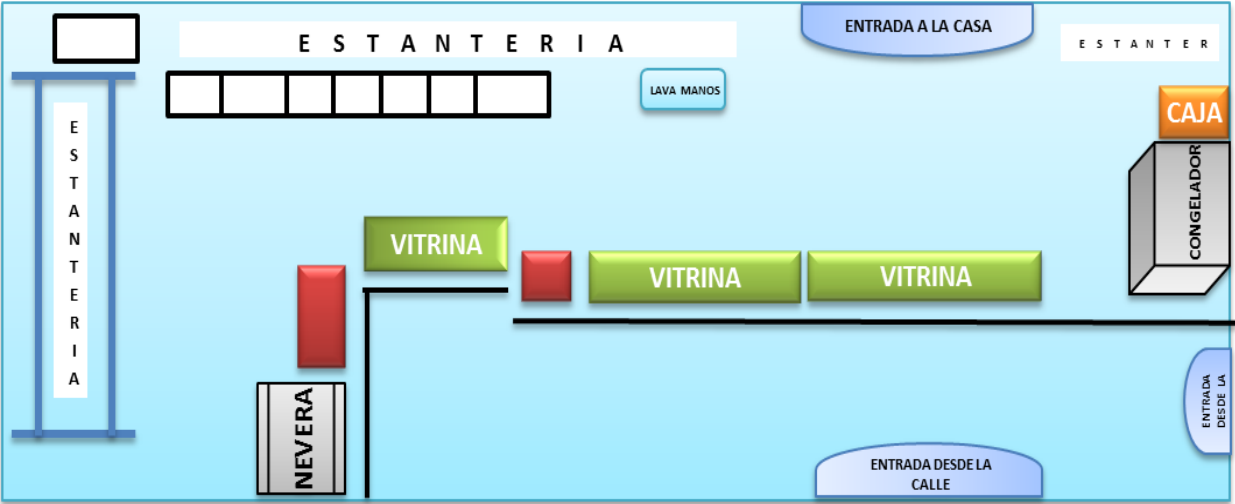
Manual de Funciones:

- * El tendero abre el local a la 6:00 am.
- * Se limpia y organiza el local.
- * Aunque no cierra el negocio el tendero se va almorzar de 12:00 m a 1:30 pm
- * La tienda es cerrada más tardar a las 11:00 pm, dependiendo de la actividad de la cuadra.

Redistribución interna del local:

A continuación se muestra la redistribución y organización del área local de la tienda (ver anexo AA).

Ilustración 16. Distribución de planta Tienda Vega.



Fuente: Dibujo propio

 Debilidades y Fortalezas

Analizando la situación inicial de administración de la tienda, se resaltaron las variables más importantes dentro de la misma que le permitirán avanzar o quebrarse como negocio.

Cuadro 21. Debilidades y Fortalezas área administrativa

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ El espacio del local es grande. ▪ Se cuenta con el apoyo de doña Ana y una de las hijas de doña Ana, Isaura que está apoyando el proceso. ▪ Por su ubicación y tiempo de vida del negocio son muchos los	▪ Se puede redistribuir el local para darle mejor ubicación a las vitrinas y darle una mejor visión al negocio. ▪ Hay que realizar planeación para poder establecer una ruta a seguir en la tienda.

distribuidores que llegan hasta el negocio.	▪ La falta de integración de las hijas de doña Ana con el señor Clemente. ▪ No hay comunicación un proceso establecido para la compra de mercancías, ya que algunas veces se compra productos a muy alto costo. ▪ No existe una buena visibilidad del negocio.
---	--

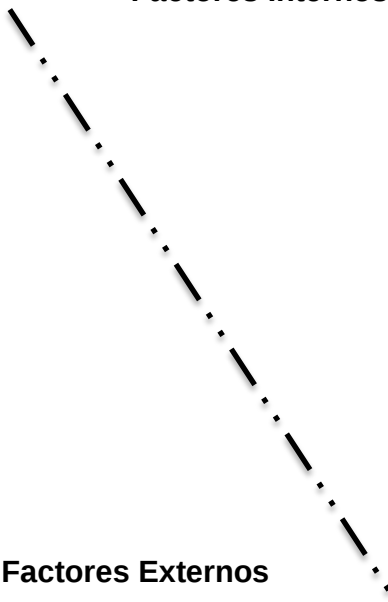
3.3.6. ANÁLISIS DEL ÁREA LEGAL Y TRIBUTARIA

Esta tienda se encuentra legalmente constituida y cumple con todas sus obligaciones tributarias de tipo monetario, estando establecida como Régimen Simplificado.

Cuadro 22. Debilidades y Fortalezas área legal y tributaria

FORTALEZAS	DEBILIDADES (Aspectos a Mejorar)
▪ Se encuentra registrada ante cámara y comercio ▪ Tiene RUT ▪ Cancela oportunamente los impuestos	▪ No lleva libro fiscal

3.3.7. MATRIZ DOFA TIENDA VEGA

MATRIZ FODA		
Factores Internos  Factores Externos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Buena ubicación del local 2. Está legalizado 3. Apoyo de la familia 4. Local amplio y adecuado 5. Tiene otros ingresos, provenientes del arriendo de una bodega.	1. Maquinaria y equipo deficientes 2. Altos gastos de administración 3. Diseños iguales a la competencia. 4. Mala distribución del local 5. No se hace publicidad, ni mercadeo 6. No tiene control de inventarios, ni de las ventas y gastos diarios 7. La esposa del microempresario no quieren que la tienda crezca
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
1. Asesoría empresarial que brinda Fundación Carvajal 2. Ubicación en zona comercial 3. Nuevos proveedores	1. Realizar un aviso externo que identifique la tienda (F1, F2, F3, F4, O2, O3) 2. Conseguir mejores proveedores para la tienda. (F1, F4, F5, O2, O3)	1. Elaborar los registros de las transacciones diarias de la tienda e inventarios periódicos. (D6, O1) 2. Realizar una redistribución de la Planta. (D4, O1) 3. Motivar a la empresaria para que valore la tienda. (D7, O1) 5. Realizar una rifa decembrina (D3, D4, O2)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
1. Competidores del entorno 2. No hay mercado potencial importante en la zona 3. Inseguridad en la zona	1. Realizar promociones continuas con productos de baja rotación (F1, A1, A2)	1. Disminuir el gasto de administración (D2, O1) 2. Enrejar la entrada de la tienda (D1, A3)

4. PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO

Cuando se inició el proceso de asesoría a tiendas del distrito, se realizó un diagnóstico de la situación actual de las microempresas, a partir de las debilidades y fortalezas que se encontraron en cada una de las áreas de las tiendas, se realizó un plan de acción por cada una. En éste capítulo, se describe el logro por cada acción implementada y las recomendaciones a seguir para el mejoramiento continuo de las tiendas.

4.1. TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH

4.1.1. AREA DE COSTOS

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA DE COSTOS		
Objetivo: Enseñar al microempresario a conocer y calcular; gastos de administración, margen de contribución y punto de equilibrio		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Realizar registros diarios de las compras y ventas de la tienda	Se logró que la tendera realizara los registros diarios de las compras y las ventas de contado y a crédito de la tienda.	Seguir realizando los registros diarios de los ingresos y gastos del negocio para tener conocimiento real de la información y control de la misma.
Identificar el Sueldo del Empresario y los gastos de Administración.	Se identificó cuál es el sueldo del empresario, los gastos de administración de la tienda y la participación de cada uno en la tienda.	
Cálculos de costos	Se realizó en compañía con la tendera: Margen de Contribución, costos fijos y Punto de equilibrio.	Calcular periódicamente el Margen de Contribución dado que la preferencia de los clientes migre hacia otros productos y/o que el costo del producto fluctué dando un margen de contribución diferente.
Identificar el promedio de venta mensual	Se pronosticó el promedio de ventas del primer mes.	

Realizar estudio de costos	Se elaboró un Estado resultado por costos	Calcular periódicamente el Punto de Equilibrio, para identificar fácilmente si las ventas de la tienda son suficientes para cubrir los costos y gastos en los que incurre la tienda.
Proveedores	Se estableció relación directa con los distribuidores de Fritolay, Coca-Cola, yupis y licores del Valle	
Local	Se ha estado buscando un local adecuado a las condiciones de la tendera y la tienda.	Se recomienda a la tendera que continúe con la búsqueda del local que le permita crecer el local

4.1.2. AREA CONTABLE FINANCIERA

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA DE CONTABLE		
Objetivo: Conocer la situación económica de la microempresa de Agosto a Diciembre de 2.011 e implementar el sistema simple de cuentas creado por Fundación Carvajal.		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Conceptos Básicos contables	Se le enseñaron a la microempresaria, los conceptos básicos financieros tales como; activos, pasivos y patrimonio, entre otros.	Continuar realizando los registros de ventas y compras diarios.
Inventario de Activos Fijos e Inventario de mercancías.	Se realizó el conteo físico, de los activos fijos de la tienda, de igual manera inventariaron las mercancías	Continuar realizando el inventario de mercancía y activos periódicamente, para ejercer control sobre los productos.
Estados Financieros	Se realizaron los estados correspondientes a un periodo; Estado de Resultados y Balance General	Realizar periódicamente los Estados Financieros con sus respectivos análisis.

Análisis Financiero	Se realizó el respectivo análisis a los indicadores financieros que resultaron de los Estados.	Seguir reinvertiendo en la tienda para lograr que ésta siga creciendo.
---------------------	--	--

4.1.3. AREA DE MERCADEO

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA DE MERCADEO		
Objetivo: Realizar un manejo acertado y eficaz del mercadeo de la empresa.		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Analizar la competencia	Se realizó el estudio de la competencia, analizando variables como atención al cliente, publicidad, variedad de producto entre otros.	Realizar un aviso externo para el negocio, para identificarlo desde la distancia como una tienda.
Analizar los clientes	A través de una encuesta que se efectuó, se logró conocer cuál es la satisfacción del cliente frente a la tienda, y las necesidades que tiene de ésta.	Pintar la fachada y el interior del negocio, para hacerlo resaltante.
	Se logró que la tendera mejorara la actitud de atención al cliente.	Realizar una rifa decembrina, para premiar la fidelidad de los clientes.
Realizar publicidad y promociones	Se indujo al empresario para que realice promociones esporádicas, y se realizó una rifa de un juego de jarra y 4 vasos.	Continuar en la búsqueda de un nuevo local donde tenga más espacio y pueda poner avisos que publiciten la tienda.
Analizar los proveedores	Se identificaron los proveedores que vendían los productos a muy alto costo y se estableció relación con los distribuidores directos	Seguir mejorando la actitud de atención a los clientes, siendo amable y servicial cuando ellos realicen una compra.

Analizar el producto	Se observó la calidad de los productos, el precio de venta, el empaque y la exhibición del mismo.	Se debe continuar en el establecimiento de las relaciones directas de la tendera con los distribuidores directos de las empresas comercializadoras de los productos.
		Se debe hacer énfasis en la publicidad del local para que resalte sobre las otras.

4.1.4 AREA ADMINISTRATIVA

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA ADMINISTRATIVA		
Objetivo: Definir las áreas funcionales de la tienda y organizarlas para orientar el camino a seguir de la tienda.		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Planeación	Se definió la misión, visión, valores y objetivos de la tienda.	Mejorar la relación con los clientes.
Organización	Se realizó el organigrama de la tienda y se definió el manual de funciones a seguir por la empresaria	Conservar ese compromiso con la tienda.
Distribución de planta	Se realizó la redistribución de los estantes y las vitrinas para darle mejor visión al a la tienda y brindarle más espacio de movilidad a la tendera.	Establecer el procedimiento de compra de mercancía.
		Continuar con el compromiso de hacer crecer la tienda.

4.1.5. AREA LEGAL Y TRIBUTARIA

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA LEGAL Y TRIBUTARIA		
Objetivo: Estar al día con las obligaciones legales para no incurrir en posibles sanciones.		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Cámara y Comercio	Se le explicó a la empresaria la necesidad de renovar la actividad comercial de la microempresa	Actualizar el registro mercantil
RUT	Se expresó a la empresaria las ventajas de poseer el RUT	Registrarse ante la DIAN

4.2. TIENDA MIXTA SARAY

4.2.1 AREA DE COSTOS

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA DE COSTOS		
Objetivo: Enseñar al microempresario a conocer y calcular; gastos de administración, margen de contribución y punto de equilibrio		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Realizar registros diarios de las compras y ventas de la tienda	Se logró que la tendera realizara los registros diarios de las compras y las ventas de contado y a crédito de la tienda.	Seguir realizando los registros diarios de los ingresos y gastos del negocio para tener conocimiento real de la información y control de la misma.
Identificar el Sueldo del Empresario y los gastos de Administración.	Se identificó cuál es el sueldo del empresario, los gastos de administración de la tienda y la participación de cada uno en la tienda.	
Cálculos de costos	Se realizó en compañía con la tendera: Margen de Contribución, costos fijos y Punto de equilibrio.	Calcular periódicamente el Margen de Contribución dado que la preferencia de los clientes migre hacia otros

Identificar el promedio de venta mensual	Se pronosticó el promedio de ventas del primer mes.	productos y/o que el costo del producto fluctuó dando un margen de contribución diferente.
Realizar estudio de costos	Se elaboró un Estado resultado por costos	Calcular periódicamente el Punto de Equilibrio, para identificar fácilmente si las ventas de la tienda son suficientes para cubrir los costos y gastos en los que incurre la tienda.

4.2.2. AREA CONTABLE FINANCIERA

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA DE CONTABLE		
Objetivo: Conocer la situación económica de la microempresa durante el periodo de Agosto – Diciembre 2.011 e implementar el sistema simple de cuentas creado por Fundación Carvajal.		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Conceptos Básicos contables	Se le enseñaron al microempresario, los conceptos básicos financieros tales como; activos, pasivos y patrimonio, entre otros.	Continuar realizando los registros de ventas y compras diarios.
Inventario de Activos Fijos e Inventario de mercancías	Se realizó el conteo físico, de los activos fijos de la tienda, de igual manera inventariaron las mercancías	Continuar realizando el inventario de mercancía y activos periódicamente, para ejercer control sobre los productos.
Estados Financieros	Se realizaron los estados correspondientes a un periodo; Estado de Resultados y Balance General	Realizar periódicamente los Estados Financieros con sus respectivos análisis.
Análisis Financiero	Se realizó el respectivo análisis a los indicadores financieros que resultaron de los Estados.	Seguir reinvertiendo en la tienda para lograr que ésta siga creciendo.

4.2.3. ÁREA DE MERCADEO

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA DE MERCADEO		
Objetivo: Realizar estrategias de mercadeo que permitan incrementar las ventas de la tienda.		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Analizar la competencia	Se realizó el estudio de la competencia, analizando variables como atención al cliente, publicidad, variedad de producto entre otros.	Realizar un aviso externo para el negocio, para identificarlo desde la distancia como una tienda.
Analizar los clientes	A través de una encuesta que se efectuó, se logró conocer cuál es la satisfacción del cliente frente a la tienda, y las necesidades que tiene de ésta.	Pintar la fachada y el interior del negocio, para hacerlo resaltante.
	Se logró que la tendera mejorara la actitud de atención al cliente.	Realizar una rifa decembrina, para premiar la fidelidad de los clientes.
Realizar publicidad y promociones	Se indujo al empresario para que realice promociones esporádicas, y se ofrecieron sorpresas a los niños el día de las brujas.	Ampliar el local para brindarle más espacio a la mercancía.
Analizar los proveedores	Se identificaron los proveedores que vendían los productos a muy alto costo y se estableció relación con los distribuidores directos	Continuar cultivando la buena relación con los clientes.
Analizar el producto	Se observó la calidad de los productos, el precio de venta, el empaque y la exhibición del mismo.	Se debe continuar en el establecimiento de las relaciones directas de la tendera con los distribuidores directos de las empresas comercializadoras de los

		productos.
		Se debe hacer énfasis en la publicidad del local para que resalte sobre las otras.

4.2.4. ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA ADMINISTRATIVA		
Objetivo: Definir las áreas funcionales de la tienda, crear las estrategias y objetivos del negocio para orientar el camino a seguir de la tienda.		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Planeación	Se definió la misión, visión, valores y objetivos de la tienda.	Conservar la buena relación con los clientes.
Organización	Se realizó el organigrama de la tienda y se definió el manual de funciones a seguir por la empresaria	Conservar ese compromiso con la tienda.
Distribución de planta	Se realizó la redistribución de los estantes y las vitrinas para darle mejor visión a la tienda y brindarle más espacio de movilidad al tendero.	Establecer el procedimiento de compra de mercancía.
		Continuar con el compromiso de hacer crecer la tienda.

4.2.5 AREA LEGAL Y TRIBUTARIA

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA LEGAL Y TRIBUTARIA		
Objetivo: Informar al tendero de las obligaciones legales de las que es responsable.		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Cámara y Comercio	Se le explicó al empresario la importancia de legalizarse, y el procedimiento a seguir.	Legalizarse cuando la tienda tenga la suficiente estabilidad económica
Industria y comercio		
RUT		

4.3. TIENDA VEGA

4.3.1 AREA DE COSTOS

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA DE COSTOS		
Objetivo: Enseñar al microempresario a conocer y calcular; gastos de administración, margen de contribución y punto de equilibrio		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Realizar registros diarios de las compras y ventas de la tienda	Se logró que la tendera realizara los registros diarios de las compras y las ventas de contado y a crédito de la tienda.	Seguir realizando los registros diarios de los ingresos y gastos del negocio para tener conocimiento real de la información y control de la misma.
Identificar el Sueldo del Empresario y los gastos de Administración.	Se identificó cuál es el sueldo del empresario, los gastos de administración de la tienda y la participación de cada uno	Disminuir el sueldo en consumo del empresario, además de controlar los gastos de la tienda.

	en la tienda.	
Cálculos de costos	Se realizó en compañía con la tendera: Margen de Contribución, costos fijos y Punto de equilibrio.	Calcular periódicamente el Margen de Contribución dado que la preferencia de los clientes migre hacia otros productos y/o que el costo del producto fluctué dando un margen de contribución diferente.
Identificar el promedio de venta mensual	Se pronosticó el promedio de ventas del primer mes.	
Realizar estudio de costos	Se elaboró un Estado resultado por costos	Calcular periódicamente el Punto de Equilibrio, para identificar fácilmente si las ventas de la tienda son suficientes para cubrir los costos y gastos en los que incurre la tienda.

4.3.2. AREA CONTABLE FINANCIERA

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA DE CONTABLE		
Objetivo: Conocer la situación económica de la microempresa en el periodo de Agosto a Diciembre de 2.011 e implementar el sistema simple de cuentas creado por Fundación Carvajal.		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Conceptos Básicos contables	Se le enseñaron a la microempresaria, los conceptos básicos financieros tales como; activos, pasivos y patrimonio, entre otros.	Continuar realizando los registros de ventas y compras diarios.
Inventario de Activos Fijos e Inventario de mercancías	Se realizó el conteo físico, de los activos fijos de la tienda, de igual manera inventariaron las mercancías	Continuar realizando el inventario de mercancía y activos periódicamente, para ejercer control sobre los productos.
Estados Financieros	Se realizaron los estados correspondientes a un periodo; Estado de Resultados y Balance General	Realizar periódicamente los Estados Financieros con sus respectivos análisis.

Análisis Financiero	Se realizó el respectivo análisis a los indicadores financieros que resultaron de los Estados.	Reinvertir en la tienda para que no siga teniendo pérdidas.
---------------------	--	---

4.3.3. AREA DE MERCADEO

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA DE MERCADEO		
Objetivo: Realizar las estrategias de mercadeo pertinentes para aumentar las ventas de la tienda		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Analizar la competencia	Se realizó el estudio de la competencia, analizando variables como atención al cliente, publicidad, variedad de producto entre otros.	Realizar un aviso externo para el negocio, para identificarlo desde la distancia como una tienda.
Analizar los clientes	A través de una encuesta que se efectuó, se logró conocer cuál es la satisfacción del cliente frente a la tienda, y las necesidades que tiene de ésta.	Pintar la fachada y el interior del negocio, para hacerlo resaltante.
Realizar publicidad y promociones	Se indujo al empresario para que realice promociones esporádicas.	Realizar una rifa decembrina, para premiar la fidelidad de los clientes.
Analizar los proveedores	Se identificaron los proveedores que vendían los productos a muy alto costo y se estableció relación con los distribuidores directos	Continuar cultivando la buena relación con los clientes.
Analizar el producto	Se observó la calidad de los productos, el precio de venta, el empaque y la exhibición del mismo.	Se debe hacer énfasis en la publicidad del local para que resalte sobre las otras.

4.3.4 AREA ADMINISTRATIVA

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA ADMINISTRATIVA		
Objetivo: Definir las estrategias y objetivos del negocio para orientar el camino a seguir de la tienda.		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Planeación	Se definió la misión, visión, valores y objetivos de la tienda.	Establecer el procedimiento de compra de mercancía.
Organización	Se realizó el organigrama de la tienda y se definió el manual de funciones a seguir por la empresaria	
Distribución de planta	Se realizó la redistribución de los estantes y las virinas para darle mejor visión al a la tienda y brindarle más espacio de movilidad a la tendera.	Valorizar la tienda, para que la puedan vender a buen precio.

4.3.5 AREA LEGAL Y TRIBUTARIA

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO - AREA LEGAL Y TRIBUTARIA		
Objetivo: Estar al día con las obligaciones legales para no incurrir en posibles sanciones.		
ESTRATEGIAS	LOGROS	RECOMENDACIONES
Cámara y Comercio	Se le explicaron a la empresaria las posibles sanciones en la que incurriría si incumple con las obligaciones legales.	Seguir realizando los registros diarios, porque estos le sirven como libro fiscal
Industria y comercio		
RUT		

5. CONCLUSIONES

Esta práctica empresarial con tres Microempresarios tenderos del Distrito de Aguablanca de la ciudad de Santiago de Cali permite llegar a las siguientes conclusiones:

Que los propietarios de estos negocios son personas con bajo nivel de escolaridad y que se les dificulto conseguir un empleo formal o tiene deseos de independizarse y ante tales eventos empiezan a desarrollar esta actividad de tendero porque es una actividad que se encuentra a su alcance.

Una vez realizado el diagnóstico se encontró que sus principales debilidades que tienen los microempresarios tenderos es el desconocimiento de los costos y gastos fijos, de los productos, y que cuantía de estos destinan a consumo familiar, dificulta para fijarle el precio a mismos, falta de registros contables que permitan medir el desempeño, problemas de liquidez, y falta de interés en área de mercadeo y dentro de sus fortalezas se encuentra la calidad de los productos y el consumo obligatorio de los mismos por parte de los clientes porque son parte elemental de la canasta familiar.

Los microempresarios lograron identificar por primera vez cuales son los costos fijos y variables de la tienda, cual es el margen de contribución del negocio, cuál es su punto de equilibrio y nivel de ventas diarias mínimas para alcanzarlo, así como el efecto de sus costos variables y gastos personales en la situación financiera de la tienda y la generación de utilidades.

Los microempresarios comprendieron el papel importante que juega el mercadeo en la sostenibilidad y crecimiento de cualquier organización por más pequeña que sea y que para sostenerse y prosperar es transcendental implementar estrategias de mercado con la finalidad de que los clientes prefieran sus establecimientos y no otro. En ese sentido

se realizó una encuesta para caracterizar a los clientes, saber que percepción que tienen del negocio y qué necesidad insatisfecha tienen, al igual que se realizó una promoción con el fin de brindarle a los clientes un valor agregado por sus compras y buscar fidelizarlos.

Que unas de las principales amenazas consiste en que la competencia ofrece productos a precios más bajos. En ese sentido se les dejó una base de datos de proveedores con el fin de que puedan adquirir productos a mejores precios. En cuanto a una de sus principales oportunidades se tiene una clientela fija y la posibilidad de conseguir nuevos clientes por medio de un buen servicio, promociones, y publicidad.

Los microempresarios empezaron aplicar la metodología en sus tiendas dado que le proporcionó un conocimiento de cómo estaba su empresa y que aspectos debía cambiar, resaltaron la importancia del libro diario para tenderos porque les proporcionaba información acerca del uso del dinero, las ventas diarias y mensuales así como el saldo de las cuentas por pagar y cobrar.

Se hizo un análisis DOFA en el cual se hace un examen interno y externo de la organización con el fin de identificar tanto las debilidades y fortalezas de cada área como las oportunidades y amenazas que se presentan en el entorno; una vez evaluadas las áreas se procedió a establecer estrategias de cambio y mejoramiento en todas las áreas funcionales de la microempresa, tales cambios son sugeridos a los microempresarios para que compendiaran lo que se pretendía con ellas y su impacto dentro de la organización.

Por otro lado, se les explico a los tenderos las ventajas y desventajas de ser una empresa legal y ellos reconociendo su importancia están comprometidos a legalizarse tan pronto las tiendas tengan las condiciones económicas para cubrir ese nuevo gasto.

A nivel personal son muchas las experiencias enriquecedoras que se aprenden y que permiten un crecimiento profesional integral y humanizado, porque a diferencia de las grandes empresas que se manejan en los ejemplos universitarios, estas son microempresas que enseñan que se puede trabajar con poco para recibir mucho, porque además de tener una remuneración en dinero, se ganan amigos, los clientes son considerados como parte de la familias.

Como estudiante más que una práctica esta fue la posibilidad de conocer nuevos amigos, y poder agradecerle a la sociedad por la oportunidad de poder ser una profesional a través del trabajo social.

6. RECOMENDACIONES

UNIVERSIDAD DEL VALLE

Se recomienda a la Universidad del Valle que continúe con ésta modalidad de grado porque permite el desarrollo integral de la profesión en los estudiantes que deciden aplicar para la práctica empresarial con Fundación Carvajal, y además se logra un crecimiento y evolución personal al involucrarse con las realidades sociales que en muchas ocasiones son ajenas a el mundo que se acostumbra a vivir

FUNDACIÓN CARVAJAL

Fundación Carvajal debe seguir trabajando por éstas comunidades vulnerables, porque éstas son personas luchadoras que lo único que necesitan es el apoyo que la fundación les brinda. Por otra parte, se recomienda de la Cooperativa Multiactiva de Tenderos Asociados en Acción – RTA, se integre más en el proceso y establezca un medio de comunicación entre los tenderos y los estudiantes, puesto que los practicantes somos aislados de las actividades y programaciones de la cooperativa.

MICROEMPRESARIOS

Los microempresarios deben seguir en la lucha constante y continua para salir adelante, aprovechar la mano que les brinda Fundación Carvajal en compañía de las universidades y aplicar las enseñanzas de la asesoría para sacar los negocios adelante.

BIBLIOGRAFIA

- * BENAVIDES PEÑEDA, Javier. Administración. México D.E 2004.
- * DECRETO 2649 DE 1.993. Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptadas en Colombia.
- * DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANAECION. Cali en cifras 2.010 (Power Point)
- * FUNDACION CARVAJAL. Manual del Asesor. Primera edición. Colombia 1.997
- * LAS MIPYMES EN COLOMBIA: EVOLUCION, DESARROLLO Y FOMETO (1999 – 2003). (No aparece el autor)
- * LEY 905 de 2.004. Por medio del cual se modifica la Ley 590 del 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones
- * MICHAEL, Hitt. Administración. Pearson Educación. México 2.006
- * MONTANO, Orozco Edilberto. Contabilidad: control, valuación y revelaciones. Editorial Facultad de Ciencias de la Administración Universidad del Valle, Santiago de Cali 2005. 2da Edición.
- * MUNCH GALINDO, Lourdes, Administración y estilos de gestión. Editorial Trillas. México 2.006
- * MUNCH GALINDO, Lourdes. Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. Primera edición. Pearson Educación. México 2.007.
- * VERGEL CABRALES, Gustavo. Metodología, Un Manual para la elaboración de diseños y proyectos de investigación. Editorial Mejoras. Tercera edición, Barranquilla, 1997.

PAGINAS WEB

- * <http://www.fundacioncarvajal.org.co/>
- * <http://www.cali.gov.co/>
- * <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/LasmipymesenColombia.pdf>
- * <http://www.mincomex.gov.co/VBenContent/newsdetail.asp?id=1292&idcompany=1>
- * <http://www.definicionabc.com>

ANEXOS

ANEXO A. MARGEN DE CONTRIBUCIÓN VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH

PRODUCTOS MAS REPRESENTATIVOS DE LA TIENDA

No	PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	PRECIO DE COMPRA	MARGEN DE CONTRIBUCION EN \$	MARGEN DE CONTRIBUCION EN %
1	Cigarrillo Boston	\$ 200	\$ 108	\$ 93	46,25%
2	Bom bom bum	\$ 200	\$ 150	\$ 50	25,00%
3	Galleta festival grande	\$ 600	\$ 283	\$ 317	52,83%
4	Galleta Milo	\$ 500	\$ 333	\$ 167	33,40%
5	Galleta Club Social	\$ 400	\$ 250	\$ 150	37,50%
6	Gaseosa 350 ml	\$ 1.000	\$ 812	\$ 188	18,80%
7	Café Aguila Roja 50gr	\$ 1.000	\$ 760	\$ 240	24,00%
8	Leche de 200ml	\$ 600	\$ 450	\$ 150	25,00%
9	Leche de 400ml	\$ 1.100	\$ 900	\$ 200	18,18%
10	Pony Malta de 330ml	\$ 1.000	\$ 833	\$ 167	16,70%
11	Papel Higienico Seniorial	\$ 500	\$ 328	\$ 172	34,40%
12	Papel Higienico Scott	\$ 1.100	\$ 860	\$ 240	21,82%
13	Toalla Kotex	\$ 300	\$ 176	\$ 124	41,33%
14	Protectores diarios	\$ 100	\$ 63	\$ 38	37,50%
15	Huevos	\$ 250	\$ 190	\$ 60	24,00%
16	Jabón Unico Plus 250gr	\$ 1.000	\$ 850	\$ 150	15,00%
17	Cereal en bolsa 35gr	\$ 800	\$ 600	\$ 200	25,00%
18	Frutino	\$ 500	\$ 420	\$ 80	16,00%
19	Salsa de Tomata 90gr	\$ 750	\$ 562	\$ 189	25,13%
20	Pegante senior	\$ 500	\$ 183	\$ 317	63,40%
TOTALES		\$ 12.400	\$ 9.110	\$ 3.291	

MARGEN DE CONTRIBUCION PARA UNA TIENDA

MAYORES O IGUALES 25%			MENORES 25%		
No	PRODUCTO	%	PRODUCTO	%	No
1	Cigarrillo Boston	46,25%			1
2	Bom bom bum	25,00%			2
3	Galleta festival grande	52,83%			3
4	Galleta Milo	33,40%			4
5	Galleta Club Social	37,50%			5
6			Gaseosa 350 ml	18,80%	6
7			Café Aguila Roja 50gr	24,00%	7
8	Leche de 200ml	25,00%			8
9			Leche de 400ml	18,18%	9
10			Pony Malta de 330ml	16,70%	10
11	Papel Higienico Seniorial	34,40%			11
12			Papel Higienico Scott	21,82%	12
13	Toalla Kotex	41,33%			13
14	Protectores diarios	37,50%			14
15			Huevos	24,00%	15
16			Jabón Unico Plus 250gr	15,00%	16
17	Cereal en bolsa 35gr	25,00%			17
18			Frutino	16,00%	18
19	Salsa de Tomata 90gr	25,13%			19
20	Pegante senior	63,40%			20
TOTAL		446,75%	TOTAL	154,50%	

446,75%	÷	12	=	37,23%
TOTAL MAYORES O IGUALES AL 25%		NUMERO DE PRODUCTOS		PROMEDIO MAYORES O
37,23%	+	154,50%	=	191,73%
PROM. MAYORES O IGUALES AL 25%		TOTAL MENORES DEL 25%		TOTAL MARGENES
191,73%	÷	9	=	21,30%
TOTAL MARGENES		NUMEROS DE PRODUCTOS MENORES DE 25%+1		MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO DE LA TIENDA

ANEXO B. PRONÓSTICO DE VENTAS VARIEDADES Y PERFUMERÍA JANETH

VENTAS SEMANALES							
	L	M	M	J	V	S	D
ALTO					1	1	
MEDIO			1	1			1
BAJO	1	1					
2	X			\$ 83.900			
DIAS ALTOS				VENTA DIA ALTO			
3	X			\$ 57.433			
DIAS MEDIOS				VENTA DIA MEDIO			
2	X			\$ 41.250			
DIAS BAJOS				VENTA DIA BAJO			
TOTAL VENTAS							
SEMANAL				\$ 422.599			
DIA				\$ 60.371			
MES				\$ 1.811.139			

ANEXO C. BALANCE GENERAL INICIAL VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH

VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH
BALANCE GENERAL INICIAL
A 13 DE SEPTIEMBRE DE 2.011

ACTIVOS			PASIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORRIENTES		
CAJA	\$ 437.000	7,49%	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 2.252.826	38,59%
INVENTARIO DE MERCANCIA	\$ 3.280.405	56,19%	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 2.252.826	38,59%
OTRAS INVERSIONES (RTA)	\$ 80.500	1,38%			
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 3.797.905	65,06%			
ACTIVOS NO CORRIENTES			PASIVOS NO CORRIENTES		
ACTIVOS FIJOS			OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ -	0,00%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.040.000	0,34944	TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ -	0,00%
DEPRECIACION	\$ -	0,00%			
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 2.040.000	34,94%			
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 2.040.000	34,94%			
TOTAL ACTIVOS	\$ 5.837.905	100,00%	TOTAL PASIVOS	\$ 2.252.826	38,59%
			PATRIMONIO		
			CAPITAL	\$ 1.200.000	33,47%
			UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 2.385.079	66,53%
			UTILIDADES DEL PERIODO	\$ -	0,00%
			TOTAL PATRIMONIO	\$ 3.585.079	61,41%
			TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 5.837.905	100,00%

ANEXO D. BALANCE GENERAL FINAL VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH.

VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH
BALANCE GENERAL FINAL
A 13 DE OCTUBRE DE 2.011

ACTIVOS			PASIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORRIENTES		
CAJA	\$ 265.000	4,59%	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 1.750.786	30,30%
INVENTARIO DE MERCANCIA	\$ 3.426.527	59,30%	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 1.750.786	30,30%
OTRAS INVERSIONES (RTA)	\$ 80.500	1,39%			
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 3.772.027	65,28%			
ACTIVOS NO CORRIENTES			PASIVOS NO CORRIENTES		
ACTIVOS FIJOS			OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ -	0,00%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.040.000	35,31%	TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ -	0,00%
DEPRECIACION	-\$ 34.000	-0,59%			
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 2.006.000	34,72%			
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 2.006.000	34,72%			
TOTAL ACTIVOS	\$ 5.778.027	100,00%	TOTAL PASIVOS	\$ 1.750.786	30,30%
			PATRIMONIO		
			CAPITAL	\$ 1.200.000	29,80%
			UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 2.385.079	59,22%
			UTILIDADES DEL PERIODO	\$ 442.162	10,98%
			TOTAL PATRIMONIO	\$ 4.027.241	69,70%
			TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 5.778.027	100,00%

ANEXO E. ACTIVOS FIJOS TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH.

INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS

No.	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Vitrina de 3 niveles	1	\$ 150.000	\$ 150.000
2	Vitrina de 4 niveles	1	\$ 180.000	\$ 180.000
3	Vitrina alta de 6 niveles	1	\$ 230.000	\$ 230.000
4	Vitrina tipo torre de 6 niveles	1	\$ 120.000	\$ 120.000
5	Vitrina de Confitería	1	\$ 30.000	\$ 30.000
6	Vitrina tipo torre de 4 niveles	1	\$ 90.000	\$ 90.000
7	Estanterías	2	\$ 90.000	\$ 180.000
8	Nevera de 8 pies	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
9	Sillas (butacos)	6	\$ 10.000	\$ 60.000
	TOTAL	15	\$ 1.900.000	\$ 2.040.000

ANEXO F. FORMATO DE ENCUESTA

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

1. Genero

M	F

 2. Ocupación _____ 3. Edad _____

4. Es la primera vez que compra en ésta tienda SI ☐ NO ☐

5. Hace cuánto tiempo compra en ésta tienda?

Menos de dos meses ☐
Entre dos meses y un año ☐
Mas de un año ☐

6. Para usted que es lo más importante a la hora de realizar una compra?

Precio ☐ Atención al cliente ☐ Local ☐
Calidad ☐ Producto ☐ Otro ☐ Cuál: _____

7. Por qué motivo compra en ésta tienda?

Precio ☐ Variedad ☐ Calidad ☐
Ubicación ☐ Atencion ☐ Otro ☐ Cuál: _____

8. Con qué regularidad compra en ésta tienda?

Frecuentemente ☐ Algunas veces ☐ De vez en cuando ☐
(Diariamente) (Semanalmente) (Mensualmente)

9. Califique los
siguientes
aspectos de

Variedad de Productos ☐	Horario de atención ☐
Calidad de los productos ☐	Organizacion de los productos ☐
Precio ☐	Organización de la estanteria ☐
Atención al cliente ☐	Visualización del local ☐
Ubicación ☐	Publicidad ☐
Publicidad ☐	Promociones ☐
☐	Presentación del tendero ☐

ANEXO G. RESULTADO DE ENCUESTA TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH.

TAMAÑO DE LA MUESTRA: 25 CLIENTES

25

Género

Mujer	16	64%
Hombre	9	36%

Ocupación

Ama de casa	8	32%
Empleado	5	20%
Independiente	5	20%
Estudiante	7	28%

1. Tiempo de Compra

Menos de dos meses	3	12%
Entre dos meses y un año	22	88%
Más de un año	0	0%

2. Motivación de compra en la tienda

Precio	3	12%
Calidad	0	0%
Producto	0	0%

Atención	9	36%
Ubicación	13	52%
Variedad	0	0%

3. Frecuencia de compra

Diariamente	18	72%
Semanalmente	5	20%
Mensualmente	2	8%

9. Publicidad

Malo	3	12%
Regular	9	36%
Bueno	13	52%
Excelente	0	0%

4. Variedad del producto

Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	19	76%
Excelente	6	24%

10. Visión Externa del local

Malo	0	0%
Regular	18	72%
Bueno	7	28%
Excelente	0	0%

5. Calidad de los productos

Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	17	68%
Excelente	8	32%

11. Visión Interna del local

Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	22	88%
Excelente	3	12%

6. Precio de los Productos

Malo	0	0%
Regular	4	16%
Bueno	21	84%
Excelente	0	0%

7. Atención al cliente

Malo	0	0%
Regular	10	40%
Bueno	15	60%
Excelente	0	0%

8. Ubicación del local

Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	18	72%
Excelente	7	28%

12. Promociones

Malo	9	36%
Regular	12	48%
Bueno	4	16%
Excelente		0%

13. Presentación de la tendera

Malo	0	0%
Regular	1	4%
Bueno	20	80%
Excelente	4	16%

14. Horario de Atención

Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	22	88%
Excelente	3	12%

ANEXO H. PRODUCTOS QUE VENDE TIENDA VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH.



ANEXO I. PROPUESTA DE AVISO PUBLICITARIO VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH. (La tendera planea cambiar el nombre por Tienda y Variedades Futurama)



ANEXO J. REDISTRIBUCIÓN INTERNA DE LOCAL VARIEDADES Y PERFUMERIA JANETH



ANEXO K. MARGEN DE CONTRIBUCIÓN TIENDA MIXTA SARAY

PRODUCTOS MAS REPRESENTATIVOS DE LA TIENDA

No	PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	PRECIO DE COMPRA	MARGEN DE CONTRIBUCION EN \$	MARGEN DE CONTRIBUCION EN %
1	Arroz	\$ 1.300	\$ 1.080	\$ 220	16,92%
2	Huevos	\$ 250	\$ 220	\$ 30	12,00%
3	Azucar	\$ 1.100	\$ 914	\$ 186	16,91%
4	Frutino	\$ 500	\$ 420	\$ 80	16,00%
5	Café en papeleta	\$ 1.000	\$ 760	\$ 240	24,00%
6	Limpido	\$ 800	\$ 605	\$ 195	24,38%
7	Atum	\$ 2.600	\$ 2.100	\$ 500	19,23%
8	Bombillo	\$ 1.300	\$ 940	\$ 360	27,69%
9	Fab 1/4	\$ 850	\$ 660	\$ 190	22,35%
10	Cuchicha dorco	\$ 600	\$ 200	\$ 400	66,67%
11	Detergente gol	\$ 1.200	\$ 950	\$ 250	20,83%
12	Fabuloso	\$ 1.100	\$ 780	\$ 320	29,09%
13	Soflan	\$ 1.000	\$ 850	\$ 150	15,00%
14	Jabon Puro	\$ 1.300	\$ 1.070	\$ 230	17,69%
15	Agua cielo	\$ 1.000	\$ 541	\$ 459	45,90%
16	Cocacola 350ml	\$ 1.100	\$ 900	\$ 200	18,18%
17	Cocacola 1 1/4 lt	\$ 1.800	\$ 1.500	\$ 300	16,67%
18	Cocacola 1 1/2lt	\$ 2.800	\$ 2.200	\$ 600	21,43%
19	Papel Higienico	\$ 1.700	\$ 1.400	\$ 300	17,65%
20	Chicle pequeno	\$ 100	\$ 48	\$ 52	52,00%
TOTALES		\$ 23.400	\$ 18.138	\$ 5.262	

MARGEN DE CONTRIBUCION PARA UNA TIENDA

MAYORES O IGUALES 25%			MENORES 25%		
No	PRODUCTO	%	PRODUCTO	%	No
1			Arroz	16,92%	1
2			Huevos	12,00%	2
3			Azucar	16,91%	3
4			Frutino	16,00%	4
5			Café en papeleta	24,00%	5
6			Limpido	24,38%	6
7			Atum	19,23%	7
8	Bombillo	27,69%			8
9			Fab 1/4	22,35%	9
10	Cuchicha dorco	66,67%			10
11			Detergente gol	20,83%	11
12	Fabuloso	29,09%			12
13			Soflan	15,00%	13
14			Jabon Puro	17,69%	14
15	Agua cielo	45,90%			15
16			Cocacola 350ml	18,18%	16
17			Cocacola 1 1/4 lt	16,67%	17
18			Cocacola 1 1/2lt	21,43%	18
19			Papel Higienico	17,65%	19
20	Chicle pequeno	52,00%			20
TOTAL		221,35%	TOTAL	279,24%	

221,35%	÷	5	=	44,27%
TOTAL MAYORES O IGUALES AL 25%		NUMERO DE PRODUCTOS		PROMEDIO MAYORES O
44,27%	+	279,24%	=	323,51%
PROM. MAYORES O IGUALES AL 25%		TOTAL MENORES DEL 25%		TOTAL MARGENES
323,51%	÷	16	=	20,22%
TOTAL MARGENES		NUMEROS DE PRODUCTOS MENORES DE 25%+1		MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO DE LA TIENDA

ANEXO L. PRONOSTICO DE VENTAS TIENDA MIXTA SARAY

VENTAS SEMANALES							
	L	M	M	J	V	S	D
ALTO	1	1					1
MEDIO			1			1	
BAJO				1	1		
3	X			\$ 65.016			
DIAS ALTOS				VENTA DIA ALTO			
2	X			\$ 56.350			
DIAS MEDIOS				VENTA DIA MEDIO			
2	X			\$ 38.050			
DIAS BAJOS				VENTA DIA BAJO			
TOTAL VENTAS							
SEMANAL				\$ 383.848			
DIA				\$ 54.835			
MES				\$ 1.645.063			

ANEXO M. BALANCE GENERAL INICIAL TIENDA MIXTA SARAY.

TIENDA MIXTA SARAY
BALANCE GENERAL INICIAL
A 15 DE SEPTIEMBRE DE 2011

ACTIVOS			PASIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORRIENTES		
CAJA	\$ 129.000	3,59%	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ -	0,00%
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 348.350	9,68%			
INVENTARIO DE MERCANCIA	\$ 1.960.825	54,49%			
OTRAS INVERSIONES (RTA)	\$ 165.000	4,59%			
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 2.603.175	72,35%	PASIVOS NO CORRIENTES		
ACTIVOS NO CORRIENTES			TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ -	0,00%
ACTIVOS FIJOS			TOTAL PASIVOS	\$ -	0,00%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 445.000	12,37%	PATRIMONIO		
VEHICULO	\$ 550.000	15,29%	CAPITAL	\$ 900.000	25,01%
DEPRECIACION	\$ 0	0,00%	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 2.698.175	74,99%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 995.000	27,65%	UTILIDADES DEL PERIODO		0,00%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 995.000	27,65%	TOTAL PATRIMONIO	\$ 3.598.175	100,00%
TOTAL ACTIVOS	\$ 3.598.175	100,00%	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 3.598.175	100,00%

ANEXO N. BALANCE GENERAL FINAL TIENDA MIXTA SARAY.

TIENDA MIXTA SARAY
BALANCE GENERAL FINAL
A 15 DE OCTUBRE DE 2011

ACTIVOS			PASIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORRIENTES		
CAJA	\$ 337.000	9,37%	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ -	0,00%
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 616.300	17,13%			
INVENTARIO DE MERCANCIA	\$ 2.893.398	80,41%			
OTRAS INVERSIONES (RTA)	\$ 165.000	4,59%			
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 4.011.698	111,49%	PASIVOS NO CORRIENTES		
ACTIVOS NO CORRIENTES			TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ -	0,00%
ACTIVOS FIJOS			TOTAL PASIVOS	\$ -	0,00%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 615.000	17,09%	PATRIMONIO		
COMPUTADORES	\$ 600.000		CAPITAL	\$ 1.632.923	28,45%
VEHICULO	\$ 550.000	15,29%			
DEPRECIACION	-\$ 37.167	-1,03%			
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 1.727.833	48,02%			
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 1.727.833	30,10%	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 2.698.175	47,01%
TOTAL ACTIVOS	\$ 5.739.531	100,00%	UTILIDADES DEL PERIODO	\$ 1.408.433	24,54%
			TOTAL PATRIMONIO	\$ 5.739.531	100,00%
			TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 5.739.531	100,00%

ANEXO Ñ. ACTIVOS FIJOS TIENDA MIXTA SARAY.

INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS INICIAL

No.	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Vitrina tipo torre	2	\$ 150.000	\$ 300.000
2	Vitrina tipo torre 2 puestos	1	\$ 30.000	\$ 30.000
3	Estanteria	2	\$ 25.000	\$ 50.000
4	Tanque - Bodega	1	\$ 25.000	\$ 25.000
5	Silla	1	\$ 10.000	\$ 10.000
6	Mesa	1	\$ 30.000	\$ 30.000
7	Bicicleta	1	\$ 550.000	\$ 550.000
TOTAL		9	\$ 820.000	\$ 995.000

INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS FINAL

No.	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Vitrina tipo torre	2	\$ 150.000	\$ 300.000
2	Vitrina tipo torre	1	\$ 170.000	\$ 170.000
3	Vitrina tipo torre 2 puestos	1	\$ 30.000	\$ 30.000
4	Estanteria	2	\$ 25.000	\$ 50.000
5	Tanque - Bodega	1	\$ 25.000	\$ 25.000
6	Silla	1	\$ 10.000	\$ 10.000
7	Mesa	1	\$ 30.000	\$ 30.000
8	Bicicleta	1	\$ 550.000	\$ 550.000
TOTAL		10	\$ 990.000	\$ 1.165.000

ANEXO O. RESULTADO DE ENCUESTA TIENDA MIXTA SARAY

TAMAÑO DE LA MUESTRA: 18 CLIENTES

18

Género

Mujer	10	56%
Hombre	8	44%

Ocupación

Ama de casa	5	28%
Empleado	5	28%
Independiente	4	22%
Estudiante	4	22%

1. Tiempo de Compra

Menos de dos meses	0	0%
Entre dos meses y un año	2	11%
Más de un año	16	89%

2. Motivación de compra en la tienda

Precio	0	0%
Calidad	3	17%
Producto	2	11%

Atención	7	39%
Ubicación	6	33%
Variedad	0	0%

3. Frecuencia de compra

Diariamente	15	83%
Semanalmente	2	11%
Mensualmente	1	6%

9. Publicidad

Malo	0	0%
Regular	2	11%
Bueno	10	56%
Excelente	6	33%

4. Variedad del producto

Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	12	67%
Excelente	0	0%

10. Visión Externa del local

Malo	3	17%
Regular	4	22%
Bueno	11	61%
Excelente	0	0%

5. Calidad de los productos

Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	14	78%
Excelente	4	22%

11. Visión Interna del local

Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	15	83%
Excelente	3	17%

6. Precio de los Productos

Malo	0	0%
------	---	----

12. Promociones

Regular	3	17%	Malo	0	0%
Bueno	13	72%	Regular	8	44%
Excelente	2	11%	Bueno	8	44%
			Excelente	2	11%
7. Atención al cliente			13. Presentación de la tendera		
Malo	0	0%	Malo	0	0%
Regular	0	0%	Regular	2	11%
Bueno	10	56%	Bueno	14	78%
Excelente	8	44%	Excelente	2	11%
8. Ubicación del local			14. Horario de Atención		
Malo	0	0%	Malo	0	0%
Regular	2	11%	Regular	8	44%
Bueno	10	56%	Bueno	9	50%
Excelente	6	33%	Excelente	1	6%

ANEXO P. PRODUCTOS TIENDA MIXTA SARAY.



ANEXO Q. PROPUESTA DE AVISO PUBLICITARIO TIENDA MIXTA SARAY



ANEXO R. DISTRIBUCIÓN INTERNA DEL LOCAL TIENDA MIXTA SARAY



ANEXO S. MARGEN DE CONTRIBUCION TIENDA VEGA

PRODUCTOS MAS REPRESENTATIVOS DE LA TIENDA

No	PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	PRECIO DE COMPRA	MARGEN DE CONTRIBUCION EN \$	MARGEN DE CONTRIBUCION EN %
1	Leche de 220 cc	\$ 600	\$ 450	\$ 150	25,00%
2	Papel Higienico	\$ 1.000	\$ 833	\$ 167	16,70%
3	Detergente ariel 400gr	\$ 3.200	\$ 2.790	\$ 410	12,81%
4	Prestobarba	\$ 1.800	\$ 1.414	\$ 386	21,44%
5	Tollas Nosotras	\$ 3.000	\$ 2.670	\$ 330	11,00%
6	Arroz	\$ 1.200	\$ 1.140	\$ 60	5,00%
7	Desodorante Speed 24/7	\$ 700	\$ 603	\$ 97	13,86%
8	Cocacola 1,25 lt	\$ 1.800	\$ 1.508	\$ 292	16,22%
9	Salchicas rancheras	\$ 550	\$ 433	\$ 117	21,27%
10	Colgate Mediana 50cc	\$ 1.700	\$ 1.616	\$ 84	4,94%
11	Colgate Pequena 22cc	\$ 1.000	\$ 890	\$ 110	11,00%
12	Panal Winny etapa 4	\$ 700	\$ 533	\$ 167	23,86%
13	Clorox en cojin	\$ 250	\$ 206	\$ 44	17,60%
14	Ariel 115gr	\$ 850	\$ 731	\$ 119	14,00%
15	Fab 115gr	\$ 850	\$ 700	\$ 150	17,65%
16	Rindex 500gr	\$ 2.600	\$ 2.210	\$ 390	15,00%
17	Bom bom bum	\$ 200	\$ 155	\$ 45	22,50%
18	Frutino	\$ 500	\$ 420	\$ 80	16,00%
19	Caldo de gallina	\$ 250	\$ 198	\$ 52	20,80%
20	Café aguila roja 50gr	\$ 900	\$ 760	\$ 140	15,56%
TOTALES		\$ 23.650	\$ 20.260	\$ 3.390	

MARGEN DE CONTRIBUCION PARA UNA TIENDA

MAYORES O IGUALES 25%			MENORES 25%		
No	PRODUCTO	%	PRODUCTO	%	No
1	Leche de 220 cc	25,00%			1
2			Papel Higienico	16,70%	2
3			Detergente ariel 400gr	12,81%	3
4			Prestobarba	21,44%	4
5			Tollas Nosotras	11,00%	5
6			Arroz	5,00%	6
7			Desodorante Speed 24/7	13,86%	7
8			Cocacola 1,25 lt	16,22%	8
9			Salchicas rancheras	21,27%	9
10			Colgate Mediana 50cc	4,94%	10
11			Colgate Pequena 22cc	11,00%	11
12			Panal Winny etapa 4	23,86%	12
13			Clorox en cojin	17,60%	13
14			Ariel 115gr	14,00%	14
15			Fab 115gr	17,65%	15
16			Rindex 500gr	15,00%	16
17			Bom bom bum	22,50%	17
18			Frutino	16,00%	18
19			Caldo de gallina	20,80%	19
20			Café aguila roja 50gr	15,56%	20
TOTAL		25,00%	TOTAL	297,21%	

25,00%	÷	1	=	25,00%
TOTAL MAYORES O IGUALES AL 25%		NUMERO DE PRODUCTOS		PROMEDIO MAYORES O
25,00%	+	297,21%	=	322,21%
PROM. MAYORES O IGUALES AL 25%		TOTAL MENORES DEL 25%		TOTAL MARGENES
322,21%	÷	20	=	16,11%
TOTAL MARGENES		NUMEROS DE PRODUCTOS MENORES DE 25%+1		MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO DE LA TIENDA

ANEXO T. PRONOSTICO DE VENTAS TIENDA VEGA

VENTAS SEMANALES							
	L	M	M	J	V	S	D
ALTO	1						1
MEDIO		1	1				
BAJO				1	1	1	
2	X			\$ 132.250			
DIAS ALTOS				VENTA DIA ALTO			
2	X			\$ 92.800			
DIAS MEDIOS				VENTA DIA MEDIO			
3	X			\$ 77.100			
DIAS BAJOS				VENTA DIA BAJO			
TOTAL VENTAS							
SEMANAL				\$ 681.400			
DIA				\$ 97.343			
MES				\$ 2.920.286			

ANEXO U. BALANCE GENERAL INICIAL TIENDA VEGA

TIENDA VEGA BALANCE GENERAL A SEPTIEMBRE 17 DE 2.011

ACTIVOS

ACTIVOS CORRIENTES

CAJA	\$ 45.000	2%
DEUDORES	\$ 45.000	2%
INVENTARIO DE MERCANCIA	\$ 2.333.385	93%
OTRAS INVERSIONES (cadena)	\$ 80.500	3%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 2.503.885	59%

ACTIVOS FIJOS

MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.715.000	100%
DEPRECIACION		
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 1.715.000	41%

TOTAL ACTIVOS

\$ 4.218.885	100%
---------------------	-------------

PASIVOS

PASIVOS A CORTO PLAZO

OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 0	
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 0	
TOTAL PASIVOS	\$ 0	0%

PATRIMONIO

CAPITAL	\$ 1.100.000	26%
UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 3.118.885	74%
UTILIDADES DEL PERIODO	0	0%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 4.218.885	100%

TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO

\$ 4.218.885	100%
---------------------	-------------

ANEXO V. BALANCE GENERAL FINAL TIENDA VEGA

TIENDA VEGA BALANCE GENERAL A OCTUBRE 17 DE 2.011

ACTIVOS

ACTIVOS CORRIENTES

CAJA	\$ 100.000	4%
DEUDORES	\$ 250.000	10%
INVENTARIO DE MERCANCIA	\$ 2.020.582	81%
OTRAS INVERSIONES	\$ 80.500	3%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 2.451.082	59%

ACTIVOS FIJOS

MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.715.000	100%
DEPRECIACION	-\$ 28.583	
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 1.686.417	41%

TOTAL ACTIVOS

\$ 4.137.499	100%
---------------------	-------------

PASIVOS

PASIVOS A CORTO PLAZO

OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 0	
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 0	
TOTAL PASIVOS	\$ 0	0%

PATRIMONIO

CAPITAL	\$ 1.100.000	26%
UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 3.118.885	74%
UTILIDADES DEL PERIODO	-\$ 81.386	-2%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 4.137.499	100%

TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO

\$ 4.137.499	100%
---------------------	-------------

ANEXO W. ACTIVOS FIJOS TIENDA VEGA

INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS

No.	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Vitrinas de 3 puestos	2	\$ 80.000	\$ 160.000
2	Vitrinas de 4 puestos	1	\$ 120.000	\$ 120.000
3	Vitrina pequena	3	\$ 20.000	\$ 60.000
4	Estanteria de pared	3	\$ 70.000	\$ 210.000
5	Vitrina tipo torre de 6 puestos	1	\$ 130.000	\$ 130.000
6	Nevera	1	\$ 400.000	\$ 400.000
7	Congelador	1	\$ 400.000	\$ 400.000
8	Canastas	2	\$ 15.000	\$ 30.000
9	Balanza	1	\$ 20.000	\$ 20.000
10	Vitrina de verduras	1	\$ 30.000	\$ 30.000
11	Lamparas tipo tubo	2	\$ 30.000	\$ 60.000
12	Exhibidor de escobas y traperos	1	\$ 30.000	\$ 30.000
13	Exhibidor de condimentos	1	\$ 30.000	\$ 30.000
14	Probador de condimentos	1	\$ 20.000	\$ 20.000
15	Vitrina de madera	1	\$ 15.000	\$ 15.000
TOTAL		22	\$ 1.410.000	1.715.000

ANEXO X. RESULTADO DE ENCUESTA VEGA

TAMAÑO DE LA MUESTRA: 22 CLIENTES

Género			Ocupación			
Mujer	13	59%	Ama de casa	4	18%	
Hombre	9	41%	Empleado	3	14%	
			Independiente	12	55%	
			Estudiante	3	14%	
1.	Tiempo de Compra					
	Menos de dos meses	2	9%			
	Entre dos meses y un año	0	0%			
	Más de un año	20	91%			
2.	Motivación de compra en la tienda					
	Precio	2	9%	Atención	10 45%	
	Calidad		0%	Ubicación	10 45%	
	Producto	0	0%	Variedad	0 0%	
3.	Frecuencia de compra			9.	Publicidad	
	Diariamente	15	68%		Malo	5 23%
	Semanalmente	5	23%		Regular	12 55%
	Mensualmente	2	9%		Bueno	5 23%
					Excelente	0 0%
4.	Variedad del producto			10.	Visión Externa del local	
	Malo		0%		Malo	5 23%
	Regular	2	9%		Regular	8 36%
	Bueno	20	91%		Bueno	8 36%
	Excelente	0	0%		Excelente	1 5%
5.	Calidad de los productos			11.	Visión Interna del local	
	Malo		0%		Malo	0%
	Regular		0%		Regular	9 41%
	Bueno	22	100%		Bueno	11 50%
	Excelente	0	0%		Excelente	2 9%
6.	Precio de los Productos			12.	Promociones	
	Malo		0%		Malo	15 68%
	Regular	3	14%		Regular	4 18%
	Bueno	16	73%			

	Excelente	3	14%		Bueno	2	9%
					Excelente	1	5%
7.	Atención al cliente			13.	Presentación de la tendera		
	Malo		0%		Malo	0	0%
	Regular	5	23%		Regular	3	14%
	Bueno	13	59%		Bueno	16	73%
	Excelente	4	18%		Excelente	3	14%
8.	Ubicación del local			14.	Horario de Atención		
	Malo	4	18%		Malo	0	0%
	Regular	4	18%		Regular	9	41%
	Bueno	10	45%		Bueno	11	50%
	Excelente	4	18%		Excelente	2	9%

ANEXO Y. PRODUCTOS DE TIENDA VEGA



ANEXO Z. PROPUESTA DE AVISO PUBLICITARIO.



ANEXO AA. DISTRIBUCION INTERNA DEL LOCAL TIENDA VEGA

