

**APLICACIÓN DEL MODELO DE ASESORÍA EMPRESARIAL DE LA
FUNDACIÓN CARVAJAL A MICROEMPRESARIOS UBICADOS EN LAS
COMUNAS 15 Y 16 DEL MUNICIPIO DE CALI DURANTE EL PERIODO
AGOSTO-DICIEMBRE 2015**



AUTOR: LADY JOHANNA SIERRA QUECAN

Código: 201032092

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA

CALI

2015

**APLICACIÓN DEL MODELO DE ASESORÍA EMPRESARIAL DE LA
FUNDACIÓN CARVAJAL A MICROEMPRESARIOS UBICADOS EN LAS
COMUNAS 15 Y 16 DEL MUNICIPIO DE CALI DURANTE EL PERIODO
AGOSTO-DICIEMBRE 2015**

AUTOR: LADY JOHANNA SIERRA QUECAN

Código: 201032092

Trabajo de grado para optar al título de:

Contador Público

DOCENTE TUTOR

SANDRA ESMERALDA ESPAÑA BASTIDAS

Magister en Ciencias de la Organización

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA

CALI

2015

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Santiago de Cali, Diciembre de 2015

DEDICATORIA

A mí amado padre por su infinito amor, por las palabras de aliento en el momento preciso, por su sabia paciencia y entrañable creencia en mí.

A mí querida madre por su amor, su compañía en el día a día y por soportar los largos momentos de angustia.

A Sebas por los momentos de camaradería, consejos y por cuestionar mis días.

A mi Familia por el privilegio de crecer distanciadamente querida.

Ellos, merecen todo por serlo TODO.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi humilde agradecimiento a mis padres por su crianza, dedicación y apoyo incondicional, a mi hermano por ser el cómplice de mis días, a mi familia por seguir mis pasos donde quiera que me encuentre; para ellos todo mi amor y agradecimiento.

A Dios y a la vida por permitirme disfrutar y aprender de cada instante.

A mi Universidad porque este recinto fue testigo de cada momento de lucidez, angustia y alegría.

Mi más profundo agradecimiento y aprecio a mis profesores por romper los esquemas de compartir además de las lecciones de clase, experiencias y enseñanzas que me ayudaron a formar en mí una mirada diferente de la vida como profesional y como SER humana.

A mis compañeros por ser partícipes de mi fascinante vida universitaria.

A mis amigos por compartir cada momento de aprendizaje, angustia y viajes, además de soportar y disfrutar cada uno de mis frenesís

En hora buena, agradezco a todos los que directa e indirectamente fueron partícipes en el proceso de la elaboración del presente documento por ser testigos de los momentos de incertidumbre.

Me gustaría reconocer puntualmente la labor, el apoyo y confianza de mi tutora Sandra España, a los microempresarios por la confianza brindada y enseñanzas adquiridas a su lado y a la Fundación Carvajal por tan valioso proyecto.

Tabla de contenido

RESUMEN	14
INTRODUCCIÓN	15
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. Planteamiento del Problema	16
1.1.1. Antecedentes.	16
1.1.2. Descripción del problema.	18
1.1.3. Formulación del problema.	19
1.2. OBJETIVOS	20
1.2.1. Objetivo General.	20
1.2.2. Objetivos Específicos.	20
1.3. JUSTIFICACIÓN	21
1.3.1. Justificación Empresarios.	21
1.3.2. Justificación Académica.	21
1.3.3. Justificación Fundación Carvajal.	21
1.3.4. Justificación Personal.	22
2. DISEÑO METODOLÓGICO	23
2.1. Tipo de Investigación	23
2.2. Método.	23
2.3. Fuentes y Técnicas de la selección de la Información.	24
3. MARCO REFERENCIAL	25
3.1. Marco Teórico.	25
3.2. Marco legal.	33
3.3. Marco Conceptual.	33
3.4. Marco Contextual.	38
4. RESULTADOS DE LAS ASESORIAS	42
4.1. OBLEAS REY	43
4.1.1. Datos generales	43
4.1.2. Perfil del empresario.	43
4.1.3. Reseña histórica del negocio	43
4.1.4. Área de Costos.	44
4.1.5. Área de Contable y Financiera	49

4.1.5.1. Balance general inicial Obleas REY.....	50
4.1.5.2. Estado de resultado Obleas REY.....	54
4.1.5.3. Balance General comparativo Obleas REY.....	55
4.1.5.4. Razones Financieras Obleas REY.....	56
4.1.6. Área de Mercadeo.....	57
4.1.7. Área Administrativa.....	60
4.1.8. Área de Producción.....	63
4.1.9. Área de Legal, laboral y tributaria.....	65
4.1.10. Matriz DOFA Obleas REY.....	67
4.2. CONFECCIONES Conny.....	68
4.2.1. Datos generales.....	68
4.2.2. Perfil de la empresaria.....	68
4.2.3. Reseña histórica del negocio.....	68
4.2.4. Área Costos.....	69
4.2.5. Área de Contable y Financiera.....	73
4.2.5.1. Balance general Inicial Confecciones Conny.....	74
4.2.5.2. Estado de resultado Confecciones Conny.....	79
4.2.5.3. Balance General comparativo Confecciones Conny.....	80
4.2.5.4. Razones Financieras Confecciones Conny.....	81
4.2.6. Área de Mercadeo.....	82
4.2.7. Área Administrativa.....	86
4.2.8. Área de Producción.....	89
4.2.9. Área de Legal, laboral y tributaria.....	91
4.2.10. MATRIZ DOFA CONFECCIONES CONNY.....	94
4.3. CH CARPINTEROS.....	95
4.3.1. Datos generales.....	95
4.3.2. Perfil del empresario.....	95
4.3.3. Reseña histórica del negocio.....	95
4.3.4. Área Costos.....	96
4.3.5. Área de Contable y financiera.....	100
4.3.5.1. Balance general Inicial CH Carpinteros.....	101
4.3.5.2. Estado de Resultados CH Carpinteros.....	104
4.3.5.3. Balance general comparativo CH Carpinteros.....	105

4.3.5.4. Razones Financieras CH Carpinteros.	106
4.3.6. Área de Mercadeo	107
4.3.7. Área Administrativa.	110
4.3.8. Área de Producción	113
4.3.9. Área de personal Legal, laboral y tributario.	115
4.3.10. Matriz DOFA CH Carpinteros.	117
5. PLANES DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO.....	118
5.1. PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO OBLEAS REY	118
5.1.1. Plan de acción área de Área Costos empresa Obleas REY.....	118
5.1.2. Plan de acción área de Contable y Financiera empresa Obleas REY ...	119
5.1.3. Plan de acción área de Mercadeo empresa Obleas REY.	120
5.1.4. Plan de acción área de Área Administrativa Obleas REY.	121
5.1.5. Plan de acción área Producción de la empresa Obleas REY.....	122
5.1.6. Plan de acción área de Área Legal, laboral y tributaria Obleas REY.	123
5.2. PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO CONFECCIONES CONNY.	124
5.2.1. Plan de acción área de Área Administrativa Confecciones Conny.....	124
5.2.2. Plan de acción área de Área Costos empresa Confecciones Conny.	125
5.2.3. Plan de acción área de Contable y Financiera Confecciones Conny.	126
5.2.4. Plan de acción área de Mercadeo empresa Confecciones Conny.	127
5.2.5. Plan de acción área Producción de la empresa Confecciones Conny. ..	128
5.2.6. Plan de acción área de Legal, laboral y tributaria Confecciones Conny.	129
5.3. PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO CH CARPINTEROS	130
5.3.1. Plan de acción área de Área Costos empresa CH Carpinteros.....	130
5.3.2. Plan de acción área de Contable y Financiera CH Carpinteros.	131
5.3.3. Plan de acción área de Mercadeo empresa CH Carpinteros.	132
5.3.4. Plan de acción área Administrativa CH Carpinteros.....	133
5.3.5. Plan de acción área Producción de la empresa CH Carpinteros.....	134
5.3.6. Plan de acción área de Legal, laboral y tributaria CH Carpinteros.	135
6. CONCLUSIONES.	136
7. RECOMENDACIONES.....	139
BIBLIOGRAFÍA.....	140
ANEXOS.....	142

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Modelo de Atención Integral.....	24
Cuadro 2. Matriz DOFA.	31
Cuadro 3. Barrios, urbanizaciones y sectores de la Comuna 15.	39
Cuadro 4. Barrios, urbanizaciones y sectores de la Comuna 16.	39
Cuadro 5. Datos Generales Obleas REY.	43
Cuadro 6. Diagnóstico del Área Costos Obleas REY.....	48
Cuadro 7. Diagnóstico del Área Contable y financiera de la empresa Obleas REY.....	56
Cuadro 8. Competencia Obleas REY.	59
Cuadro 9. Diagnóstico del Área de Mercadeo empresa Obleas REY.....	60
Cuadro 10. VISIÓN Obleas REY.	61
Cuadro 11. MISIÓN Obleas REY.	61
Cuadro 12. Objetivos Obleas REY.	61
Cuadro 13. Diagnóstico del Área Administrativa de la empresa Obleas REY.....	63
Cuadro 14. Diagnóstico del Área de Producción empresa Obleas REY.	65
Cuadro 15. Diagnóstico de Área Legal, laboral y tributaria empresa Obleas REY.	66
Cuadro 16. Matriz DOFA Obleas REY	67
Cuadro 17. Datos generales Confecciones Conny.	68
Cuadro 18. Diagnóstico del Área Costos Confecciones Conny.....	72
Cuadro 19. Diagnóstico del Área Contable y financiera de la Confecciones Conny.	82
Cuadro 20. Competencia Confecciones Conny.....	86
Cuadro 21. Diagnóstico del Área de Mercadeo empresa Confecciones Conny.....	86
Cuadro 22. VISIÓN Confecciones Conny.	87
Cuadro 23. MISIÓN Confecciones Conny.	87
Cuadro 24. Objetivos Confecciones Conny.	87
Cuadro 25. Diagnóstico del Área Administrativa de la empresa Confecciones Conny.....	89
Cuadro 26. Diagnóstico del área de Producción empresa Confecciones Conny.	91
Cuadro 27. Diagnóstico de Área de Legal, laboral y tributaria Confecciones Conny.....	93
Cuadro 28. Matriz DOFA Confecciones Conny.	94
Cuadro 29. Datos generales CH Carpinteros.	95
Cuadro 30. Diagnóstico del Área Costos CH Carpinteros.....	99
Cuadro 31. Diagnóstico del Área Contable y financiera de la empresa CH Carpinteros.....	107
Cuadro 32. Competencia CH Carpinteros.....	109
Cuadro 33. Diagnóstico del Área de Mercadeo empresa CH Carpinteros.....	110
Cuadro 34. VISIÓN CH Carpinteros.	111
Cuadro 35. MISIÓN CH Carpinteros.	112
Cuadro 36. Objetivos CH Carpinteros.	112
Cuadro 37. Diagnóstico del Área Administrativa de la empresa CH Carpinteros.....	113
Cuadro 38. Diagnóstico del Área de Producción empresa CH Carpinteros.	115
Cuadro 39. Diagnóstico de Área Legal, laboral y tributaria empresa CH Carpinteros.	116
Cuadro 40. Matriz DOFA CH Carpinteros.	117
Cuadro 41. Plan de acción área de Área Costos empresa Obleas REY.	118
Cuadro 42. Plan de acción área de Contable y Financiera empresa Obleas REY.....	119
Cuadro 43. Plan de acción área de Mercadeo empresa Obleas REY.....	120
Cuadro 44. Plan de acción área de Área Administrativa Obleas REY.....	121
Cuadro 45. Plan de acción área Producción de la empresa Obleas REY.	122
Cuadro 46. Plan de acción área de Área Legal, laboral y tributaria Obleas REY.	123
Cuadro 47. Plan de acción área de Área Administrativa Confecciones Conny.....	124
Cuadro 48. Plan de acción área de Área Costos empresa Confecciones Conny.	125

Cuadro 49. Plan de acción área de Contable y Financiera Confecciones Conny.	126
Cuadro 50. Plan de acción área de Mercadeo empresa Confecciones Conny.	127
Cuadro 51. Plan de acción área Producción de la empresa Confecciones Conny.	128
Cuadro 52. Plan de acción área de Legal, laboral y tributaria Confecciones Conny.	129
Cuadro 53. Plan de acción área de Área Costos empresa CH Carpinteros.	130
Cuadro 54. Plan de acción área de Contable y Financiera CH Carpinteros.	131
Cuadro 55. Plan de acción área de Mercadeo empresa CH Carpinteros.	132
Cuadro 56. Plan de acción área de Área Administrativa CH Carpinteros.	133
Cuadro 57. Plan de acción área Producción de la empresa CH Carpinteros.	134
Cuadro 58. Plan de acción área de Legal, laboral y tributaria CH Carpinteros.	135

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de Mipymes.....	35
Tabla 2. Costos Variables y Margen de Contribución Obleas REY.	45
Tabla 3. Costos y Gastos Fijos Obleas REY.	46
Tabla 4. Depreciación de activos fijos Obleas REY	47
Tabla 5. Sueldo del Empresario Obleas REY.....	47
Tabla 6. Participación de ventas por actividad al mes Obleas REY.	48
Tabla 7. Punto de Equilibrio Obleas REY.....	48
Tabla 8. Balance General Inicial Obleas REY.	50
Tabla 9. Activos Fijos Obleas REY	52
Tabla 10. Estado de resultado Obleas REY.....	54
Tabla 11. Balance General comparativo Obleas REY.....	55
Tabla 12. Razones Financieras Obleas REY.	56
Tabla 13. Costos Variables y Margen de Contribución Confecciones Conny.	70
Tabla 14. Costos y Gastos Fijos Confecciones Conny.	71
Tabla 15. Depreciación de activos fijos Confecciones Conny.	71
Tabla 16. Sueldo del Empresario Confecciones Conny.....	72
Tabla 17. Punto de Equilibrio Confecciones Conny.....	72
Tabla 18. Balance general Inicial Confecciones Conny.....	74
Tabla 19. Activos Fijos Confecciones Conny.....	77
Tabla 20. Estado de resultado Confecciones Conny.....	79
Tabla 21. Balance General comparativo Confecciones Conny.....	80
Tabla 22. Razones Financieras Confecciones Conny.	81
Tabla 23. Costos Variables y Margen de contribución CH Carpinteros.	97
Tabla 24. Costos y Gastos Fijos CH Carpinteros.	98
Tabla 25. Depreciación de activos fijos CH Carpinteros.	98
Tabla 26. Sueldo del Empresario CH Carpinteros.....	99
Tabla 27. Punto de Equilibrio CH Carpinteros.....	99
Tabla 28. Balance general Inicial CH Carpinteros.....	101
Tabla 29. Activos Fijos CH Carpinteros.	103
Tabla 30. Estado de Resultados CH Carpinteros.	104
Tabla 31. Balance general comparativo CH Carpinteros.	105
Tabla 32. Razones Financieras CH Carpinteros.	107

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Proceso de Acompañamiento Fundación Carvajal.	32
Figura 2. Modelo de Fundación Carvajal.	36
Figura 3. Mapa Ubicación Microempresarios.	38
Figura 4. Obleas REY.....	44
Figura 5. Producto Obleas REY.	58
Figura 6. Propuesta de Etiqueta Obleas REY.	58
Figura 7. Proceso Administrativo Obleas REY.	62
Figura 8. Establecimiento Obleas REY.....	63
Figura 9. Distribución de planta Obleas REY.	64
Figura 10. Diagrama de Flujo Obleas REY.	64
Figura 11. Confecciones Conny.....	69
Figura 12. Productos Confecciones Conny.	83
Figura 13. Publicidad Confecciones Conny.....	84
Figura 14. Aviso exterior Confecciones Conny.	84
Figura 15. Exhibición de productos Confecciones Conny.	85
Figura 16. Tarjeta de Presentación Confecciones Conny.....	85
Figura 17. Proceso Administrativo Confecciones Conny.	88
Figura 18. Distribución de planta Confecciones Conny.	90
Figura 19. Diagrama de Flujo Confecciones Conny.	91
Figura 20. CH Carpinteros.....	96
Figura 21. Producto CH Carpinteros.	108
Figura 22. Tarjetas de presentación CH Carpinteros.	109
Figura 23. Proceso Administrativo CH Carpinteros.	111
Figura 24. Distribución de Planta CH Carpinteros.	114
Figura 25. Diagrama de flujo CH Carpinteros.....	114

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Manuales de funciones Confecciones Conny.	142
ANEXO B. Manuales de funciones CH Carpinteros.....	145
ANEXO C. Actualización RUT CH Carpinteros.....	146
ANEXO D. Actualización RUT Confecciones Conny.....	147

RESUMEN

En el desarrollo del presente trabajo se documenta la aplicación del modelo de asesoría empresarial de MIPYMES de la fundación Carvajal a microempresarios Consuelo Orozco, Reinaldo Vargas y Herney Escobar ubicados en las comunas 15 y 16 del municipio de Cali durante el periodo agosto-diciembre 2015.

El objetivo del proceso de asesoría corresponde a la aplicación del conocimiento adquirido en el alma mater por medio del modelo de asesoría empresarial de MIPYMES de la fundación Carvajal, donde inicialmente se esboza la sustentación teórica aplicada durante el proceso de asesoría y los objetivos a desarrollar. En la segunda parte se encuentra compilado el proceso descriptivo de acompañamiento identificando las debilidades y fortalezas de las áreas funcionales de las microempresas a intervenir. Luego de aplicar la metodología se plantea el plan de acción y mejoramiento que se debe llevar a cabo con cada uno de los microempresarios, por último se sugieren las conclusiones y recomendaciones para los próximos procesos de asesoría.

INTRODUCCIÓN

Con el propósito de servir a la sociedad, la comunidad académica y en mi crecimiento personal como profesional, se realiza esta práctica con la Fundación Carvajal la cual está contemplada como opción de grado del programa de Contaduría Pública de la Universidad del Valle, el presente trabajo de asesoría empresarial a MIPYMES se desarrolla en el distrito de Aguablanca del municipio de Cali. Para el desarrollo del trabajo se hará uso del método investigativo de tipo descriptivo, método que se aplicara con el propósito de explicar el desarrollo de cada uno de los objetivos específicos para su cumplimiento a cabalidad esto se realizara por medio de cuatro capítulos.

En el primero de ellos se realiza el diagnóstico inicial del trabajo de intervención que inicia con la contextualización del problema, luego se establecen los objetivos a desarrollar durante el proceso y por último se definen los parámetros del diseño metodología a ejecutar.

Posteriormente, realiza la descripción de diagnóstico inicial encontrado en las áreas de Costos, Contabilidad y Financiera, Mercadeo, Administración, Producción y Área Legal, por cada uno de los cuatro microempresarios asignados, identificando con esto las debilidades y fortalezas que presentan las microempresas y analizando en el entorno que los rodea las amenazas y oportunidades a las que se encuentran inmersos por medio de una matriz DOFA.

Luego de haber realizado las visitas de asesoría, el estudio de las variables encontradas y la confrontación con el marco teórico identificado inicialmente, y teniendo con base lo expuesto anteriormente se entra a realizar los planes de acción a desarrollar, las propuestas estratégicas para lograr los objetivos propuestos para el desarrollo de los microempresarios que se intervinieron.

Por último, se esbozan las conclusiones y recomendaciones que surgen de la intervención de asesoría empresarial, aquí se proponen nuevas alternativas referentes al mejoramiento de cada uno de los procesos culminados, para que a partir de estas se lleven a cabo planes de acción para el mejoramiento de cada uno de las microempresas objeto de estudio. Estas recomendaciones tendrán una divulgación ante todos los actores que están involucrados en el proceso, los cuales son la Fundación Carvajal, Universidad del Valle y microempresarios.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1. Planteamiento del Problema

"El conocimiento es un tesoro, pero la práctica es la llave del tesoro."

Ibn Jaldún, Al Muqaddima

1.1.1. Antecedentes.

Conociendo el auge de las MIPYMES Micro, Pequeñas y Medianas empresas en el desarrollo de la economía colombiana, la Universidad del Valle por medio de la Facultad de Ciencias de la Administración y sus programas se interesó por apoyar el programa de acompañamiento empresarial que lleva a cabo la Fundación Carvajal con el objetivo de contribuir por medio del conocimiento a que los estudiantes tengan relación con el entorno social que enmarca la economía regional y así puedan aplicar los conocimientos obtenidos en el alma mater contribuyendo en el desarrollo económico y social de la región.

El modelo de la Fundación Carvajal no deja atrás el involucramiento por parte del microempresario como actor indispensable en el proceso, ya que él debe ser participe en el desarrollo y mejoramiento de su negocio. Por ende la realización de cada uno de los planes de acción dependen del microempresario y la voluntad que tenga para llevarlos a cabo. Finalmente, es importante aclarar que con esta intervención se pretende realizar mejorías en los microempresarios de tipo social, económica y cultural, de manera rigurosa, crítica y objetiva.

Para llevar a cabo este trabajo se empezó principalmente una búsqueda de aquellos antecedentes relacionados con el tema a trabajar entre estos se encuentran trabajos de grado de estudiantes de la Universidad del Valle que se han graduado bajo la modalidad de practica empresaria con la Fundación Carvajal. Actualmente en la base de datos de la biblioteca de San Fernando se encuentran 111 trabajos bajo esta modalidad.

De la siguiente manera se esboza los antecedentes que se tomó en cuenta para la realización del presente trabajo:

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

El trabajo de grado está dirigido a microempresarios del Distrito de agua blanca donde se intervino con microempresas de actividades de Panadería y repostería y

fabricación de pulpas de frutas y jugos de frutas. Se puede evidenciar por medio del trabajo que se obtuvieron logros como el de concientizar a cada uno de los empresarios de la importancia del emprendimiento, generar conciencia de ahorro en varios de ellos, se aumentó el flujo de efectivo y el reconocimiento de una de estas microempresas en el mercado y plazas oficiales a nivel nacional como el Cali Exposhow. Por último, en el trabajo de grado se describen los diversos inconvenientes que se presentan a lo largo de la realización de las asesorías donde la principal causa fue la desmotivación por parte de los empresarios pero de manera positiva se logró manejar la situación y sacarla adelante.

Trabajo de grado, “Aplicación de la metodología de fortalecimiento y emprendimiento empresarial de la Fundación Carvajal y Formulación de Planes de negocio a participantes pertenecientes al programa de la alta consejería para la reintegración (ACR), ubicados en el distrito de agua Blanca de la ciudad de Santiago de Cali, Colombia”. Por Jennifer Valencia García, Junio del 2010, Universidad del Valle. (VALENCIA, 2010)

El trabajo de grado está dirigido a microempresarios del Distrito de agua blanca donde se intervino en una tienda mixta que comercializa pollo, huevos y heladería donde se logró implementar durante los 4 meses de asesoría el involucramiento del empresario para que brinde un producto y servicio de calidad, con precios ajustados a los costos y gastos necesarios, y por ende obtuvo como resultado negocios intervenidos rentables, sostenibles y con un alto porcentaje de autonomía para realizar sus actividades. Por último se presentaron recomendaciones donde se evidencio la necesidad de publicidad, ahorro programado, mejora de maquinaria y ante todo seguir con el compromiso de asistencia a las Capacitaciones brindadas por la Fundación Carvajal

Trabajo de grado, “Aplicación del modelo de asesoría empresarial de la Fundación Carvajal, en tres microempresas del Distrito de Aguablanca, Cali – Colombia”. Por Sandra Patricia Meneses Quiñones, Diciembre del 2009, Universidad del Valle. (MENESES, 2009)

El trabajo de grado está dirigido a microempresarios del Distrito de agua blanca donde se intervino en las actividades de una Clínica de ropa, decoraciones para fiestas y papelería en los 4 meses se logró implementar la aplicación y comprender los significados de cada una de las áreas de costos, contabilidad y financiera, mercadeo, administración, producción y área legal en lo largo del proceso de asesoría se logró identificar debilidades como el deficiente manejo de los recursos , falta de conocimientos contables, bajo nivel de motivación y compromiso de los microempresarios. Las recomendaciones que se presentaron son el seguimiento de los conocimientos adquiridos durante el proceso de asesoría, la financiación bancaria para reinversión en el negocio, el ahorro de la utilidad y por último la toma de decisiones bajo la información obtenida.

1.1.2. Descripción del problema.

Partiendo de la realidad económica donde “Las pymes representan el 99,9% del total de las empresas en Colombia y hay cerca de 1,6 millones de unidades empresariales de las cuales un 50% de ellas son informales y sus propietarios carecen de formación educativa” (Dinero, ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia?, 2015), de estas en su mayoría son negocios de subsistencia donde las utilidades de rentabilidad necesariamente deben ser a corto plazo. A raíz de esto nace el interés de la familia Carvajal por la creación de programas de asesoría integral para conocer las dificultades y desafíos que enfrentan en su día a día las MIPYMES en áreas de Costos, Contabilidad y Financiera, Mercadeo, Administración, Producción y Área Legal. Este acompañamiento tiene como principal objetivo que las MIPYMES sean sostenibles y puedan generar ingresos mejorando las condiciones y calidad de vida de los microempresarios y sus familias.

Dentro del contexto nacional se relaciona que la tasa de actividad emprendedora (TAE) es de un 28% (Pereira, 2012), es decir, 6,2 millones de personas actualmente se encuentran realizando algún tipo de actividad para poner en marcha un nuevo negocio dentro del contexto nacional. De ellos solo un 58% consideran que tienen los conocimientos, habilidades y capacidades y experiencia para la creación y gestión de una nueva empresa; como consecuencia de esto se estima que la liquidación temprana de las microempresas es de un 52,5% en los 5 primeros años. GEM Dinámica empresarial Colombiana, identifico factores críticos donde se evidencia que las fallas causantes de la liquidación temprana de los negocios son: falta de tecnología, nivel educativo de los empresarios, bajos ingresos y el no acceso de un asesor experto en temas legales, laborales, contables y fiscales.

Dentro del contexto departamental la realidad infortunadamente no es diferente, pues en concordancia con las cifras a nivel nacional el nivel de escolaridad de los microempresarios en un 46,6% es de secundaria, lo que implica que las razones de emprendimiento sean por necesidad más que por oportunidad. De igual manera se evidencia que los caleños emprendedores en un 41.8% tienen ingresos menores a 2SMLV, lo que conlleva a la no generación de excedentes ni acumulación de capital y en su gran mayoría tampoco cubren sus necesidades básicas.

A partir de la contextualización nacional y departamental, se refleja la necesidad de un programa de asesoría dentro del componente de generación de ingresos como el que brinda la Fundación Carvajal en convenio con la Universidad del Valle, con el propósito de lograr mejoría en las capacidades locales, productivas y competitivas a cada una de las microempresas intervenidas y así estas al momento de insertarse en el mercado presenten competitividad y generen rentabilidad para los microempresarios en los territorios del Retiro y Ladera.

Dentro de estos territorios la situación no es diferente a la nacional, pues estas zonas son las que requieren de una mayor prioridad social dentro del contexto nacional. Dentro de estos territorios el nivel educativo es de un 54% de secundaria, seguido por un 35% de primaria y solo 1% Universitario. En su mayoría los negocios del sector oscilan entre 1 y 4 años de funcionamiento, lo que indica que no han sobre pasado los 5 años de liquidación temprana, cabe resaltar que estos microempresarios en su mayoría iniciaron con un capital de trabajo inferior a \$300.000.

Puntualmente, la unidad de análisis o territorio donde se llevó a cabo las asesorías fue en el Territorio Retiro que está ubicado en el Distrito de Agua blanca por las comunas 15 y 16, exactamente en los barrios el Vallado, Ciudad Córdoba y Republica de Israel.

Por medio del modelo de asesoría de la Fundación Carvajal en su componente de generación de ingresos se pretende generar cambios de tipo económico, social y académicos para el microempresario –y con el empresario- su unidad de negocio y familia, contribuyendo a la mejora de sus condiciones económicas y calidad de vida.

Ratificando lo que afirmo el economista chileno Manfred Max Neef al referirse como atacar la tan vulnerable y doliente problemática de la pobreza. (Neef, 2006)

“La pobreza siempre se trabaja desde la oficina de un ministerio, por gente que nunca ha tenido relación con ella y que intenta resolverla por medio de estadísticas. Es decir, que se conforma con anunciar que la pobreza o la indigencia disminuyeron un punto o dos. Es el lenguaje de la estadística. Por mi parte, después de años de trabajar sobre todo en comunidades indígenas y campesinas, tuve que inventar un nuevo lenguaje. Y, además, darme cuenta de que respecto de la pobreza de ninguna manera se pueden hacer cosas “por” los pobres, sino “con” los pobres.”

1.1.3. Formulación del problema.

¿Qué aspectos se deben tener en cuenta en las áreas funcionales de: Contabilidad y finanzas, administración, producción y ventas para la continuidad de los microempresarios objeto de estudio?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General.

Identificar los aspectos que se deben tener en cuenta en las áreas funcionales de: Contabilidad y finanzas, administración, producción y ventas para la continuidad de los microempresarios objeto de estudio.

1.2.2. Objetivos Específicos.

- Identificar las debilidades y fortalezas en cada área funcional de los microempresarios Consuelo Orozco, Reinaldo Vargas y Herney Escobar ubicados en las comunas 15 y 16 del municipio de Cali durante el periodo Agosto-Diciembre 2015.
- Identificar las amenazas y oportunidades en de cada área funcional de los microempresarios Consuelo Orozco, Reinaldo Vargas y Herney Escobar ubicados en las comunas 15 y 16 del municipio de Cali durante el periodo Agosto-Diciembre 2015.
- Construir una matriz DOFA para analizar las estrategias de mejoramiento por cada área funcional de los microempresarios Consuelo Orozco, Reinaldo Vargas y Herney Escobar ubicados en las comunas 15 y 16 del municipio de Cali durante el periodo Agosto-Diciembre 2015.
- Realizar un plan de acción y plan de mejoramiento por cada área funcional de los microempresarios Consuelo Orozco, Reinaldo Vargas y Herney Escobar ubicados en las comunas 15 y 16 del municipio de Cali durante el periodo Agosto-Diciembre 2015.

1.3. JUSTIFICACIÓN.

Teniendo en cuenta los planteamientos anteriormente mencionados se puede considerar la importancia del desarrollo del modelo de asesoría empresarial de la Fundación Carvajal a MIPYMES en cada uno de los actores que hacen parte del proceso; por ende a continuación se esboza la justificación desde la perspectiva de los microempresarios, la comunidad académica, la Fundación Carvajal y a nivel personal.

1.3.1. Justificación Empresarios.

Teniendo en cuenta que por medio del modelo de asesoría empresarial se promueve la mejora continua y la generación de ingresos, los empresarios a partir de los resultados empiezan a evidenciar la importancia de darle continuidad a este programa que les permite mejorar el direccionamiento de su microempresa, generar un ingreso sostenible y por consiguiente mejorar las condiciones y calidad de vida tanto del empresario como su entorno familiar.

1.3.2. Justificación Académica.

Los profesionales en Contaduría Pública deben llevar a la práctica cada uno de los conocimientos recibidos en la academia, para así poder evidenciar como el pensum académico impartido en el aula de clase se puede aplicar en el entorno económico y social, con la práctica se puede contribuir por medio del conocimiento al desarrollo de la sociedad vulnerable que se asesoró. Por otra parte cabe mencionar que debido a la naturaleza de la Universidad del Valle -pública- se debe a lo público, es decir, esta práctica también es una manera invaluable de retribuir a la sociedad parte de los beneficios y privilegios en los que estamos inmersos al recibir educación pública de calidad.

1.3.3. Justificación Fundación Carvajal.

La familia Carvajal coincide con el empresario mexicano Carlos Slim cuando dice que *“la pobreza no crea mercado”* (Dinero, Las estrategias de Slim, 2015), razón por la cual la Fundación Carvajal desde su génesis hace 54 años busca abrir un camino a la equidad y se apoya con la implementación de este modelo de asesoría empresarial para contribuir con el desarrollo humano, social y económico de la comunidad más vulnerable. Por medio del componente generación de ingresos

también se busca fortalecer las condiciones y calidad de vida de cada microempresario promoviendo equidad económica en la comunidad vulnerable.

1.3.4. Justificación Personal.

El interés particular por el cual he decidí realizar la practica con la Fundación Carvajal son varios inicialmente cumplir con el último requisito que se pide para obtener el título de Contadora Pública, y qué mejor manera de hacerlo en la parte social tratando de dejar huella en la vida de los empresarios que tuve la oportunidad de asesorar, por otro lado seguir en constante aprendizaje tanto académico como personal.

Sin lugar a duda esta experiencia contribuye de manera invaluable a mi vida académica, personal y sobre todo emocional, pues la satisfacción de poder cumplir una meta profesional al mismo tiempo que se ayuda a los demás no tiene valor alguno. Por ultimo afianzar los conocimientos adquiridos por medio de la práctica a través de un acto social.

2. DISEÑO METODOLÓGICO.

La metodología del Modelo de Acompañamiento a MIPYMES de la Fundación Carvajal en convenio con la Universidad del Valle consiste en brindar asesorías integrales con acompañamiento social que lo realiza el personal de la Fundación, acompañamiento empresarial que está compuesto por asesores de la Fundación Carvajal, Estudiante Asesor de la Universidad y como apoyo a este proceso los microempresarios reciben capacitaciones impartidas por la Fundación Carvajal.

2.1. Tipo de Investigación.

En la presente investigación se identifican las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de cada uno de los microempresarios. De esta manera se tratará, a lo largo de las intervenciones, describir las estrategias para poder llevar a cabo un plan de mejoramiento de las áreas de administración, contabilidad y mercadeo. La presente investigación es de carácter exploratorio desde cada una de las dificultades y problemáticas que se deben indagar mencionadas anteriormente y ampliadas en el documento, luego será de carácter descriptivo con la cual se da respuesta a la formulación del problema y el cumplimiento de los objetivos inicialmente propuestos.

2.2. Método.

El método de investigación que se lleva a cabo con base a los fundamentos teóricos, donde se tipifican algunas de las referencias bibliográficas que se ajustan para la elaboración del documento y a partir de las situaciones diagnosticadas en las visitas realizadas. Por ende el modelo de asesoría empresarial Fundación Carvajal se hará uso de métodos descriptivos de tipo inductivo, es decir, que el conocimiento se genera por medio de la observación de las situaciones que permitirán identificar cada una de las realidades que giran en torno al entorno de cada microempresario.

De igual manera la Fundación, para el proceso de asesoría empresarial, establece un modelo de atención integral donde abarca el aspecto social como empresarial, y tiene como objetivo principal la capacitación integral a empresarios, emprendedores, desempleados y entre otros. A continuación, se muestra el modelo de atención integral que se utilizó en las asesorías.

Cuadro 1. Modelo de Atención Integral.



Fuente Fundación Carvajal, material de apoyo Diplomado Agosto 2015.

2.3. Fuentes y Técnicas de la selección de la Información.

En la construcción del trabajo de grado se debe recurrir al análisis documental donde Van der Bruggen¹ considera el análisis documental como “*aquello que sirve para identificar un documento y su contenido a fin de facilitar la búsqueda de información publicada*”, es decir, que el apoyo principal para realizar las asesorías y sus respectivas recomendaciones son apoyadas principalmente por un análisis documental el cual es un medio que se utiliza para resolver un problema.

En el presente trabajo se hará uso de fuentes primarias y secundarias, es decir, la información primaria se recoge por medio de los microempresarios, el entorno que los rodea y por medio de la observación de las situaciones que surjan en el momento de la visitas. Por otro lado las fuentes secundarias es información que es suministrada por otros autores que presentan intereses investigativos que pueden apoyar en el proceso de asesoría empresarial, estas fuentes secundarias pueden ser documentos oficiales de tipo normativo, textos de tipo académico como revistas, libros, monografías, diccionarios y entrevistas.

¹ Político y Educador Holandés.

3. MARCO REFERENCIAL.

3.1. Marco Teórico.

En el desarrollo de esta práctica se ha utilizado varios materiales bibliográficos que se consideran pertinentes y acordes para el desarrollo del problema de investigación. De tal manera se referencia algunas teorías que se utilizaron en las áreas funcionales trabajadas la primera de ellas fue el área de Administración donde indiscutiblemente se mencionó su teoría clásica y algunos aspectos de planeación y dirección estratégica, en el área de Contabilidad y finanzas se argumenta la importancia para las unidades de negocio de ejercer control por medio de los cifras financieras que derivan de los estados financieros, luego en el área de ventas se menciona el concepto y parámetro del mercadeo para así poder evaluar cada unidad de negocio en lo que respecta al área y por último en el área de producción se conceptualiza los métodos de costeo que a partir de allí se identifique cual aplica para cada unidad de negocio.

Estas teorías son las que se utilizaron durante el proceso de asesoría razón por la que se tuvo en cuenta para el siguiente marco teórico.

Teorías clásicas de Administración.

Con el propósito de realizar un adecuado direccionamiento de la administración es indispensable poder recurrir a los teóricos clásicos de la administración quienes son los padres de las teorías administrativas que han trascendido a lo largo de la historia, estos grandes pensadores fueron Frederick Taylor reconocido como el “padre de la administración científica” quien tuvo como principal interés la eficiencia de la producción –productividad- por medio de sus principios quiso llevar a cabo la cooperación grupal, elevar a su capacidad máxima su producción y el desarrollo de los trabajadores. De igual manera el conocido como el “padre de la teoría de administrativa moderna” el ingeniero Henri Fayol quien impuso la llamada *Administración positiva* que tuvo como aportes enfocados a la dirección y los diferentes niveles administrativo formulado en sus 14 principios y a su vez creó la “*escuela de jefes*”.

De esta manera se puede evidenciar que las microempresas en sus labores de operación llevan de una manera muy empírica cada una de las teorías anteriormente referenciadas, sin embargo estos procesos con el objetivo de tener un mejoramiento notable se deben reforzar cada una de las teorías. Pues es de necesidad que por el tipo de industria que presentan las microempresas apliquen y lleven a cabo la administración científica de Taylor quien busca la maximización de la productividad. A continuación se esboza los principios a tener en cuenta en la dirección científica de Taylor (AKTOUF, 2009):

1. Principio de planeamiento: los miembros de la dirección se enfocan en la ciencia de la ejecución de cada elemento del trabajo que reemplaza a los antiguos métodos empíricos.

2. Principio de la preparación/planeación: Los dirigentes escogen a sus obreros de manera científica, los capacitan, los instruyen, a fin de posibilitarles realizar su pleno desarrollo, mientras que, en el pasado, cada obrero escogía su trabajo y se capacitaba así mismo lo mejor que podía.

3. Principio del control: Los dirigentes colaboran cordialmente con sus obreros con el objetivo de tener certeza de que el trabajo se ejecuta conforme a los principios de la ciencia que ha sido creada.

4. Principio de la ejecución: El trabajo y la responsabilidad del trabajo se dividen casi igual entre los miembros de la dirección se hacen cargo de todo trabajo para el que estén mejor calificados que los obreros, mientras que en el pasado, todo el trabajo y la mayor parte de la responsabilidad que el implicaba eran de incumbencia de los obreros.

Como parte complementaria en la parte operacional en las microempresarias es necesario también llevar a cabo los principios evocados por “Padre de la administración positiva” con sus aportes enfocados a la dirección y los diferentes niveles administrativos que los contemplan en sus 14 principios (CHIAVENATO, Introducción a la teoría general de la administración Edición Séptima, 2006) que son las siguientes:

1. División del trabajo. La especialización permite que el individuo acumule experiencia, y mejore continuamente sus habilidades. De tal modo pueda ser cada vez más productivo.

2. Autoridad. El derecho a dictar órdenes, junto con las cuales debe ir equilibrada la responsabilidad de su función.

3. Disciplina. Los empleados deben obedecer, pero este tema tiene dos caras: los empleados obedecerán sólo la gerencia hace su parte proporcionando una buena dirección.

4. Unidad de comando. Cada trabajador debe tener solamente un jefe sin otras líneas de mando en conflicto.

5. Unidad de dirección. La gente contratada para la misma clase de actividades debe tener los mismos objetivos en un solo plan. Esto es esencial para asegurar la unidad y la coordinación en la empresa. La unidad del comando no existe sin la unidad de la dirección, pero no fluye necesariamente de ella.

6. *Subordinación del interés individual (al interés general). La Administración debe considerar que las metas de las empresas son siempre supremas.*
7. *Remuneración. El pago es un motivador importante pero cuando Fayol analiza un número de posibilidades, precisa que no existe un sistema de remuneración perfecto.*
8. *Centralización (Descentralización). Éste es un tema de grado dependiendo de la condición del negocio y de la calidad del personal.*
9. *Cadena escalonada (línea de autoridad). Una jerarquía es necesaria para la unidad de la dirección. Pero la comunicación lateral es también fundamental, mientras que los superiores sepan que está ocurriendo tal comunicación. La cadena escalonada se refiere al número de niveles en la jerarquía desde la autoridad de mayor nivel hasta el más bajo de la organización. No debe ser muy amplia o consistir de demasiados niveles.*
10. *Orden. El orden material y el orden social son necesarios. El primero disminuye la pérdida de tiempo y la manipulación innecesaria de materiales. El segundo se logra con la organización y la selección.*
11. *Acción. En el funcionamiento de un negocio es necesaria una "combinación de amabilidad y justicia". Tratar bien a los empleados es importante lograr equidad.*
12. *Estabilidad de la contratación del personal. Los empleados trabajan mejor si tienen la seguridad en su empleo y en el progreso de su carrera. Una contratación insegura y un alto índice de rotación de personal de forma contraria a la organización.*
13. *Iniciativa. Permitir que todo el personal muestre su iniciativa de cierta manera es una fuente de la fortaleza para la organización. Aun cuando puede implicar un sacrificio de la "vanidad personal" de parte de muchos gerentes.*
14. *Espíritu de cuerpo. La Administración debe fomentar la motivación moral de sus empleados. Fayol llega aún más lejos: "El necesario un verdadero talento para coordinar esfuerzos, provocar el entusiasmo, utilizar las capacidades de cada persona, y recompensar a cada uno según sus méritos, sin despertar posibles celos posibles y disturbar las relaciones armoniosas."*

Por último y no por ello menos importante debemos tener en cuenta en el desarrollo de las asesorías realizadas los elementos de la Administración según también Henri Fayol donde a partir de estos se puede inferir que el modelo utilizado por la fundación a cabo está basado en la ejecución de estos elementos que son:

- 1. Planificar. (Pronóstico y plan). Examinando el futuro y elaborando un plan de la acción. Los elementos de la estrategia.*
- 2. Organizar. Definir la estructura, material y humana, de la empresa.*
- 3. Dirigir. Mantener fluidas las actividades del personal.*
- 4. Coordinar. Unificar y armonizando toda la actividad y el esfuerzo.*
- 5. Controlar. Ver que todo ocurra conforme a las reglas establecidas y a las órdenes impartidas.*

A partir de esto se puede inferir que el modelo de asesoría de la fundación Carvajal lleva a cabo sus actividades por medio de estos cinco elementos de la administración, encaminando a cada una de las microempresas a planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar cada una de sus áreas de Costos, contabilidad y financiera, mercadeo, producción, administración y área legal.

Teoría Contable

A lo largo de la historia han transcurrido grandes acontecimientos en la disciplina contable que han permitido su desarrollo, se parte de los orígenes de la contabilidad donde según (HENDRIKSEN, 1974) se han dado en diferentes periodos como el griego y romano, donde la evolución se atañe desde el año 3600 a de C.

En este orden de ideas se le atribuye al método italiano del matemático Fra Luca Pacioli quien ha sido llamado el “padre de la contabilidad” pues fue un sabio del Renacimiento donde a partir de la teneduría de libros se vio la necesidad de la creación de diferentes conceptos de la entidad contabilista y la necesidad de calcular beneficios, al mismo tiempo que se publicó la descripción del sistema de teneduría de libros por partida doble que contribuyó con la comprensión del razonamiento de los registros contables, esta obra fue publicada con el nombre de Summa de Arithmetica Geomerica Proportioni et Proportionalista publicada en la ciudad de Venecia en el año 1494. Tiempo después se vio la necesidad de determinar el saldo de las ganancias o pérdidas al cierre determinado periodo de un negocio, de esta manera se establecieron los balances de resultados y generales.

Añádase a esto, la descripción de que la contabilidad siempre dependió del contexto interno de satisfacer las necesidades de los diferentes usuarios de la información donde la evolución del concepto de usuarios –personas que tienen interés en una empresa individual o en los problemas relativos a la economía nacional- se debe en gran parte a las crisis económicas que generan reacciones. Según el catedrático español Jorge Tua Pereda el concepto de utilidad constituye el punto de partida para la determinación de las reglas contables y el contenido de los estados financieros, donde el paradigma de la utilidad busca la verdad única orientada al usuario, se pretendía entonces perseguir proporcional la mayor utilidad posible a la toma de decisiones (PEREA, 1988)

El capítulo 4 del libro lecturas de teoría de investigación contable, llamado “Algunas implicaciones del paradigma de la Utilidad en la disciplina contable” se considera como referencia para este trabajo, ya que abarca en su gran mayoría el objetivo y finalidad de la información contable, financiera y las características esenciales de un determinado contexto de los usuarios de la información contable.

Suministrar información para una amplia gama de propósitos, entre los que se encuentra la toma de decisiones relativas al uso de los recursos limitados, incluida la identificación de las áreas cruciales de decisión y determinación de objetivos fines como la dirección y control efectivos de los recursos humanos y materiales de la organización.

Llegando a otro aparte y punto de referencia de la teoría contable que se refiere con el presente trabajo, está el activo y su medición donde según Hendriksen considera *la valoración del activo se ha colocado en una situación subordinada a la determinación de la utilidad* pues si se piensa darle relevancia solamente a la utilidad neta ya que es el instrumento de alta importancia en el momento de presentar información. El catedrático plantea que el problema de la medición y valoración es porque solo nos limitamos a registrar, desconocemos la esencia de la valoración contable, desconociendo que la medición y valoración pertenecen a unas condiciones que están relacionadas con la economía –concepto eclético o costo de mercado-, valor de uso y de cambio –de salida y entrada-.

Por último, se considera pertinente los objetivos que tiene la medición de los activos por lo que el autor Hendriksen desarrolló minuciosamente el de la valoración como método de medir la utilidad, valoración para el uso de los acreedores y para el uso de la gerencia. Evidenciando la hipótesis planteada por Jorge Tua Pereda donde argumenta que la contabilidad se registra relaciones económicas que se tejen a lo largo de la contabilidad respondiendo a la necesidad de información de los diferentes usuarios.

En conclusión para Hendriksen considera la contabilidad como un conjunto bien definido del razonamiento lógico de años atrás, que se ha venido desarrollando a través de las grandes necesidades de prácticas que la sociedad requiere.

Teoría de Mercadeo.

Desde la perspectiva de mercadeo se puede inferir que en el mercadeo juega un papel fundamental en la economía gracias a que desarrollan actividades que están encaminadas a que los individuos obtengan lo que necesitan y desean, fundamentado principalmente en la satisfacción del consumidor.

¿Qué es el mercadeo? según la Asociación Americana de Marketing son *actividades de campo de los negocios que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor, planificando y llevando a cabo el diseño, la fijación de precios, la promoción, distribución de ideas, bienes y servicios creando intercambios*

para satisfacer las necesidades para lograr los objetivos del individuo y la organización.

Para Fredrick Lundry, el mercadeo es el estudio de todas las operaciones, como de las respectivas agencias que la orientan, incluidas las actividades en el movimiento de los productos, desde la fabricación hasta los consumidores finales. (T. Fredrick Lundry, 1951).

Habría que decir también que para Richard Kohls (1977) es la ejecución de todas las actividades comerciales incluidas en el flujo de utilidades y servicios, desde el punto de la producción inicial hasta llegar al producto a manos del consumidor final.

Por lo consecuente a lo largo del trabajo se involucra cada una de las variables referentes al mercadeo como lo son precio, producto, plaza y promoción para así ejecutar y diagnosticar el área de mercadeo en cada una de las microempresas a intervenir

Planeación Estratégica

Luego de llevar a cabo los principios y elementos planteados por los padres de la administración se debe complementar con una adecuada planeación estratégica que sistematice el desarrollo de la implementación para el logro de cada uno de los objetivos propuestos. Si bien es cierto que la planeación estratégica según Alfred Chandler es *“el elemento que determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas”* (OROZCO).

Adicional a eso es indispensable en el proceso de planeación estrategia la misión y visión de la empresa, pues una vez se tienen establecidos se encaminan las acciones y decisiones al cumplimiento de las mismas. Por tal motivo la creación de estas debe ser pertinente y acorde al direccionamiento de la empresa. (CRUZ, 2007)

G. Morrissey (1995) afirma: “Sin temor a equivocarme, considero que la elaboración de la declaración de misión de su empresa es el paso más importante que usted puede tomar en todo el proceso de planeación” (Morrissey, Cap. 4)

Para Morrissey una empresa sin misión no tiene identidad ni rumbo, y considera que la misión es una afirmación que describe brevemente la naturaleza del negocio, ¿Qué se hace?, ¿Para quién se hace? ¿Cómo se hace?

Por otro lado, la misión representa lo que se espera a futuro de la empresa desde la perspectiva de todos los usuarios esta debe ser breve, fácil de recordar e inspiradora.

Por medio de esta se puede añadir el *“valor agregado”* a la microempresa para tener una ventaja competitiva sobre los demás competidores donde se busca fortalecer

cada una de las fortalezas donde la microempresa tiene características que le dan valor competitivo fuerte para poder así poder atacar las amenazas que se presentan en el entorno.

Esta herramienta es determinante al momento de direccionar una microempresa *encaminada armonizar el proceso de adaptación de la organización con la tendencia de alta gerencia* (ROJAS LOPEZ, 2012), pues llevará al empresario junto con el estudiante a realizar una planeación estratégica que esté orientada a cumplir los objetivos preliminarmente realizando un diagnostico internos identificando las fortalezas y debilidades que se presentan para fortalecerlas e identificando las amenazas y oportunidades que se encuentran en el entorno que rodea la microempresa, este proceso es identificado por medio de un instrumento de toma de decisiones llamado MATRIZ DOFA , donde se cruza la información, se realiza la adecuada clasificación y a partir de ello se toma decisiones.

Por medio de la Matriz DOFA se llevan a cabo una de las estrategias que se identifiquen entre las estrategias por cada uno de los crucen que se presentan entre las Fortalezas/Oportunidades FO, Debilidades/Oportunidades DO, Fortaleza/Amenaza FA y Debilidad/Amenaza DA. A partir de dichas estrategias se lleva a cabo una implementación de planes de acción para así asignarles los responsables, recursos necesarios y tiempo para la realización del mismo.

Cuadro 2. Matriz DOFA.

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS D-O
OPORTUNIDADES (O)	Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.	Superar las debilidades aprovechando las oportunidades.
	ESTRATEGIAS F-A	ESTRATEGIAS D-O
AMENAZAS (A)	Usar las fortalezas para evitar las amenazas.	Reducir las debilidades y evitar las amenazas.

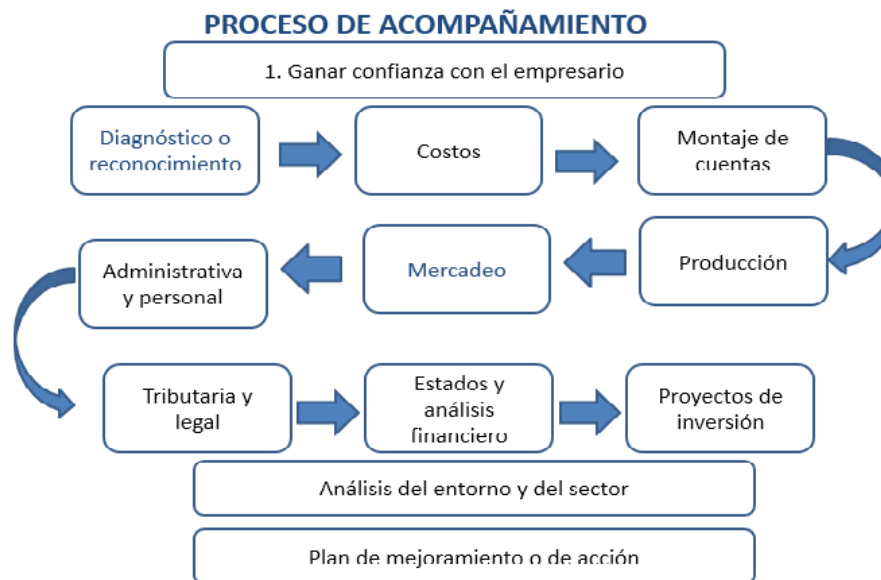
Fuente: Matriz DOFA (Dyson, 2004; David, 1997; Weihrich, 1982)

Metodología de Asesorías empresariales Fundación Carvajal.

La metodología de asesorías empresariales de la Fundación Carvajal con la población vulnerable del municipio de Cali, tienen como objetivo principal fortalecer el sector de las mipymes en el entorno socioeconómico del país al mismo tiempo que desarrollar habilidades técnicas administrativas a los microempresarios para el manejo de su unidad de negocio y cada uno de sus áreas funcionales. Este proceso está basado sobre unos principios generales como lo es la objetividad, integralidad y la participación del beneficiario –caso puntual el microempresario-. Para llevar a cabo el proceso de asesoría la fundación Carvajal diseño un flujograma que muestra el proceso de acompañamiento que se lleva a cabo durante todo el proceso de asesoría.

Es de resaltar que este proceso de acompañamiento se basa en principios generales de objetividad, integralidad y la participación del beneficiario –caso puntual el microempresario-, este proceso es estándar sin embargo, está sujeto a cambios que se derivan de la necesidad del microempresario o al criterio del asesor.

Figura 1. Proceso de Acompañamiento Fundación Carvajal.



Fuente: Material de Apoyo Diplomado, Agosto 2015.

Métodos de costeo

Estos métodos son comúnmente usados en la contabilidad de gestión para evaluar el desempeño de las actividades y la producción de los productos o servicios; los métodos de costeo a referenciar son:

- *Costeo Tradicional o Absorbente*: este sistema acumula los costos de producción, es decir los fijos y los variables y por ende se relacionan con el valor del producto ya que son necesarios en el proceso de elaboración; se puede usar en cualquier compañía, sin dejar de lado que para ese sistema son de vital importancia los costos fijos del proceso productivo y es por esto que su principal desventaja es la forma de establecer la porción de los costos fijos y variables.
- *Costeo Variable o Directo*: este sistema tiene en cuenta los costos variables pues evalúa el comportamiento de los costos en el proceso productivos y así se pueda obtener información más precisa y pertinente para tomar decisiones, permitiendo por ende la diversificación de los productos.

3.2. Marco legal.

DECRETO DE INFORMACIÓN FINANCIERA PARA LAS MICROEMPRESAS: La Decreto 3019 de diciembre 27 del 2013 tiene como propósito formalizar y regular el marco técnico normativo, los principios y normas de contabilidad e información financiera para las microempresas, que modifica al decreto 2706 del 2012.

LEY DE PROMOCIÓN DEL DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA COLOMBIANA: La Ley 905 de agosto 2 del 2004 tiene como propósito estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeña y mediana empresas, Mypimes.

ESTATUTO TRIBUTARIO: Se encuentran las normas que regulan los impuestos administrados por la Dirección Nacional de Impuestos DIAN, quienes establecen cada uno de los impuestos nacionales y territoriales:

Impuestos Nacionales: Impuesto de renta y complementarios, IMAN, IMAS y CREE; impuesto al valor agregado IVA, impuesto al consumo, Gravámenes y movimientos financieros GMF e impuesto del timbre.

Impuestos territoriales: Impuesto de industria y comercio ICA, impuesto predial unificado, impuesto sobre vehículos.

CÓDIGO DE COMERCIO: DECRETO 410 de marzo 27 de 1971 por el cual se regulan las relaciones mercantiles entre varios individuos o empresas de un mismo territorio donde se otorgan derechos y deberes de los comerciantes.

3.3. Marco Conceptual.

Organización.

Entiéndase organización como *un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial* (CHIAVENATO, Administración de recursos humanos quinta Edición, 1999). Partiendo del hecho que es el primer factor que interviene en el proceso de asesoría y por el cual se desarrolla el mismo, es relevante resaltar la forma por la cual se llevará a cabo el proceso de estudio de las mismas. Por tal motivo se tendrá en cuenta al reconocido teórico organizacional Londines Gareth Morgan quien propuso el estudio de las organizaciones a través de la interpretación de

paradigmas, metáforas –forma que un paradigma utiliza para representar la realidad- y enigmas. A esto el autor lo denomino las imágenes de la organización donde se interpreta como se lleva a cabo la dirección de las organizaciones por medio de imágenes donde se contempla la organización como máquinas –trabajo metódico y repetitivo-, organismos –sistemas vivos y abiertos-, cerebro –sistema de información procesable y holográfico-, sistema político –escenario de poder donde convergen intereses-, prisión psíquica –sistema de autodefensa con procesos inconsistentes y consistentes- y transformación–sigue lógicas de cambio-. (MORGAN, s.f.)

A partir de la anterior teoría se puede deducir que principalmente las organizaciones a asesorar se deben estudiar con un todo, sus componentes personal, producción, mercadeo, entorno social y demás se relacionan entre y por ello se deben encaminar en un mismo objetivo para lograr propósitos, metas y funciones.

Empresa

Teniendo en cuenta el libro *Teoría de la empresa: la gerencia, costes de agencia y estructura de la propiedad* escrita por los economistas Jensen y Meckling quienes son los pioneros en desarrollar la teoría de la agencia que concibe a la empresa como un “conjunto de contratos” entre factores de producción y donde surgen diversos conflictos de intereses que involucran varios agentes de la empresa como los agentes -Administradores- y principales -inversionistas-.

La teoría de la agencia estudia cada uno de los contratos formales e informales que sostienen entre la relación principal-agente delegando en ella cierto poder de decisión donde se desentienden los intereses del principal al mismo tiempo que el agente obtiene una contraprestación.

Según Jensen y Meckling (1976) existen diferencias entre el agente y principal que son:

- Motivaciones diferentes lo que esto genera conflictos de intereses entre ellos; pues los inversionistas tienen como objetivo el aumento del capital personal y los agentes van en busca de poder, prestigio y dinero uno del otro por lo que esto genera conflictos de intereses entre ellos.
- Operan en condiciones de información incompleta, pues los inversionistas no tienen un total conocimiento de las acciones y conocimientos de los agentes.
- Disposición de asumir los niveles de riesgo.

Según la teoría de la agencia se puede establecer controles que produzca una solución Pareto-eficiente para el agente donde al mismo tiempo que se promueve la lealtad a través de estímulos de parte del inversionista.

En la teoría de la agencia se distingue dos corrientes de investigación la primera de ellas es la teoría positiva –carece de formalidad y de orientación matemática- y por

otra parte la teoría principal-agente –presenta orientación matemática y se centra en el estudio de grandes empresas-.

Microempresa

Según la ley 905 del año 2004 donde se modifica reglamento la promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana estableció en su artículo 2º “se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros... 3. Microempresa: Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes”

Mipymes

En el contexto colombiano se entiende por MIPYMES (micro, incluidas las famiempresas, pequeña y mediana empresa), es decir, toda unidad de negocio pero que dependiendo a su tamaño, personal y el valor de sus activos se puede clasificar como mediana, pequeña o microempresa. La normatividad que regula las mipymes es la Ley 590 del año 2000 que establece su clasificación de la siguiente manera:

Tabla 1. Clasificación de Mipymes.

	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	Entre 501 y 5000 SMMLV	Menor a 500 SMMLV, excluida la vivienda
	Ley 1111 de 2006.	SMMLV 2011: \$532.500	

Fuente: <http://www.pymesfuturo.com/Pymes.htm>

A partir de los siguientes se puede inferir que las empresas asesoradas están clasificadas según la normatividad como microempresas debido a que todas tienen activos menores a 500 SMLV y no tienen más de 10 trabajadores.

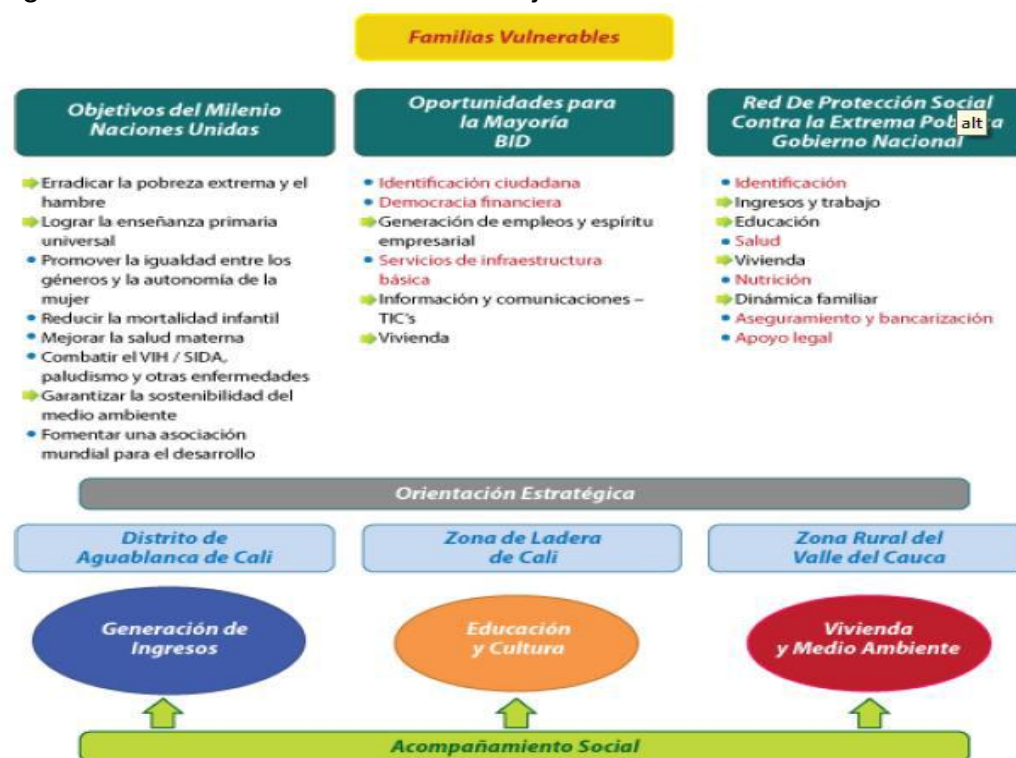
Modelo Fundación Carvajal

Entiendase modelo como *una representación parcial de la realidad; esto se refiere a que no es posible explicar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que se refiere más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista de su autor (Aguilera, 2000).* Relacionamos el anterior concepto al modelo que establece la fundación Carvajal del cual tiene convenio con distintas universidades de la región con la Universidad del Valle, Universidad Autónoma, Universidad Javeriana y Universidad San Buenaventura, este modelo es orientado principalmente en la asesoría a

microempresarios en cada una de las áreas funcionales del negocio acompañado de unas clases de capacitación brindadas a los microempresarios.

De esta manera se complementa la capacitación de los microempresarios en las clases con las asesorías realizadas por los estudiantes en sus unidades de negocio, para así poder entrar a analizar las áreas de Contabilidad y finanzas, administración, producción y ventas, identificando las debilidades, fortalezas para realizar planes de acción y Matriz DOFA de cada una de ellas. (Fundación CARVAJAL, s.f.)

Figura 2. Modelo de Fundación Carvajal.



Fuente: <http://www.fundacioncarvajal.org.co>

Áreas funcionales

Las empresas para lograr sus objetivos sin importar su volumen de venta deben de llevar a cabo mínimo 4 funciones básicas que son fabricación del producto, venta del producto, flujo de caja y manejo de personal para el desarrollo de sus operaciones; estas operaciones son las que comúnmente son las áreas funcionales indispensables dentro de una unidad de negocio que son Producción, Mercadeo, Administración, Contabilidad y finanzas. Sin embargo, las áreas funcionales de una empresa son proporcionales a su actividad comercial y su tamaño por tal motivo en el modelo de acompañamiento de la fundación Carvajal se realizó una clasificación amplia y que se acomode a la funcionalidad de cada una de las microempresas a intervenir por lo que se clasificaron las áreas funcionales de la siguiente manera:

Área contabilidad y finanzas: Esta área tiene como propósito la orientación del empresario el manejo de cuentas para la elaboración y análisis del balance general y estado de pérdidas y ganancias para que estos apoyen el proceso de toma de decisiones del negocio.

Área de costos: Tiene como objetivo capacitar al empresario para que identifique sus costos fijos y variables, calcule el margen de contribución de sus productos y punto de equilibrio, como también a que aprendan a controlar los costos y gastos de la empresa de acuerdo a las ventas y producción para así lograr maximizar las utilidades.

Área legal y tributario: EL principal objetivo es darle a conocer al microempresario los aspectos legales y tributarios que debe cumplir la microempresa.

Área Mercadeo: Tiene como propósito establecer junto con el microempresario el segmento al que se dirige su unidad de negocio, como las necesidades de su clientela, estrategias de ventas e identificar las amenazas que se encuentran inmersas en el entorno, para con ello dirigir estrategias encaminadas a mejorar los productos acorde a la necesidad de los clientes al mismo tiempo que incrementar las ventas.

Área Administración: Tiene como objetivo principal implementar el adecuado uso de los recursos de la empresa para optimizar los beneficios económicos y sociales de la unidad de negocio.

Área Producción: El objetivo principal es reforzar el proceso productivo para un adecuado uso de las materias primas, de esta manera se puede lograr una estandarización de producción, control de desperdicios y mejoramiento de la calidad de los productos.

Valoración

Representación que otorga un precio, relacionándolo con el grado de utilidad que tenga a lo que se le de valor, esta dicha representación es asociada fácilmente con términos monetarios ya que permite la vinculación del concepto utilidad. Existen varios métodos de valoración (GONZALEZ, 2013):

- *Método de Costo:* compra el valor de un bien dependiendo cuanto costo su construcción, todas las erogaciones generadas por dicha actividad, las cuales pueden ser comparables.
- *Método de Mercado:* representa el importe en efectivo que se espera que sea convertido un activo o liquidado un pasivo, en el curso normal de los negocios. Decreto 2649 (1993: 40)

- *Método del Ingreso:* se entiende como el valor que puede llegar a tener un bien con la transformación realizada en el proceso productivo y el valor que pueda ofrecer el mercado.

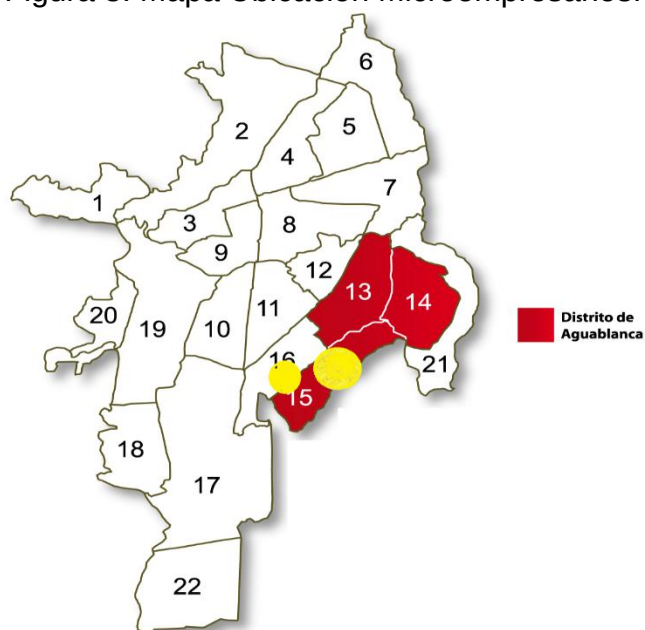
3.4. Marco Contextual.

A continuación se contextualiza la zona donde se llevara a cabo las asesorías empresariales a Mipymes iniciativa de la fundación Carvajal con convenio de la Universidad del Valle.

Ubicación y Aspectos demográficos.

En el proceso de asignación de microempresarios se distribuyó en la zona del distrito de Aguablanca en el oriente de Cali, de los cuales tres (3) de los microempresarios hacen parte de la comuna 15 (DAPM, 2010) y uno (1) de ellos hace parte de la comuna 16. Valga la aclaración que esta contextualización se construye a través de la información proporcionada por Departamento Administrativo de Planeación Municipal de Cali en los informes realizados por comuna.

Figura 3. Mapa Ubicación Microempresarios.



Santiago de Cali

Fuente: Fundación Carvajal.

La comuna 15 está compuesta por cuatro barrios, tres urbanizaciones y sectores y la estratificación de los barrios donde se realizaran las asesorías están ubicados

así: Confecciones Conny en el Vallado (Estrato 3) y Obleas REY en Ciudad Córdoba (Estrato 2). En cuanto a población tiene 126.496 habitantes de los cuales 47.2% son hombre y un 52,8% son mujeres.

Cuadro 3. Barrios, urbanizaciones y sectores de la Comuna 15.

Código	Barrio, urbanización o sector	Código	Barrio, urbanización o sector
1501	El Retiro	1596	Ciudad Córdoba
1502	Los Comuneros I Etapa	1598	Mojica
1503	Laureano Gómez	1599	El Morichal
1504	Vallado		

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

Por ultimo CH Carpinteros se encuentra ubicado en la comuna 16 en el barrio República de Israel (estrato 2), además de este barrio la comuna 16 está compuesta por cinco barrios, dos urbanizaciones y sectores. En cuanto a población tiene 94.383 habitantes de los cuales 47.2% son hombre y un 52,8% son mujeres.

Cuadro 4. Barrios, urbanizaciones y sectores de la Comuna 16.

Código	Barrio, Urbanización o Sector
1601	Mariano Ramos
1602	República de Israel
1603	Unión de Vivienda Popular
1604	Antonio Nariño
1605	Brisas del Limonar
1697	Ciudad 2.000
1698	La Alborada

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

Se puede inferir que debido a la cercanía de estos territorios tienen rasgos culturales, demográficos y condiciones de salud, educación, vivienda y economía similar.

Vivienda

En lo que corresponde a la vivienda se puede inferir que en la Comuna 16 cuenta con 14325 predios donde se encuentran construidas 22260 viviendas, el 29.5% de estas tiene problemas de hacinamiento. Por otro lado la Comuna 15 cuenta con 21275 predios construidos además tiene 27.890 viviendas construidas, este sector de la ciudad presenta el mayor número de hogares con déficit de vivienda y tiene como característica principal el desarrollo de viviendas de interés social, ha presentado desarrollo urbanístico subnormal debido a los asentamientos de invasión que se presentan, actualmente existen 11 invasiones donde habitan

aproximadamente 2150 familias aledañas en su gran mayorías de la costa pacifico, departamento del cauca y del resto del país.

Salud.

La comuna 16 tiene el 68,3% de su población afiliada a salud sin embargo presenta dificultades en los servicios de salud debido a la insuficiencia dotación de equipos y personal médico, como también la deficiente oferta de programas de promoción y prevención al interior de la comunidad. Por otro lado la comuna 15 tiene un 47,8% de su población afiliada a la salud –valga la aclaración que la mayoría de ellos está por medio del SISBEN- pero en general el sector de Aguablanca percibe el incremento de sus tasas de mortalidad como de morbilidad a causa de las grandes deficiencias de la salud.

Educación.

En la comuna 16 hay 134 establecimientos educativos con un total de 21.760 estudiantes matriculados, es ellos prevalece con un 48,2% la educación básica primaria, sin embargo la población de la comuna 16 en su mayoría tiene un nivel de educación alcanzado en su mayoría de secundaria.

En la comuna 15 existen 132 establecimientos educativos con un total de 23.775 estudiantes matriculados donde la asistencia en su mayoría es de la educación básica primaria, en otro aspecto el nivel educativo de la población que habita es de básica primaria con un 35,5%, además una cifra preocupante es el porcentaje 22,8% de población que no han recibido educación.

En general el principal problema que presentan en cuanto a educación es la deficiente infraestructura –la mayoría funcionan en casas unifamiliares-, presentan una dotación precaria lo que genera un bajo rendimiento académico imposibilitando a la población al acceso de educación superior y empleabilidad con remuneración formal.

Cultura.

En términos generales de recreación, cultura y turismo estas comunas presentan una infraestructura insuficiente, pues hay pocos espacios comunitarios, culturales, recreacionales y deportivos para el uso de los ratos libres de la población.

Económico.

La economía de estas comunas prevalecen las microempresas con un 98,3% principalmente en el sector del comercio 69,9%, seguido del sector servicios 19,8% y solo un 10,3% del sector industrial. Existen pocas oportunidades de empleo y por ende hay la cultura del endeudamiento informal –agiotistas- con altos pagos de tasa de usura y riesgos de seguridad por ende la cultura del ahorro es mínima, por no decir que austera.

Social.

En el aspecto social podemos identificar que en las comunas 15 y 16 del municipio de Cali, presentan un alto grado de inseguridad pues la comuna 15 supera la tasa general de homicidio en la ciudad, y el alto número de robos a personas y establecimientos comerciales. Por su parte la infraestructura de seguridad que hay no es suficiente ya que alrededor de la misma se encuentra 1 inspección de policía. Esto también a causa del bajo nivel de escolaridad que se presenta y por ende las restringidas oportunidades que se presentan en el sector.

Político.

Cabe resaltar que esta comunidad es el principal blanco en campañas políticas pues a raíz de las diferencias sociales, bajo nivel educativo, necesidades básicas precarias la población es frágil ante la cultura de compra de votos y movilización de votos a cambio de dinero, comida, beneficios económicos y demás ademanes que están inmersos en el fuero político nacional.

4. RESULTADOS DE LAS ASESORIAS

MICROEMPRESAS ASIGNADAS

Figura 1. Microempresarios Asignados.



Fuente Elaboración Propia.

Análisis y descripción de la situación actual

El proceso de asesoría a los microempresarios se empieza con el diagnóstico de reconocimiento el día 20 de agosto del presente año. Inicialmente a cada una de las microempresas se realizó el reconocimiento del territorio, el microempresario y su unidad de negocio por cada una de sus áreas funcionales para así plantear el plan de trabajo durante el periodo de asesoría para fortalecer el negocio y fomentar su crecimiento en el tiempo y así mismo mejorar la calidad de vida de cada una de las personas que hacen parte de él.

4.1. OBLEAS REY

4.1.1. Datos generales

Cuadro 5. Datos Generales Obleas REY.

Nombre del Empresario:	Reinaldo Antonio Vargas
Razón social del Establecimiento:	Obleas REY
Actividad Económica:	Fabricación y venta de Obleas al por mayor.
Antigüedad de la Empresa:	14 años
Teléfono:	311 755 5913

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Perfil del empresario

El señor Reinaldo tiene grado de escolaridad de octavo de secundaria, presenta una experiencia laboral de más de 20 años en la fabricación de obleas. El señor Reinaldo está casado y recibe apoyo económico de su esposa en los gastos de la casa viven en el barrio Ciudad Córdoba en casa propia.

4.1.3. Reseña histórica del negocio

El Señor Reinaldo Antonio Vargas, tiene 44 años de edad, vive con su esposa y sus dos hijos. Desde hace 14 años inicio el negocio propio de fabricación de obleas en el barrio Ciudad Córdoba. El negocio propio inicia a partir de que el antiguo jefe decidió vender la empresa y el gustosamente la compró por un valor de \$3.000.000. A partir de ahí ha evolucionado con aumento de ventas, calidad en el empaque y de los productos.

Las razones principales por las que decidió independizarse para tener una estabilidad económica, compartir tiempo de calidad con su familia. La meta que tiene el Señor Reinaldo principalmente es consolidar la empresa de una manera solidad, dando la oportunidad de emplear y que sea sostenible por si sola.

Figura 4. Obleas REY.



Fuente: elaboración propia

En cuanto a la distribución de tiempo se puede deducir que el señor Reinaldo tiene el uso del tiempo del 80% es laboral y el 20% de tiempo restante lo destina a cuestiones personales.

4.1.4. Área de Costos

El microempresario asistió a sus clases de costos que fueron impartidas en la Fundación Carvajal, sin embargo quedaron muchas dudas y no aplicó los conocimientos a la unidad de negocio. A partir de esto se realizó el costeo de los productos de obleas y se evidenció que no se aplican los costos de manera adecuada respecto al punto de equilibrio, margen de contribución, rangos de ventas altas, medias y bajas.

Cabe mencionar que para el costeo realizado se utilizó el método de costeo directo o costeo variable, este método que facilita la toma de decisiones por producto al igual que la identificación del punto de equilibrio. Según como lo establece la norma la base principal de medición utilizada es el costo histórico, el cual es el que representa el monto original consumido equivalente al momento de la realización del hecho económico. El costo histórico está representado por el valor pagado más todos los costos y gastos directamente incurridos.

Costos Variables y Margen de Contribución de los productos de la empresa.

Los costos variables en los que se incurre en la producción es de 21,6%, son aceptables teniendo en cuenta que el microempresario mantiene atento a los

precios de los proveedores al igual que se compra por cantidad y el producto no requiere de muchos ingredientes razón por la cual no se incurre en altos costos. Por el momento el microempresario no es beneficiario de descuentos por compra por alto volumen. Hay un significativo costo de desperdicio de producto terminado debido a imperfecciones en cuanto al molde de la oblea, al momento de la producción no se tienen establecidas medidas exactas de producción por lo que se evidencia la necesidad de la estandarización del proceso. Por último los dos servicios adicionales la carpa de Paintball y el transporte incurren con costos variables bajos del 25% y un 11% respectivamente.

En cuanto a la producción se tiene un margen de contribución de 78,4% bastante significativo esto debido a las pocas materias primas que se requiere para la fabricación de las obleas, por otro lado se tiene un margen de contribución de los servicios que el microempresario presta de manera alterna el primero de ellos una carpa de Paintball los fines de semana y el transporte de carga cada uno presenta un margen de contribución de 75% y 79% respectivamente se evidencia que el margen de contribución alto debido a que los costos variables en que se incurren solamente corresponden al gas del vehículo, gasolina y refrigerio.

Tabla 2. Costos Variables y Margen de Contribución Obleas REY.

MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA							
PRODUCTO	UNIDADES VENDIDAS MES	PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO	COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO	MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA UNIDAD	MARGEN DE CONTRIBUCION EN PORCENTAJE	VENTA DEL MES DE CADA PRODUCTO	MARGEN DE CONTRIBUCION MES POR PRODUCTO
Obleas x 50 Unidades	137	3.500	695	\$ 2.805	80%	\$ 479.500	\$ 384.285
Obleas paq x 50 *2	126	3.700	660	\$ 3.040	82%	\$ 466.200	\$ 383.040
Servicio de Paintball	8	120.000	29.897	\$ 90.103	75%	\$ 960.000	\$ 720.823
Servicio de Transporte	12	80.000	16.702	\$ 63.298	79%	\$ 960.000	\$ 759.575
TOTALES DEL MES						\$ 2.865.700	\$ 2.247.722

MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA

78,4%

COSTO VARIABLE DE INDUSTRIA

21,6%

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Costos y Gastos Fijos

Los costos fijos que se presentan son sostenibles aunque existe posibilidad de reducirse mejorando la recuperación de cartera y buscando nuevos mercados en el área aledaña a la fábrica. De igual manera se puede plantear la posibilidad de vender los dos autos y reinvertir en un auto que cumpla con todas las necesidades que requiere el empresario con su negocio o familia, para así poder ahorrarse los gastos de depreciación, SOAT y demás gastos que implican un vehículo.

Los gastos de administración principalmente están comprendido por el sueldo que recibe el empresario en su gran mayoría, gastos varios, mantenimiento y depreciación de los vehículos. Estos gastos se adecuan de acuerdo a los ingresos que recibe el empresario se le sugiere al empresario ahorrar parte de sus ganancias para un posible inversión en el negocios, adecuaciones de la fábrica, ahorro para una nueva casa o educación superior de los hijos.

Tabla 3. Costos y Gastos Fijos Obleas REY.

COSTOS FIJOS		
DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 13.667	0,9%
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 59.240	3,9%
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 15.000	1,0%
TRANSPORTE DE PRODUCCION	\$ 60.000	4,0%
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 147.907	9,8%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
SUELDO EMPRESARIO	\$ 905.000	59,8%
DEPRECIACION VEHICULOS	\$ 166.667	11,0%
MANTENIMIENTO VEHICULO	\$ 1.000	0,1%
ARRENDAMIENTO OFICINA O LOCAL	\$ 106.000	7,0%
CELULAR	\$ 35.000	2,3%
SOAT	\$ 40.117	2,7%
TECNICO MECANICA	\$ 110.666	7,3%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.364.450	90,2%
TOTAL COSTOS FIJOS MAS GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 1.512.356	

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Es pertinente aclarar que la medición utilizada es el costo histórico para los activos fijos de acuerdo a la norma, los costos y gastos de depreciación se realizan por medio del método de depreciación de línea recta, con se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 4. Depreciación de activos fijos Obleas REY

INVENTARIO DE MAQUINARIA Y EQUIPO						
No	NOMBRE DEL ACTIVO	CANTIDAD	COSTO HISTORICO	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
1	Planchas	4	\$ 10.000	\$ 40.000	10 AÑOS	\$ 333
2	Carpa Paint Ball	1	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000		\$ 13.333
			TOTAL	\$ 1.640.000		\$ 13.667
INVENTARIO DE VEHICULOS						DEPRECIACIÓN MENSUAL
1	Camioneta	1	10000000	\$ 10.000.000	5 AÑOS	\$ 166.667
			TOTAL	\$ 10.000.000		\$ 166.667
TOTALES				\$ 11.640.000		\$ 180.333

Fuente Elaboración Propia.

Sueldo del Empresario

El sueldo del empresario es acorde a los ingresos, el 28,24% de los ingresos recibe el empresario como sueldo se le sugiere al empresario controlar un poco los recursos destinados a recreación pero de igual forma se lleva unos gastos mesurados al igual que con un aporte económico por parte de su esposa quien le ayuda con los gastos de la casa.

Tabla 5. Sueldo del Empresario Obleas REY.

SUELDO EMPRESARIO	
CONCEPTO	VALOR
ALIMENTACION	\$ 452.000
TRANSPORTE FAMILIA	\$ 30.000
RECREACION	\$ 200.000
GAS DOMICILIARIO	\$ 13.000
DIEZMOS	\$ 10.000
DONACION FAMILIARES	\$ 100.000
RECREACIÓN REINALDO	\$ 100.000
TOTAL SUELDO	\$ 905.000

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Ventas.

A partir de las diferentes unidades de negocio que maneja el empresario se puede evidenciar el porcentaje de participación en los totales que tiene cada uno de ellos, por lo mismo se puede inferir que la venta de obleas tiene el porcentaje menor siendo la unidad de producción principal, esto requiere de una estrategia significativa para aumentar las ventas.

Tabla 6. Participación de ventas por actividad al mes Obleas REY.

PARTICIPACION DE VENTAS POR ACTIVIDAD AL MES		% de ventas
Venta de Obleas	\$ 1.057.512	33,00%
Carpa de Paint Ball	\$ 1.073.535	33,50%
Transporte Santa Helena	\$ 1.073.535	33,50%
Total ventas mes del negocio	\$ 3.204.583	

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Punto de Equilibrio.

Actualmente las ventas de Obleas REY se encuentran por encima del punto de equilibrio sin embargo se estima que para obtener un equilibrio se necesitan ingresos de \$1.928.156 que según el porcentaje de distribución de ventas como mínimo se debe de vender mensual 181 paquetes de obleas y prestar servicios de transporte y la carpa de Paintball por \$645.932 cada uno.

Tabla 7. Punto de Equilibrio Obleas REY.

PUNTO DE EQUILIBRIO MES	\$ 1.928.156
PUNTO EQUILIBRIO DIARIO	\$ 64.272

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Cuadro 6. Diagnóstico del Área Costos Obleas REY.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
El empresario no se tiene un sueldo establecido.	El empresario tiene varias unidades de negocio que apoyan económicamente sus gastos.
No existe control de compras de materias primas, ventas y gastos.	El empresario recibe apoyo económico de los gastos de la casa con su compañera sentimental.
No se tiene conocimiento de los costos variables, margen de contribución, punto de equilibrio y las ganancias mensuales	

Fuente Elaboración Propia.

4.1.5. Área de Contable y Financiera

Esta área le permite a la microempresario llevar un control de las operaciones que se realizan dentro de la organización y así mismo le ayuda tomar decisiones con base a la información que posee. El sistema contable es un proceso que permite llevar ordenadamente las cuentas de la empresa, y de esta manera saber cuál es la situación actual y que acciones se pueden desarrollar para mejorar.

Contabilidad

De acuerdo a lo que establece el decreto 3019 de diciembre 27 del 2013 de información financiera para las microempresas establece que la contabilidad que debe llevar una microempresa de régimen simplificado es la contabilidad de causación, es decir, que se reconocen los hechos económicos en el momento de su realización al igual que el método de valuación de inventarios es el PEPS Primeras en Entrar, Primeras en Salir.

En contexto, durante las intervenciones realizadas se pudo observar que el empresario no llevaba ningún tipo de registro contable, tiene factureros por los cuales lleva control de las compras y ventas que realiza por lo que se evidencia notablemente la necesidad de llevar control contable. Con ayuda de la asesoría se inició el proceso de llevar el cuaderno de tres columnas donde se realiza el registro de ingresos, costos y gastos en los que incurre el empresario.

Estados financieros

Los estados financieros están reglamentados en el mismo decreto 3019 de diciembre 27 del 2013 que establece que la información financiera para las microempresas, donde se establece la necesidad de revelar las transacciones y hechos económicos en los estados financieros con propósito de información general, es decir, para atender las necesidades generales de la información financiera en procesos de toma de decisiones o en otros casos ejercer el control y evaluar la gestión de la administración, valga la aclaración que la realización de los estados financieros se elaboran partiendo del hecho que la microempresa se encuentra en marcha y a futuro seguirá funcionando.

El empresario no tiene los conocimientos para elaborar los estados financieros de su unidad de negocio, sin embargo durante el proceso de asesoría se realizó la explicación de los mismos con información suministrada por el empresario. A partir de ello, con el objetivo de suministrar información financiera y los resultados de las operaciones de la microempresa para un proceso de toma de decisiones por parte de los usuarios, se realizaron los estados financieros que se construyeron conforme al modelo de la Fundación Carvajal que se dieron a conocer durante el diplomado acorde al decreto 2649 de 1993, es decir, un modelo sencillo que facilite la fácil comprensión al microempresario con el objetivo que al culminar el proceso de

asesoría el empresario continúe con el proceso de realización de estados financieros para la toma de decisiones y control de la unidad de negocio.

4.1.5.1. Balance general inicial Obleas REY.

Tabla 8. Balance General Inicial Obleas REY.

BALANCE GENERAL INICIAL							
NOMBRE DE LA EMPRESA		OBLEAS REY		FECHA: 23-sep-15			
ACTIVOS				PASIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES				PASIVOS CORRIENTES			
CAJA	\$ 3.866.000		69%	D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 0		0
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 806.700		14%	PASIVOS A LARGO PLAZO			
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ 850.000		15%	E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO	\$ 0		0
INVENTARIO MATERIA PRIMA	\$ 88.000		2%				
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		\$ 5.610.700	32%	TOTAL PASIVOS		\$ 0	
ACTIVOS FIJOS				PATRIMONIO			
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.640.000		14%				
DEPRECIACION			0%				
VALOR NETO MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.640.000		14%	CAPITAL	\$ 3.000.000		17%
VEHICULO	\$ 10.000.000		86%	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 14.732.100		83%
DEPRECIACION			0%	UTILIDADES DEL PERIODO			
VALOR NETO VEHICULOS	\$ 10.000.000		86%	TOTAL PATRIMONIO		\$ 17.732.100	100%
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 11.640.000	66%				
OTROS ACTIVOS							
PAGOS POR ANTICIPADO	\$ 481.400		100%				
C.TOTAL OTROS ACTIVOS		\$ 481.400	3%	TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		\$ 17.732.100	100%
TOTAL ACTIVOS		\$ 17.732.100	100%				

Fuente Elaboración Propia.

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL BALANCE GENERAL INICIAL EN OCTUBRE 1 DEL 2015.

NOTA 1

La microempresa Obleas Rey, identificada con NIT 16.788.123-1, con domicilio en la Ciudad de Cali, cuyo objeto social es la fabricación de productos de obleas y pasabocas. La microempresa se encuentra en proceso de constituirse formalmente.

NOTA 2

PÓLITICAS Y PRACTICAS CONTABLES.

SISTEMA CONTABLE: El balance general inicial y sus revelaciones se presentan ajustadas al marco normativo decreto 2649 del 29 de diciembre del año 1993

ACTIVOS: Representan un recurso obtenido por la microempresa como resultado de su Movimiento económico y de cuya utilización se espera beneficios económicos futuros. Comprende las cuentas que representan los bienes y derechos de propiedad de la microempresa que en la medida de su uso son fuente de beneficios futuros.

CAJA: Incorpora la existencia en dinero en efectivo con disponibilidad inmediata en el transcurso normal de las operaciones de la empresa.

CUENTAS POR COBRAR: Corresponde a los derechos contractuales para recibir dinero por parte de terceros a partir de actividades generadas, sobre las cuales se debe determinar la incertidumbre de recuperación.

INVENTARIOS: Lo conforman las materias primas adquiridos para la producción y su respectiva venta en el curso normal de sus actividades sobre los cuales se determina el deterioro, del que si existiera se reflejaría en la situación en los resultados del ejercicio.

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO: Corresponden a los activos tangibles que se mantienen para el uso y desarrollo del objeto social, de acuerdo con la vida útil estimada, establecida con base en el avalúo técnico realizado y que sirve como referencia para el respectivo ajuste y reconocerlo como costo en los estados financieros, las depreciaciones que se realizan son por el método de línea recta.

PASIVOS: Agrupan las obligaciones a cargo de la microempresa originadas en el desarrollo de su actividad operacional.

NOTA 3

CAJA \$ 3.866.000

A partir de esto se puede evidenciar que el empresario tiene un flujo de efectivo alto.

NOTA 4

Cuentas por cobrar \$ 1.656.700

Su saldo a la fecha de apertura está conformado así:

CUENTAS POR COBRAR CLIENTES \$ 1.656.700

Las cuentas por cobrar corresponden a conceptos de la venta de obleas realizadas en el desarrollo de las operaciones, estos valores tienen periodo de pago de 45 días y está conformada por:

ANADELIA NIETO	\$ 806.700
ANDRES CANON	\$ 300.000
ROSARIO GARCIA	\$ 200.000
HAIDA PATRICIA VAZQUEZ	\$ 300.000
FRANKLIN ROMERO	\$ 50.000
TOTAL	\$ 1.656.700

NOTA 5

Este rubro comprende las materias primas adquiridas para la producción ya que el empresario compra la materia prima de acuerdo a su producción. Se calculó la posible pérdida por deterioro de algunos productos, de acuerdo con el inventario físico realizado en el mes de Septiembre del 2015

INVENTARIO MATERIA PRIMA \$ 88.000

NOTA 6

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO \$ 11.640.000

Tabla 9. Activos Fijos Obleas REY

INVENTARIO DE MAQUINARIA Y EQUIPO				
No	NOMBRE DEL ACTIVO	CANTIDAD	COSTO HISTORICO	VALOR TOTAL
1	Planchas	4	\$ 10.000	\$ 40.000
2	Carpa Paint Ball	1	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
			TOTAL	\$ 1.640.000
INVENTARIO DE VEHICULOS				
1	Camioneta	1	10000000	\$ 10.000.000
			TOTAL	\$ 10.000.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS				\$ 11.640.000

Fuente: Elaboración propia

La maquinaria que actualmente está manejando el microempresario es la adecuada para llevar a cabo su producción, se puede evidenciar la necesidad de actualizarlas para tener una producción óptima y evitar cualquier tipo de desperdicios de igual manera el proceso de producción se realiza de manera artesanal. Se le recomienda al empresario reinvertir sus utilidades en maquinaria nueva para el negocio ya que la maquinaria actual ya se deprecia en su totalidad y esto podría ser el principal causante de los desperdicios e imperfectos.

Por otro lado, los vehículos que tiene el empresario los utiliza para transportar mercancía y el automóvil lo utiliza para transportarse con su familia por esta razón se le recomendó al empresario invertir en un auto que tenga las mismas funcionalidades para no incurrir en doble gasto de SOAT, gasolina y ademanos que conlleva tener vehículos.

Por último, la casa que posee el empresario es la misma donde tiene la fábrica se le recomienda al empresario realizar arreglos para una mayor comodidad y adecuación para manejar la producción con altos estándares de calidad.

NOTA 7

DIFERIDOS \$ 481.400

Corresponde al valor de la póliza de seguro del vehículo de propiedad de la microempresa, que cubre hasta el mes de junio de 2016

NOTA 8

TOTAL PASIVOS \$0

El microempresario no presenta pasivos en el momento debido a que oportunamente tiene un importante flujo de caja con el cual puede suplir cada una de sus necesidades.

NOTA 9

TOTAL PATRIMONIO \$ 17.732.100

Se compone por un capital inicial realizado por su propietario de \$3.000.000 y los resultados acumulados avaluados por \$ 14.732.100. Por medio de estas utilidades el empresario ha podido realizar inversiones de compra de bienes como sus vehículos y la carpa de Paintball.

CAPITAL	\$ 3.000.000
UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 14.732.100

4.1.5.2. Estado de resultado Obleas REY.

Tabla 10. Estado de resultado Obleas REY.

ESTADO DE GANANCIAS O PERDIDAS			
EMPRESA Obleas REY			
PERIODO DE	01-oct-15	A	31-oct-15
VENTAS	Valor Parcial	Valor total	% Participación
Ventas al Contado	\$ 3.208.100	100%	
TOTAL DE VENTAS		\$ 3.208.100	
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO			
Inv. Inicial de Materia Prima	\$ 88.000		
Inv. Inicial de Producto en Proceso	\$ 0		
Inv. Inicial de Producto Terminado	\$ 0		
Inv. Inicial de Mercancías	\$ 0		
TOTAL INVENTARIOS INICIALES		\$ 88.000	
Compras de Materia Prima.			
Contado	\$ 697.150		
TOTAL COSTOS DE FABRICACION		\$ 697.150	
Inv. Final de Materia Prima	\$ 43.500		
Inv. Final de Producto en Proceso			
Inv. Final de Producto Terminado			
Inv. Final de Mercancías			
TOTAL DE INVENTARIOS FINALES		\$ 43.500	
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO		\$ 741.650	23%
UTILIDAD BRUTA		\$ 2.466.450	77%
GASTOS DE ADMINISTRACION			
Salarios de Adm.	\$ 1.841.366		
Gastos Administración	\$ 69.667		
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION		\$ 1.911.033	57%
UTILIDAD LIQUIDA		\$ 555.417	19%

Fuente: Elaboración propia

4.1.5.3. Balance General comparativo Obleas REY.

Tabla 11. Balance General comparativo Obleas REY.

ACTIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS	VARIACIÓN.
CAJA	\$ 3.866.000	\$ 4.897.000	26,7%	\$ 1.031.000
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 806.700	\$ 583.800	-27,6%	-\$ 222.900
INVENTARIOS	\$ 88.000	\$ 43.500	-50,6%	-\$ 44.500
OTROS	\$ 850.000	\$ 840.000	-1,2%	-\$ 10.000
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 5.610.700	\$ 6.364.300	13,4%	\$ 753.600
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.640.000	\$ 1.640.000	0,0%	\$ 0
VEHICULOS	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	0,0%	\$ 0
DEPRECIACIONES	\$ 0	\$ 110.666	100,0%	\$ 110.666
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 11.640.000	\$ 11.529.334	-1,5%	-\$ 110.666
OTROS ACTIVOS	\$ 481.400	\$ 463.550	-3,7%	-\$ 17.850
TOTAL ACTIVOS	\$ 17.732.100	\$ 18.357.184	3,1%	\$ 625.084
PASIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS	VARIACIÓN.
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 0	\$ 0		\$ 0
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 0	\$ 0		\$ 0
TOTAL PASIVOS	\$ 0	\$ 0		\$ 0
CAPITAL	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	0,0%	\$ 0
UTILIDAD ACUMULADA	\$ 14.732.100	\$ 14.732.100	0,0%	\$ 0
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 0	\$ 625.084		\$ 625.084
TOTAL PATRIMONIO	\$ 17.732.100	\$ 18.357.184	3,1%	\$ 625.084
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 17.732.100	\$ 18.357.184	3,1%	\$ 625.084

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS HORIZONTAL

A partir del anterior balance se puede analizar que durante el periodo del mes de Octubre en Obleas REY, el flujo de efectivo del empresario aumentó en \$1.031.000 debido a que se realizó el cobro de las cuentas por cobrar por lo que disminuyeron, así como también se encuentra reflejada la utilidad del periodo; al mismo tiempo se refleja el aumento del activo corriente puesto que aunque las cuentas por cobrar disminuyeron al igual que los inventarios, el aumento de la caja fue bastante significativo. Las demás cuentas de activos fijos han sufrido cambios negativos que son a causa de las depreciaciones y de las cuales no hay porque preocuparse. Por otra parte es de resaltar que la compañía mantiene su nivel de endeudamiento en cero y el patrimonio aumento en un 3,1% equivalente a la utilidad del periodo.

ANÁLISIS VERTICAL

El análisis vertical se realizó con las cifras más significativas del balance general final donde se puede inferir que el Inventario de materia prima que es el 1% de los activos corrientes valor no muy representativo debido a que la producción es realizada a pedido u orden de producción no se tiene alto nivel de inventario. El flujo de Caja es el 77% de los activos corriente bastante significativo por lo que se sugiere una estrategia de bancarización del dinero en efectivo o inversión para la unidad de negocio, en lo que respecta a los activos Fijos es el 63% de los activos.

Una de las cuentas más importantes y a la que se le debe de prestar mucha atención es la cartera, ya que en ella se encuentra representada las ventas a crédito, lo que implica que la empresa deja de percibir ingresos al mismo tiempo que debe de pagar los costos de producción y gastos para poder realizar las ventas, hasta el momento se presenta una cartera por \$ 583.500 equivalente al 9% del total de los activos corrientes. Por parte de los diferidos/otros activos son poco representativos con un 3% del total de los activos debido a que estos van disminuyendo con la amortización que se va realizando con el tiempo.

Con respecto a los pasivos y patrimonios se denota que no existe endeudamiento por parte de la compañía lo que puede evidenciar la falta de financiamiento externo a la compañía por lo que se puede analizar que el financiamiento de Obleas Rey es el 100% por su propietario. Al mismo tiempo se presenta una utilidad acumulada por \$14.732.100 equivale al 81% del patrimonio estas utilidades no se ha reinvertido en el negocio.

4.1.5.4. Razones Financieras Obleas REY.

Podemos evidenciar que a razón de que Obleas REY no presenta ningún tipo de pasivo, pero de igual forma tiene activos significativos la liquidez corriente, razón acida y de endeudamiento de esta empresa se encuentran en un 0%. Por lo tanto la empresa tiene independencia financiera ante sus acreedores, la empresa Obleas REY tiene una autonomía del 100%. Es de resaltar que la empresa hace uso de sus materias primas cada 4 días en promedio. El nivel de utilidades obtenido por la inversión en activos de la empresa es del 3,0%, la eficiencia que alcanza la empresa durante sus operaciones es del 17,3%. Por otra parte la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios es del 3,0% y los recursos que requiere la empresa para poder operar son de \$6.364.300.

Tabla 12. Razones Financieras Obleas REY.

RAZON DE AUTONOMIA	100,0%	RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	3,0%
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	17,3%	ROTACION DE MATERIAS PRIMAS	4,08
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	3,0%	CAPITAL DE TRABAJO	\$ 6.364.300

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 7. Diagnóstico del Área Contable y financiera de la empresa Obleas REY.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
No existe control de inventario de materia prima y producto terminado.	Se tiene registro de las ventas diarias
No existe control de gastos y costos.	El empresario guarda las facturas de las compras que realiza

Fuente: Elaboración propia

4.1.6. Área de Mercadeo

Al iniciar las asesorías relacionadas al área de mercadeo, se pudo aplicar las teorías de los principales referentes del mercadeo como la Asociación Americana de Marketing quien afirma acerca de la importancia del mercadeo para la planificación y diseño de las microempresas se relaciona con la fijación de precios, los productos, canal de distribución, promoción y estudio de competidores; todo con el objetivo principal de satisfacer las necesidades mutuas del consumidor como de los empresarios. Por tal motivo, en esta área se analiza las estrategias de mercadeo que tiene la empresa, es decir, de acuerdo a la teoría de mercadeo las variables a evaluar en Obleas REY son el precio, los productos, plaza y/o canal de distribución y promoción.

Precio

El microempresario tiene identificado las temporadas altas y bajas, de igual manera el precio que se tiene establecido es fijo y no es sujeto a cambios de temporada. El precio en comparación con la competencia se encuentra un poco alto debido a la calidad y consistencia del producto. Sin embargo se puede identificar por medio de un sondeo verbal con los tres clientes principales que estos están dispuestos a pagar los altos precios por la calidad del producto.

Durante la intervención se logró identificar que el microempresario nunca ha realizado ningún tipo de estudio de ventas, sin embargo tiene clientes fijos que compran al por mayor que hacen de su negocio rentable y estable. Se recomienda implementar una estrategia para el aumento de ventas, clientes y lograr posicionarse en el mercado dentro de la ciudad.

Producto

Actualmente se fabrica paquetes de obleas x 50 unidades el empaque del producto es de plástico con una alta calidad y grosor, permitiendo que no haya humedad y se mantenga el producto en buenas condiciones, actualmente el producto no tiene etiqueta, ni logotipo distintivo para diferenciar el producto por lo que en el proceso de asesoría se realizó la propuesta de etiqueta y logotipo para poder lograr una diferenciación del producto entre la competencia y mejorar la rotación de inventarios por medio de la fecha de vencimiento. Los productos de obleas REY presenta diferenciación con la competencia por la calidad del producto, la materia prima y su fabricación.

Como estrategia se ha planteado principalmente llegar a mercados cercanos a la zona del empresario de ahí nace la necesidad de la diversificación de productos por tal razón el empresario se encuentra en marcha de sacar otros productos al mercado derivados de la misma producción como los recortes de obleas que son pasabocas para los colegios y tiendas –ya se inició en las tiendas cercanas- y la

segunda propuesta, que no se ha llevado a cabo en el momento son paquetes de mini obleas por 50 unidades estos funcionan como pasabocas para el hogar.

Figura 5. Producto Obleas REY.



Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Propuesta de Etiqueta Obleas REY.



Fuente: Elaboración propia

Plaza y/o Canal de distribución

La distribución del producto la realiza de las dos formas de manera directa cada quince días cuando el microempresario distribuye el producto con su vehículo y en otras ocasiones el canal de distribución es por medio de intermediarios quienes de manera voluntaria sin ninguna remuneración le colaboran al microempresario llevando el producto a sus clientes que se encuentran ubicados en el Km30. A partir de esto se evidencia la necesidad de conseguir clientes en el perímetro cercano de la fábrica para disminuir costos de transporte.

Se identificaron 6 clientes de los cuales 2 de ellos son potenciales. Estos clientes pagan en un 60% a crédito de 30 días y un 40% restante de contado. Se evidencia

notablemente un plan de mercadeo para lograr obtener mayor número de clientes ya que los dos clientes que posee el empresario se encuentran ubicadas en el Km30 a las afueras del perímetro urbano.

Promoción

Actualmente, el microempresario no tiene publicidad alguna la principal razón es que el punto de fábrica se encuentra ubicado en un pasaje poco visible para los transeúntes al mismo tiempo que el empresario prefiere promover su unidad de negocio personalmente. A pesar de ello, durante el proceso de asesoría se realizó la propuesta de la etiqueta distintiva para la identificación del producto, por último se realizó la recomendación de las tarjetas de presentación con el propósito de dar a conocer la microempresa con más clientes.

Competencia

El señor Reinaldo afirma que su competencia no le afecta puesto que aunque tiene el precio de su producto un poco más costoso que ella, la calidad hace que lo sigan prefiriendo a él al momento de comprar.

A partir del estudio de competidores donde se analizaron los factores de éxito donde se comparó obleas REY con la competencia de Obleas Gamba –referente regional en obleas-, Quesera la gran bodega –Distribuidores en Santa Helena- y Quesera Ciudad de Cali –Competencia aledaña- se logró identificar que los puntos críticos a mejorar son principalmente los bajos precios que tiene la competencia, ubicación del punto de fábrica y la poca publicidad que se tiene en el momento pues no tiene un aviso publicitario que informe a los clientes sobre el negocio.

Cuadro 8. Competencia Obleas REY.

Factores de éxito de la competencia	Obleas GAMBÁ	Quesera la gran bodega	Ciudad de Cali
Precio de compra de materiales	Malo	Regular	Bueno
Precio de venta de los productos	Bueno	Malo	Malo
Calidad del producto	Igual	Bueno	Bueno
Atención de los clientes	Bueno	Malo	Malo
Horario de atención	Regular	Regular	Regular
Canal de distribución	Regular	Regular	Regular
Publicidad	Malo	Regular	Regular
Presentación y ubicación del local	Malo	Malo	Malo
Equipo de vendedores	Malo	Regular	Regular
Descuentos	Bueno	Malo	Regular
Presentación de los productos	Malo	Igual	Igual
Empaque de los productos	Malo	Igual	Igual

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 9. Diagnóstico del Área de Mercadeo empresa Obleas REY.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Nunca se ha realizado estrategias para el aumento de las ventas.	La calidad de los productos.
No hay ningún tipo de anuncio publicitario que indique la venta de los productos de obleas para los futuros clientes	La atención al cliente es buena.
No existe ningún tipo de base de datos de sus clientes	
No hay ninguna exhibición, publicidad o promoción y el producto tampoco presenta etiqueta ni logo diferenciador.	

Fuente: Elaboración propia

4.1.7. Área Administrativa

En concordancia con la teoría clásica administrativa y los principios de la administración científica de Frederick Taylor se llevó a cabo durante las asesorías en el área de administración la búsqueda de la maximización de la productividad en que a partir de allí se desprendieron varios procesos administrativos donde principalmente se realizó el proceso administrativo (PODC), al igual que se aplicó planeación estratégica con la realización de los objetivos misionales –objetivos corto, mediano y largo plazo, misión y visión - de la microempresa.

El objetivo que se trabajó con Obleas REY en el área administrativa fue dar a conocer al microempresario las funciones del proceso administrativo (PODC) y evidenciar la importancia de la aplicación dentro de la microempresa. A partir de allí se construyó de la mano con el microempresario cada uno de los objetivos a desarrollar en cuanto a planeación, control, organización y dirección de manera que el empresario oriente sus acciones al cumplimiento de los objetivos misionales que se tiene planteado. A continuación se presenta el proceso administrativo de Obleas REY:

PLANEACIÓN: El microempresario desea a futuro tener un negocio rentable para desprenderse un poco de esta unidad de negocio y heredarle a su hijo de 9 años la unidad de negocio. Dentro de las acciones a encaminarse para el cumplimiento del objetivo se inició con la construcción de la misión, visión y objetivos que el empresario tiene con su unidad de negocio.

Inicialmente se realizó una explicación al microempresario de la importancia de establecer visión y misión de su negocio, pues dado al tamaño de su empresa el microempresario no vio nunca necesario la necesidad de plantearse estos objetivos

misionales de igual manera se puede deducir que el microempresario lleva 15 años administrando su unidad de negocio de manera empírica y con la experiencia ha ido mejorando cada uno de sus procesos.

Estos objetivos misionales se construyeron a partir del direccionamiento que tiene el microempresario para con su unidad de negocio. A partir esto se concibió la misión, visión y objetivos de la siguiente manera:

Cuadro 10. VISIÓN Obleas REY.

VISIÓN
Para el año 2017 Obleas REY desea posicionarse como empresa líder a nivel local, buscando ampliar la capacidad de producción y el mercado de manera competitiva diversificando la gama de productos.

Fuente: Estudiante Universidad del Valle y Microempresario Reinaldo Vargas.

Cuadro 11. MISIÓN Obleas REY.

MISIÓN
Ofrecer a nuestros clientes productos en la línea de pasabocas y dulcería con excelente calidad con el mejor servicio al cliente.

Fuente: Estudiante Universidad del Valle y Microempresario Reinaldo Vargas.

Cuadro 12. Objetivos Obleas REY.

OBJETIVOS
Corto plazo: A diciembre de 2015 diversificar los productos para poder ampliar el mercado.
Mediano plazo: A junio de 2016 invertir en maquinaria y adecuar las planchas para una producción con mejores estándares de calidad.
Largo Plazo: A 2017 posicionarse a nivel local como fabricantes de productos de pasabocas y dulcería.

Fuente: Estudiante Universidad del Valle y Microempresario Reinaldo Vargas.

Con el objetivo de encaminar al microempresario al cumplimiento de los mismos se realizó la adecuada planeación de acciones en las áreas funcionales de la empresa donde se requiere un plan de trabajo, la primera de ellas es el área de producción donde se estableció una adecuada planeación de compra de maquinaria para lograr a su vez el incremento de la producción y en el área de mercadeo se debe diversificar los productos con el objetivo de ampliar el canal de distribución con clientes nuevos como las tiendas y colegios aledaños.

Por último se tiene como proyecto de inversión en un segundo piso para ampliar la planta de producción y/o adquirir una propiedad raíz con el objetivo de tener un ingreso adicional.

Figura 7. Proceso Administrativo Obleas REY.



Fuente Elaboración Propia.

DIRECCION: Se puede evidenciar la motivación del empresario por su negocio, aunque en ocasiones se denota un poco desenfocado pues desarrolla tres unidades de negocio. Sin embargo, se le ha recomendado al empresario seguir en las capacitaciones de la fundación Carvajal con el propósito de desarrollar habilidades para mejorar la direccion de su negocio.

Como el microempresario Reinaldo Vargas es el único que se encarga de la toma las decisiones de su empresa, se le recomendó ampliamente que en los procesos de toma de decisiones evalúe cada uno de los riesgos a los que expone la unidad de negocio así como las implicaciones de la misma.

ORGANIZACIÓN: La microempresa de Fabricación de Obleas está conformada únicamente por el señor Reinaldo Vargas por lo que no existe ningún organigrama ni funciones establecidas pues es el microempresario quien lleva a cabo todas las funciones. Se le recomienda al empresario definir el espacio de la producción, almacenamiento de inventario en proceso, materias primas y producto terminado para mayor comodidad al momento de producir.

CONTROL: El empresario debe seguir llevando el control de los costos del negocio como las compras de materia prima y ventas realizadas, también llevar el control de cada uno de los gastos de la casa y las deudas en los que incurre por cada unidad de negocio. Se requiere controlar la producción imperfecta para reutilizarlo en la

nueva línea de productos, llevar constantemente los registros contables y el control de ventas de los nuevos productos que se saquen al mercado.

Cuadro 13. Diagnóstico del Área Administrativa de la empresa Obleas REY.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Las decisiones que se toman no son basadas en cálculos, registros o cualquier otro tipo de control.	La capacidad de emprendimiento del empresario.
Falta misión, visión y objetivos	
Falta enfoque a la unidad de negocio por parte del microempresario.	

Fuente: Elaboración propia

4.1.8. Área de Producción

Es importante resaltar que el sistema de producción que se lleva a cabo en Obleas REY es producción simple y continua, es decir, el proceso de fabricación de las materias primas en productos requiere un proceso continuo sin interrupciones, estos procesos se realizan para una sola gama de productos con las mismas características técnicas. Durante el proceso de intervención en esta área se tendrá en cuenta aspectos de estandarización de los procesos productivos de la fabricación de obleas en cuanto a los insumos su medición, cantidades exactas y los procesos productivos, para obtener información acerca del funcionamiento productivo y sus posibilidades de mejora de la empresa de Obleas REY, los factores evaluados son:

Establecimiento

Figura 8. Establecimiento Obleas REY



Fuente Elaboración Propia.

El establecimiento se encuentra en la casa del señor Reinaldo y como es solamente fábrica no presenta publicidad ni tiene algún tipo de promoción. El establecimiento

se encontraba de adecuadas condiciones, pero no existe una separación de la parte de producción con la parte familiar ya que la producción se realiza en el patio de la casa por ultimo en la parte de seguridad el local se encuentra encerrado por una reja completamente cerrada que rodea la casa. La organización de planta de producción esta mejorable de modo que se puede implementar mejoramientos en cuanto a orden de clasificación de materias primas, desechos y ubicación de insumos.

Distribución de planta.

El espacio destinado para la fabricación de las obleas es adecuado para ello, de igual manera se puede realizar la sugerencia de realizar la diferenciación entre la sección de producción y la familiar, de igual manera lo que son las materias primas y los desechos se encuentran en el mismo lugar sin ningún tipo de control.

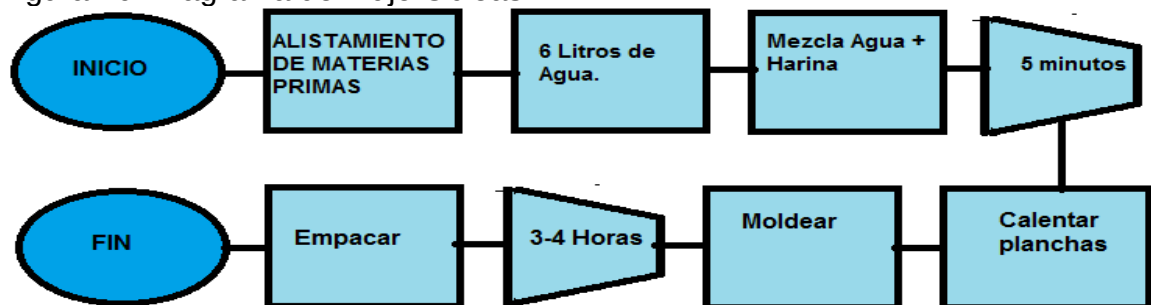
Figura 9. Distribución de planta Obleas REY.



Fuente Elaboración Propia.

Proceso de Producción

Figura 10. Diagrama de Flujo Obleas REY.



Fuente Elaboración Propia.

El proceso de fabricación de las obleas no se encuentra estandarizado con medidas, no existe control de desperdicios completo e incompleto. La distribución de planta está ubicada en el patio de la casa y está organizado de tal manera que todo esté cerca pero no se diferencia el lado de producción y la parte familiar.

Maquinaria

Los equipos que se lleva a cabo la producción son adecuadas, se tienen 4 planchas para realizar producción, éstas tienen una antigüedad significativa pero de igual manera está en buen estado también debido al mantenimiento por parte del microempresario. Se podría plantear la posibilidad de adquisición de otra plancha para la producción.

Ver Tabla de Activos Fijos Obleas REY –Maquinaria y Equipo-

Cuadro 14. Diagnóstico del Área de Producción empresa Obleas REY.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
La producción no se encuentra estandarizada con las medidas y cantidades exactas.	La experiencia del empresario
La planta se encuentra con recipientes viejos que pueden causar futuros problemas de salubridad,	Calidad de las materias primas
Orden de la planta.	
Controlar cada uno de los desperdicios incompletos y completos	

Fuente: Elaboración propia

4.1.9. Área de Legal, laboral y tributaria.

Área legal y tributaria.

Como principal objetivo en el área legal y tributaria es la explicación detallada de la formalización de la microempresa Obleas REY, acompañado de una evaluación interna de los beneficios y desventajas de la legalización de la misma. Por medio de conversaciones con el empresario él manifestó el poco interés que presenta con la legalización de su negocio por varios motivos el primero de ellos es que el nivel de ingresos de obleas REY no es el suficiente para generar estabilidad y sostener los gastos legales que implica tal decisión y la segmentación de mercado al que él se dirige no requiere de algún tipo de formalización del negocio, es decir, los clientes a los que se dirige se encuentran ubicados en la informalidad comercial. Sin embargo, a futuro y con el fin de encaminar las acciones de la empresa con los objetivos misionales, si se evidencia la necesidad de formalizar comercialmente Obleas REY.

Por el momento solamente el microempresario Reinaldo Vargas presenta RUT inscrito ante la Dirección de impuestos y aduanas nacionales por lo que se realizó el debido chequeo de actualización. Por último, no existe inscripción de la actividad comercial ante la cámara de comercio ni industria y comercio.

Se le recalcó al empresario la importancia de la necesidad de formalización del negocio al momento de consolidar la producción con mayores escalas y ampliación de gama de productos.

Área Laboral.

En el área laboral el microempresario Reinaldo Vargas no tiene ningún empleado a su cargo dentro de su microempresa ya que en él puede cumplir la capacidad máxima de producción. Sin embargo, se le recomendó al microempresario de que a futuro cuando surja la necesidad de personal de apoyo para aumentar de producción y generar mayores ingresos se debe realizar el debido proceso de contratación como el pago de prestaciones sociales, contrato formal y escrito y manejar un adecuado direccionamiento del personal que se tenga a cargo.

Cuadro 15. Diagnóstico de Área Legal, laboral y tributaria empresa Obleas REY.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
No se encuentra legalizado la empresa ante cámara y comercio.	No existe la necesidad de legalizarse ante cámara y comercio.
	Tiene RUT actualizado

Fuente: Elaboración propia.

4.1.10. Matriz DOFA Obleas REY.

Cuadro 16. Matriz DOFA Obleas REY

MATRIZ DOFA OBLEAS REY		
FACTORES INTERNOS		
FORTALEZAS		DEBILIDADES
F1. Buen producto		D1. Maquinaria y equipo deficientes
F2. Buenos recursos financieros		D2. Mucho tiempo para elaborar el producto
F3. Buen conocimiento técnico		D3. No está legalizado
F4. Buen servicio al cliente.		D4. No se hace publicidad
F5. Uso de materiales de buena calidad		D5. Desorden administrativo
F6. Experiencia del empresario		D6. Productos imperfectos
F7. Diversificación de negocio		D7. Demasiada liquidez - capital ocioso.
FACTORES EXTERNOS	Estrategias FO (Fortalezas/Oportunidades)	Estrategias DO (Debilidades/Oportunidades)
OPORTUNIDADES		
O1. Asesoría brindada por parte de la fundación Carvajal	Aprovechamiento por parte del empresario para obtener nuevos conocimientos y con ello mejorar la rentabilidad de su negocio y los recursos financieros. (F2, F6 - O1)	Fortalecer administrativamente la unidad de negocio para una mejor organización y tomar decisiones de inversión de mayor beneficio para el empresario. (D3, D4, D5, D7 - O1)
O2. Acceso a nuevos mercados.	Aprovechar la producción imperfecta para ofrecer nuevos productos llegando a colegios y tiendas aledañas (F1, F3, F5, F6, F7 - O2)	Planear compra de maquinaria para la realización de nuevos productos al mismo tiempo que se optimiza el tiempo de producción de los productos (D1, D2, D6 -O2)
O3. Poca competencia	Promocionar los productos con estrategias de promoción y referidos. (F1, F3, F4, F5, F6, F7 - O3)	Aprovechamiento de los diferentes medios de difusión para mejorar la publicidad y atender a los clientes desatendidos (D4 - O3)
AMENAZAS	Estrategias FA (Fortalezas/Amenazas)	Estrategias DA (Debilidades/Amenazas)
A1. Precios bajos de la competencia	Crear acuerdos con los proveedores con el propósito de disminuir los costos manteniendo la calidad del producto (F1, F4 - A1)	
A2. Productos sustitutos.	Desarrollar estrategias promocionales para incentivar el consumo de obleas. (F1, F4, F7 -A3)	Promocionar por medio de publicidad masiva el consumo de los nuevos productos con el propósito de posicionarlo como una nueva alternativa de pasabocas en los colegios y tiendas (D4, D6 - A2)

Fuente: Elaboración propia.

4.2. CONFECCIONES Conny.

4.2.1. Datos generales

Cuadro 17. Datos generales Confecciones Conny.

Nombre del empresario:	Consuelo Orozco Ospina
Razón Social del establecimiento:	Confesiones y Disfraces Conny
Actividad económica:	Diseño y confección.
Antigüedad de la empresa:	30 Años
Teléfono:	8888257

Fuente: Elaboración propia

4.2.2. Perfil de la empresaria

La empresaria tiene experiencia de más de 30 años en el campo de la confección, actualmente su familia está conformada por su esposo y 2 Hijos, su hija mayor vive en el exterior. Su esposo es muy apacible y la apoya en todo lo que emprende, en el momento dejó de trabajar. En temporadas altas la familia especialmente la hermana le colabora en algunos procesos.

La empresaria en algunas ocasiones dependiendo de la demanda de producción, extendiendo su horario de trabajo, pero en general el uso del tiempo es el 82% es laboral y el 18% de tiempo restante lo destina a cuestiones personales.

4.2.3. Reseña histórica del negocio

“Mi nombre es Consuelo Orozco, tengo 58 años de edad, actualmente vivo con mi esposo e hijo. Desde hace aproximadamente 30 años tengo mi negocio, el cual surgió por la creatividad e innovación de mis diseños de disfraces en las fechas de Halloween, lo que me permitió posteriormente alquilar y vender disfraces. Hace unos años tuve un local en el centro de la ciudad pero debido a que los costos eran muy altos tuve que cerrar.

Actualmente cuento con un taller en mi hogar enfocado principalmente a la confección, venta y alquiler de disfraces y trajes típicos. Todos los productos diseñados y posteriormente elaborados se realizan teniendo en cuenta la satisfacción de sus clientes, mediante la calidad en cada uno de los productos ofrecidos.”

Figura 11. Confecciones Conny.



Fuente: Elaboración propia

4.2.4. Área Costos.

La microempresaria asistió a las clases de costos que fueron impartidas por la Fundación Carvajal, a pesar de las habilidades que tiene la empresaria no aplica de manera constante sus conocimientos de costos a su unidad de negocio. A partir de esto se realizó el costeo de la unidad de negocio de productos que confecciona la microempresaria, no aplica los costos de manera adecuada respecto al punto de equilibrio, margen de contribución, rangos de ventas altas, medias y bajas.

Cabe mencionar que para el costeo realizado se utilizó el método de costeo directo o costeo variable, método que facilita la toma de decisiones por producto al igual que la identificación del punto de equilibrio. Según como lo establece la norma la base principal de medición utilizada es el costo histórico, el cual es el que representa el monto original consumido equivalente al momento de la realización del hecho económico. El costo histórico está representado por el valor pagado más todos los costos y gastos directamente incurridos.

Costos Variables y Margen de contribución de los productos de la empresa.

Los costos variables en los que se incurre en la producción son del 38,3%, la empresaria realiza compras de materia prima cuando es necesario. La empresaria le es difícil resistirse ante las promociones y compra en exceso, lo que ha generado un alto inventario de materia prima y costos por almacenamiento. Este tipo de compras las realiza a crédito en Bella tela y cancela mensualmente una cuota de manejo a partir de esto se recomienda tener en cuenta los gastos financieros en los que se incurren al momento de realizar compras a crédito.

El margen es de un 61,7% cifra significativa e importante, teniendo en cuenta que la empresaria no tenía en cuenta claramente los costos para producir. Adicionalmente los productos que elabora son alquilados y por último se venden.

Tabla 13. Costos Variables y Margen de Contribución Confecciones Conny.

MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA							
PRODUCTO	UNIDADES VENTIDAS MES	PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO	COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO	MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA UNIDAD	MARGEN DE CONTRIBUCION EN PORCENTAJE	VENTA DEL MES DE CADA PRODUCTO	MARGEN DE CONTRIBUCION MES POR PRODUCTO
Disfras Adulto - Hombre	10	40.000	18.693	\$ 21.307	53%	\$ 400.000	\$ 213.065
Disfraz Nina	9	27.000	11.229	\$ 15.771	58%	\$ 243.000	\$ 141.935
Disfraz Bebe	11	20.000	6.827	\$ 13.173	66%	\$ 220.000	\$ 144.901
Disfras niño	9	45.000	12.460	\$ 32.540	72%	\$ 405.000	\$ 292.860
Toalla talla S	2	22.000	6.807	\$ 15.193	69%	\$ 44.000	\$ 30.386
Toallas talla M	3	20.000	8.870	\$ 11.130	56%	\$ 60.000	\$ 33.391
Toalla Talla L	2	26.000	9.431	\$ 16.569	64%	\$ 52.000	\$ 33.139
Toalla Talle XL	1	35.000	8.485	\$ 26.515	76%	\$ 35.000	\$ 26.515
Disfras Adulto - Mujer	9	40.000	18.693	\$ 21.307	53%	\$ 360.000	\$ 191.759
Traje tipicos hombre	2	45.000	12.687	\$ 32.313	72%	\$ 90.000	\$ 64.625
Traje tipico Mujer	1	45.000	12.687	\$ 32.313	72%	\$ 45.000	\$ 32.313
TOTALES DEL MES						\$ 1.954.000	\$ 1.204.888
MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA							
61,7%							
COSTO VARIABLE DE INDUSTRIA							
38,3%							

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Costos y Gastos Fijos

La empresaria tiene el negocio en su hogar que le permite reducir costos fijos, como el arriendo y servicios públicos compartidos, los costos fijos que se presentan son de \$36.300 sostenibles para el nivel de ingresos que se tienen la unidad de negocio.

Los gastos de administración están por \$598.283 principalmente están comprendidos por el sueldo que recibe la empresaria en su gran mayoría, 1% el gasto de depreciación de los muebles y enseres y el 3% la depreciación del equipo celular. Estos gastos se adecuan de acuerdo a los ingresos que recibe el empresario. Se le sugiere al empresario ahorrar parte de sus ganancias para un posible inversión.

Tabla 14. Costos y Gastos Fijos Confecciones Conny.

COSTOS FIJOS		
DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 13.500	2,1%
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 9.200	1,4%
TRANSPORTE DE PRODUCCION	\$ 21.266	2,1%
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 43.966	5,7%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
SUELDO EMPRESARIO	\$ 573.000	90,3%
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 6.117	1,0%
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	\$ 11.500	3,0%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 590.617	94,3%
TOTAL COSTOS FIJOS MAS GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 634.583	100%

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Es pertinente aclarar que la medición utilizada es el costo histórico para los activos fijos de acuerdo a la norma y los costos y gastos de depreciación que se realizan por medio del método de depreciación de línea recta, con se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 15. Depreciación de activos fijos Confecciones Conny.

INVENTARIO DE MAQUINARIA Y EQUIPO						
No	NOMBRE DEL ACTIVO	CANTIDAD	COSTO HISTORICO	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
1	Fileteadora Kansay Special 516 x01	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	10 AÑOS	\$ 8.333
2	Maquina plana Industrial Peffa 14368810	1	\$ 500.000	\$ 500.000		\$ 4.167
3	Brother familiar 800	1	\$ 80.000	\$ 80.000		\$ 667
4	Plancha automatica Oster	1	\$ 40.000	\$ 40.000		\$ 333
TOTAL			\$ 1.620.000	\$ 1.620.000		\$ 13.500
INVENTARIO DE MUEBLES Y ENSERES					VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
1	Mesa de Corte	1	\$ 100.000	\$ 100.000	10 AÑOS	\$ 833
2	sillas rimax y vaniplas	6	\$ 20.000	\$ 120.000		\$ 1.000
3	Butacos	2	\$ 10.000	\$ 20.000		\$ 167
4	Mesa soporte maquina	1	\$ 20.000	\$ 20.000		\$ 167
5	Stantes	3	\$ 83.000	\$ 249.000		\$ 2.075
6	Estanteria	1	\$ 40.000	\$ 40.000		\$ 333
7	Maniquies	2	\$ 60.000	\$ 120.000		\$ 1.000
8	Espejo	1	\$ 50.000	\$ 50.000		\$ 417
9	Toma Corriente	1	\$ 15.000	\$ 15.000		\$ 125
TOTAL			\$ 734.000	\$ 734.000		\$ 6.117
INVENTARIO DE EQUIPO DE COMPUTO					VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
1	Celular	1	\$ 690.000	\$ 690.000	5 AÑOS	\$ 11.500
TOTAL			\$ 690.000	\$ 690.000		\$ 11.500
TOTAL ACTIVOS FIJOS				\$ 3.044.000		\$ 31.117

Fuente Elaboración Propia.

Sueldo del Empresario

La empresaria no tenía establecido su sueldo, actualmente el sueldo es \$573.000, sueldo que está sujeto a la demanda de trabajo como también las necesidades personales.

Tabla 16. Sueldo del Empresario Confecciones Conny.

SUELDO EMPRESARIO	
CONCEPTO	VALOR
ALIMENTACION	\$ 168.000
TRANSPORTE FAMILIA	\$ 64.000
RECREACION	\$ 10.000
CITAS MEDICAS Y MEDICINA	\$ 21.000
ARRIENDO DE LA CASA	\$ 100.000
SERVICIOS PUBLICOS CASA	\$ 72.000
TELEFONO	\$ 55.000
GAS DOMICILIARIO	\$ 9.000
DIEZMOS	\$ 5.000
CHANCE	\$ 18.000
DONACION FAMILIARES	\$ 6.000
CADENA	\$ 45.000
TOTAL SUELDO	\$ 573.000

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Punto de Equilibrio

Actualmente las ventas de Confecciones Conny se encuentran por encima del punto de equilibrio sin embargo se estima que para obtener un equilibrio se necesitan ingresos de \$1.029.122 y diario se debe tener una venta mínima de \$34.304.

Tabla 17. Punto de Equilibrio Confecciones Conny.

PUNTO DE EQUILIBRIO MES	\$ 1.029.122
PUNTO EQUILIBRIO DIARIO	\$ 34.304

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle

Cuadro 18. Diagnóstico del Área Costos Confecciones Conny.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
El empresario no se tiene un sueldo del empresario establecido.	El empresario tiene varias unidades de negocio que apoyan económicamente sus gastos.

No existe control de compras de materias primas, ventas y gastos.	El empresario tiene recibe apoyo económico de los gastos de la casa con su compañera sentimental.
No se tiene conocimiento de los costos variables, margen de contribución, punto de equilibrio y las ganancias mensuales	Se guardan los recibos de compra de materiales.
Compras de materiales se realizan a crédito.	Las habilidades matemáticas que tiene la microempresaria.

Fuente Elaboración Propia.

4.2.5. Área de Contable y Financiera

Esta área le permite a la microempresaria llevar un control de las operaciones que se realizan dentro de la organización y así mismo le ayuda a tomar decisiones con base a la información que posee, el sistema contable es un proceso que permite llevar ordenadamente las cuentas de la empresa, y de esta manera saber cuál es la situación actual y qué acciones se pueden adquirir para mejorar.

Contabilidad

De acuerdo a lo que establece el decreto 3019 de diciembre 27 del 2013 de información financiera para las microempresas establece que la contabilidad que debe llevar una microempresa de régimen simplificado es la contabilidad de causación, es decir, que se reconocen los hechos económicos en el momento de su realización al igual que el método de valuación de inventarios es el PEPS Primeras en Entrar, Primeras en Salir. En contexto, durante las intervenciones realizadas se pudo observar que inicialmente la empresaria manejaba registros de las entradas y salidas de dinero pero desistió por falta de tiempo y constancia. Lleva un escaso manejo de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar. La empresaria viene de un proceso de asesoría anterior donde bajo el control de la anterior estudiante llevo el cuaderno de tres columnas con sus respectivos registros sin embargo cuando se acabó el proceso de asesoría se le dificulto a la empresaria seguir con el registro y desistió razón por la cual en el inicio de la asesoría se inició desde cero en el área contable y financiera.

Estados financieros

Los estados financieros están reglamentados en el mismo decreto 3019 de diciembre 27 del 2013 que establece la información financiera para las microempresas, donde se establece la necesidad de revelar las transacciones y hechos económicos en los estados financieros con propósito de información general, es decir, para atender las necesidades generales de la información financiera de los usuarios en procesos de toma de decisiones o en otros casos ejercer el control y evaluar la gestión de la administración, valga la aclaración que

la realización de los estados financieros se elaboran partiendo del hecho que la microempresa se encuentra en marcha y a futuro seguirá funcionando.

La empresaria no tiene los conocimientos para elaborar los estados financieros de su unidad de negocio, sin embargo durante el proceso de asesoría se realizó la explicación de los mismos con información suministrada por la empresaria. A partir de ello, con el objetivo de suministrar información financiera y los resultados de las operaciones de la microempresa para un proceso de toma de decisiones por parte de los usuarios, se realizaron los estados financieros que se construyeron conforme al modelo de la fundación Carvajal impartido durante el diplomado acorde a la decreto 2649, es decir, un modelo sencillo que se facilite la comprensión por parte del microempresario con el objetivo que al culminar el proceso de asesoría el empresario continúe con el proceso de realización de estados financieros para la toma de decisiones y control de la unidad de negocio.

4.2.5.1. Balance general Inicial Confecciones Conny.

Tabla 18. Balance general Inicial Confecciones Conny.

BALANCE GENERAL INICIAL							
NOMBRE DE LA EMPRESA		Confecciones Conny		FECHA:		17-oct-15	
ACTIVOS				PASIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES				PASIVOS CORRIENTES			
CAJA	\$ 7.000		0,1%	ANTICIPOS RECIBIDOS	\$ 1.243.460		67%
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 1.617.000		27,7%	OTRAS OBLIGACIONES	\$ 612.000		33%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ 30.000		0,5%	D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 0	\$ 1.855.460	65%
INVENTARIO MATERIA PRIMA	\$ 565.983		9,7%	PASIVOS A LARGO PLAZO			
INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO	\$ 3.058.341		52,5%	CUENTAS POR PAGAR	\$ 1.012.000		100%
INVENTARIO DE MERCANCIA	\$ 550.300		9,4%	E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO		\$ 1.012.000	35%
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		\$ 5.828.624	66%				
ACTIVOS FIJOS				TOTAL PASIVOS		\$ 2.867.460	32%
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.620.000						
DEPRECIACION			0%	PATRIMONIO			
VALOR NETO MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.620.000		53%				
MUEBLES Y ENSERES	734000			CAPITAL	\$ 230.000		4%
DEPRECIACION				UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 5.775.164		96%
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	734000		24%	UTILIDADES DEL PERIODO			
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 690.000			TOTAL PATRIMONIO		\$ 6.005.164	68%
DEPRECIACION							
VALOR NETO EQUIPO DE COMPUTO	\$ 690.000		23%				
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 3.044.000	34%				
TOTAL ACTIVOS		\$ 8.872.624	100%	TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		\$ 8.872.624	100%

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL BALANCE GENERAL INICIAL EN OCTUBRE 1 DEL 2015.

NOTA 1

La microempresa Confecciones y Disfraces Conny, identificada con NIT 32.526.516-3, con domicilio en la Ciudad de Cali, cuyo objeto social es la confección y diseño de disfraces y ropa para toda ocasión. La microempresa se encuentra en proceso de constituirse formalmente.

NOTA 2

POLITICAS Y PRACTICAS CONTABLES.

SISTEMA CONTABLE: El balance general inicial y sus revelaciones se presentan ajustadas al marco normativo decreto 2649 del 29 de diciembre del año 1993

ACTIVOS: Representan un recurso obtenido por la microempresa como resultado de su Movimiento económico y de cuya utilización se espera beneficios económicos futuros. Comprende las cuentas que representan los bienes y derechos de propiedad de la microempresa que en la medida de su uso son fuente de beneficios futuros.

CAJA: Incorpora la existencia en dinero en efectivo con disponibilidad inmediata en el transcurso normal de las operaciones de la empresa.

CUENTAS POR COBRAR: Corresponde a los derechos contractuales para recibir dinero por parte de terceros a partir de actividades generadas, sobre las cuales se debe determinar la incertidumbre de recuperación.

INVENTARIOS: Lo conforman las materias primas, producto terminado y mercancías adquiridas para la producción y su respectiva venta en el curso normal de sus actividades sobre los cuales se determina el deterioro, del que si existiera se reflejaría en la situación en los resultados del ejercicio.

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO: Corresponden a los activos tangibles que se mantienen para el uso y desarrollo del objeto social, de acuerdo con la vida útil estimada, establecida con base en el avalúo técnico realizado y que sirve como referencia para el respectivo ajuste y reconocerlo como costo en los estados financieros, las depreciaciones que se realizan son por el método de línea recta.

PASIVOS: Agrupan las obligaciones a cargo de la microempresa originadas en el desarrollo de su actividad operacional.

NOTA 3

CAJA \$ 7.000

Se puede evidenciar que la empresaria tiene un flujo de efectivo mínimo por 7.000 situación que se le recomienda evaluar cada uno de los gastos y costos que lleva a cabo.

NOTA 4

Cuentas por cobrar \$ 1.647.000

Su saldo a la fecha de apertura está conformado así:

CUENTAS POR COBRAR CLIENTES \$ 1.647.000

Las cuentas por cobrar corresponden a conceptos confección y diseño de disfraces y ropa para toda ocasión realizadas en el desarrollo de las operaciones, estos valores tienen periodo de pago de 30 días y está conformada por:

VICTORIA OSPINA OROZCO	\$ 55.000
DANIELA GAVIRIA	\$ 453.000
AMPARO POLANCO	\$1.109.000
NICOLAS FERNANDEZ	\$ 30.000
TOTAL	\$ 1.647.000

NOTA 5

INVENTARIOS \$ 4.174.624

Este rubro comprende las materias primas, producto terminado y mercancías adquiridas para la producción y su respectiva venta en el curso normal de sus actividades sobre los cuales se determina el deterioro, del que si existiera se reflejaría en los resultados del ejercicio, su inventario es bastante significativo pues en materia prima tiene \$565.983, producto terminado -disfraces- \$3.058.341 pues la empresaria tiene alrededor de 200 disfraces en stock para alquiler. Se calculó la posible pérdida por deterioro de algunos productos, de acuerdo con el inventario físico realizado en el mes de Septiembre del 2015

INVENTARIO MATERIA PRIMA	\$ 565.983
INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO	\$ 3.058.341
INVENTARIO DE MERCANCIA	\$ 550.300

NOTA 6

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO \$ 3.044.000

Tabla 19. Activos Fijos Confecciones Conny.

INVENTARIO DE MAQUINARIA Y EQUIPO				
No	NOMBRE DEL ACTIVO	CANTIDAD	COSTO HISTORICO	VALOR TOTAL
1	Fileteadora Kansay Special 516 x01	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
2	Maquina plana Industrial Peffa 14368810	1	\$ 500.000	\$ 500.000
3	Brother familiar 800	1	\$ 80.000	\$ 80.000
4	Plancha automatica Oster	1	\$ 40.000	\$ 40.000
TOTAL				\$ 1.620.000
INVENTARIO DE MUEBLES Y ENSERES				
1	Mesa de Corte	1	\$ 100.000	\$ 100.000
2	sillas rimax y vaniplas	6	\$ 20.000	\$ 120.000
3	Butacos	2	\$ 10.000	\$ 20.000
4	Mesa soporte maquina	1	\$ 20.000	\$ 20.000
5	Stantes	3	\$ 83.000	\$ 249.000
6	Estanteria	1	\$ 40.000	\$ 40.000
7	Maniquies	2	\$ 60.000	\$ 120.000
8	Espejo	1	\$ 50.000	\$ 50.000
9	Toma Corriente	1	\$ 15.000	\$ 15.000
TOTAL				\$ 734.000
INVENTARIO DE EQUIPO DE COMPUTO				
1	Celular	1	\$ 690.000	\$ 690.000
TOTAL				\$ 690.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS				\$ 3.044.000

Fuente: Elaboración propia

Los equipos que maneja la empresaria se encuentran en buen estado, y son usados periódicamente, adicionalmente la empresaria les realiza mantenimiento una vez al año. Estos activos están valorados de la siguiente manera maquinaria y equipo por \$1.620.000, muebles y enseres por un valor de \$734.000 y por equipos de cómputo por \$690.000.

NOTA 7

PASIVOS CORRIENTES

CUENTAS POR PAGAR \$ 1.243.460

PROVEEDORES \$ 115.460

Corresponde al valor de las obligaciones contraídas por la microempresa con su proveedor principal Bellatela, como consecuencia de la adquisición de materias primas para confeccionar.

OTRAS CUENTAS POR PAGAR:

LUZ MILA LOPEZ \$ 98.000

LUCIA TORRES \$ 20.000

MARTINA RAMOS \$ 40.000

MAURICIO FERNANDEZ \$ 970.000

TOTAL \$ 1.128.000

Corresponde al valor de las obligaciones contraídas por la microempresa con terceros para apalancar el funcionamiento de su negocio y realizar las compras de materia prima, gastos administrativos y demás gastos de funcionamiento.

NOTA 8

OBLIGACIONES LABORALES \$ 612.000

Valor causado por pagar a los trabajadores originados en una relación laboral como el salario, la microempresa maneja la modalidad de contrato de prestación de servicios por lo que no incurre en gastos de prestaciones sociales.

NOTA 9

PASIVOS NO CORRIENTES

CUENTAS POR PAGAR \$ 1.012.000

FILETEADORA \$ 322.000

CELULAR \$ 690.000

Corresponde al valor de las obligaciones contraídas por la microempresa para la adquisición de artículos de uso para la empresa en aras de mejorar el servicio y la calidad de los productos confeccionados.

NOTA 10

TOTAL PATRIMONIO \$ 6.005.164

Se compone por un capital inicial realizado por su propietario de \$230.000 y presenta utilidades acumuladas valuadas por \$ 5.775.164. Por medio de estas utilidades el empresario ha podido realizar inversiones de compra de bienes como mejora de máquinas y confección de inventario terminado -disfraces-.

CAPITAL \$ 230.000

UTILIDADES ACUMULADAS \$ 5.775.164

4.2.5.2. Estado de resultado Confecciones Conny.

Tabla 20. Estado de resultado Confecciones Conny.

ESTADO DE GANANCIAS O PERDIDAS			
EMPRESA	Confecciones Conny		
PERIODO DE	01-oct-15	A	31-oct-15
VENTAS	Valor Parcial	Valor total	% Participación
Ventas al Contado	\$ 2.275.000		98%
Otros ingresos	\$ 38.900		2%
TOTAL DE VENTAS		\$ 2.313.900	
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO			
Inv. Inicial de Materia Prima	\$ 565.983		14%
Inv. Inicial de Producto en Proceso	\$ 0		0%
Inv. Inicial de Producto Terminado	\$ 3.058.341		73%
Inv. Inicial de Mercancías	\$ 550.300		13%
TOTAL INVENTARIOS INICIALES		\$ 4.174.624	
Compras de Materia Prima.			
Crédito	\$ 122.660		10%
Contado	\$ 484.200		39%
Costos de Fabricación			
Salarios y prestaciones	\$ 612.000		49%
Costos producción	\$ 31.117		2%
TOTAL COSTOS DE FABRICACION		\$ 1.249.977	
Inv. Final de Materia Prima	\$ 462.320		11%
Inv. Final de Producto en Proceso	\$ 0		0%
Inv. Final de Producto Terminado	\$ 3.278.835		75%
Inv. Final de Mercancías	\$ 629.950		14%
TOTAL DE INVENTARIOS FINALES		\$ 4.371.105	
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO		\$ 1.053.496	44%
UTILIDAD BRUTA		\$ 1.260.404	54%
GASTOS DE ADMINISTRACION			
Salarios de Adm.	\$ 948.700		
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION		\$ 948.700	41%
UTILIDAD LIQUIDA		\$ 311.704	13%

Fuente: Elaboración propia

4.2.5.3. Balance General comparativo Confecciones Conny.

Tabla 21. Balance General comparativo Confecciones Conny.

ACTIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS	VARIACIÓN.
CAJA	\$ 7.000	\$ 100.000	100%	\$ 93.000
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 1.617.000	\$ 153.000	-91%	-\$ 1.464.000
INVENTARIOS	\$ 4.174.624	\$ 4.371.105	5%	\$ 196.481
OTRAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 30.000	\$ 0	-100%	-\$ 30.000
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 5.828.624	\$ 4.624.105	-21%	-\$ 1.204.519
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	0%	\$ 0
MUEBLES Y ENSERES	\$ 734.000	\$ 734.000	0%	\$ 0
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 690.000	\$ 690.000	0%	\$ 0
DEPRECIACIONES		\$ 31.117	100%	\$ 31.117
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 3.044.000	\$ 3.012.883	-1%	-\$ 31.117
TOTAL ACTIVOS	\$ 8.872.624	\$ 7.636.988	-14%	-\$ 1.235.636
PASIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS	VARIACIÓN.
PROVEEDORES	\$ 1.243.460	\$ 358.120	-71%	-\$ 885.340
PRESTACIONES SOCIALES	\$ 612.000	\$ 0	-100%	-\$ 612.000
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 1.855.460	\$ 358.120	-81%	-\$ 1.497.340
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 1.012.000	\$ 962.000	-5%	-\$ 50.000
TOTAL PASIVOS	\$ 2.867.460	\$ 1.320.120	-54%	-\$ 1.547.340
CAPITAL	\$ 230.000	\$ 230.000	0%	\$ 0
UTILIDAD ACUMULADA	\$ 5.775.164	\$ 5.775.164	0%	\$ 0
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 0	\$ 311.704	0%	\$ 311.704
TOTAL PATRIMONIO	\$ 6.005.164	\$ 6.316.868	5%	\$ 311.704
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 8.872.624	\$ 7.636.988	-14%	-\$ 1.235.636

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS HORIZONTAL

A partir del anterior balance se puede analizar que durante el periodo del mes de Octubre en Confecciones Conny, el flujo de efectivo de la empresaria aumento en \$93.000 debido a que se realizó el cobro de las cuentas por cobrar por lo que disminuyeron notablemente, los inventarios aumentaron a causa de la finalización de la temporada alta, las demás cuentas de activos fijos no han sufrido cambios. Por otra parte es de resaltar que la compañía disminuyo su nivel de endeudamiento en \$1.547.340 y el patrimonio aumento en un 5% equivalente a la utilidad del periodo.

ANÁLISIS VERTICAL

El análisis vertical se realizó con las cifras más significativas del balance general final donde se puede inferir que el Inventario de materia prima que es el 10% de los activos corrientes valor representativo debido a que la producción de la temporada alta ya termino y la producción se realiza a pedido u orden de producción. El flujo de Caja es el 2,2% de los activos corriente bastante bajo por lo que se sugiere una estrategia para controlar los gastos y poder mejorar el flujo de caja, en lo que respecta a los activos Fijos es el 39% del total de los activos.

Una de las cuentas más importantes y a la que se le debe de prestar mucha atención es la cartera, ya que en ella se encuentra representada las ventas a crédito, lo que implica que la empresa deja de percibir ingresos al mismo tiempo

que debe de pagar los costos de producción y gastos para poder realizar las ventas, hasta el momento se presenta una cartera por \$ 153.000 equivalente al 3,3% del total de los activos corrientes.

Con respecto a los pasivos y patrimonios se denota que hay un nivel de endeudamiento alto respecto al flujo de caja, por lo que se recomienda evaluar cada uno de los gastos y evitar la adquisición de ventas a crédito. Sin embargo se puede identificar que la empresa Confecciones y Disfraces Conny se encuentra financiada en un 82,8% por su propietaria y solo el 17,2% se financia externamente. Al mismo tiempo se presenta una utilidad acumulada por \$5.775.164 equivale al 91% del patrimonio estas utilidades se ha reinvertido en el negocio y/o gastos personales de la empresaria.

4.2.5.4. Razones Financieras Confecciones Conny.

Tabla 22. Razones Financieras Confecciones Conny.

LIQUIDEZ CORRIENTE	\$ 12,91	ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	15
PRUEBA DE FUEGO	\$ 0,71	ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR	91
RAZON DE ENDEUDAMIENTO	17,3%	ROTACION DE MATERIAS PRIMAS	22
RAZON DE AUTONOMIA	82,7%	ROTACION DE PRODUCTO TERMINADO	96
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	13,5%	ROTACION DE MERCANCIAS	18
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	4,1%		
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	4,9%	CAPITAL DE TRABAJO	\$ 4.265.985

Fuente: Elaboración propia

Durante el mes de Octubre se pudo evidenciar que Confecciones Conny por cada peso que debe la empresa dispone de 12,91 para respaldar las obligaciones en el corto plazo, esto es sinónimo de buena liquidez dependiendo de la agilidad con la cual la empresa convierte su cartera e inventarios a efectivo y al obtener el total generado. Del mismo modo pero sin hacer uso de los inventarios la Confecciones Conny por cada peso que debe en el corto plazo tiene 0,71 para respaldar esta obligación, esto quiere decir que las obligaciones a corto plazo que se tienen hasta el momento no se encuentran respaldadas por los activos corrientes necesariamente hay que hacer uso del inventario para poder responder.

En lo que corresponde a endeudamiento se puede inferir que del total de los activos se puede financiar las deudas con el 17.3% de los activos, por lo que se puede decir que la empresa se encuentra con capacidad de endeudamiento por lo que su propietaria tiene una razón de autonomía sobre la misma de 82,7%.

El nivel de utilidades obtenido por la inversión en activos de la empresa es del 4,1%, la eficiencia que alcanza la empresa durante sus operaciones es del 13,5%. Por otra parte la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios es del 4,9%.

En las actividades de la empresa se puede decir que tiene 15 días en promedio se realizan el pago de las cuentas por cobrar los clientes, por otra parte son 91 días los que se demoran en pagar las cuentas a proveedores, acreedores y otros. La empresa hace uso de sus materias primas cada 22 días en promedio, vende sus productos terminados cada 96 días y las mercancías cada 18 días. Por último, los recursos que requiere la empresa para poder operar son de \$4.265.985.

Cuadro 19. Diagnóstico del Área Contable y financiera de la Confecciones Conny.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Falta control de las ventas realizadas	El empresario guarda las facturas de las compras que realiza
No existe control de gastos y costos.	
No se registra ningún tipo de cuenta.	

Fuente: Elaboración propia

4.2.6. Área de Mercadeo

Al iniciar las asesorías relacionadas al área de mercadeo, se pudo aplicar las teorías de los principales referentes del mercadeo como la Asociación Americana de Marketing quien afirma acerca de la importancia del mercadeo para la planificación y diseño de las microempresas en lo incluye la fijación de precios, los productos, canal de distribución, promoción y estudio de competidos; todo con el objetivo principal de satisfacer las necesidades mutuas del consumidor como de los empresarios. Por tal motivo, en esta área se analiza las estrategias de mercadeo que tiene la empresa, es decir, de acuerdo a la teoría de mercadeo las variables a evaluar en Confecciones Conny son el precio, los productos, plaza y/o canal de distribución y promoción. Adicional se realiza un estudio de la competencia para lograr identificar los aspectos a mejorar respecto a esta.

Precio

La microempresaria tiene identificadas las temporadas altas y bajas, así mismo un orden de trabajo sugerido de la mano con la asesora de la Universidad del Valle donde en la temporada alta –mes de octubre- se establecen precios altos y el mercado es dirigido principalmente a la compra y alquiler de disfraces. Por otro lado durante la temporada baja se tiene planeado un plan de trabajo en los colegios para promocionar los trajes típicos para las presentaciones y demás, como también la confección y arreglo de ropa. Para la asignación de los precios la empresaria tiene en cuenta la calidad del producto, el sector, y la competencia. De igual manera los precios fijados de sus productos, se generan de acuerdo al cliente y tipo de trabajo realizado.

Por otro lado se lleva a cabo una estrategia de precio de un descuento por segunda prenda al comprar, alquilada o cliente referido, de igual manera un descuento si se intercambia un disfraz en buen estado para la microempresaria.

Producto

La empresaria maneja venta y alquiler de disfraces para adultos, niños y bebés como también la confección personalizada de los mismos a pedido, al igual que se confecciona trajes típicos en materiales reciclables, confección de alta costura y clínica de ropa.

El empaque de los productos es básico con una bolsa transparente para empacar directamente el producto y posteriormente lo protege con una bolsa blanca, la etiqueta diferenciadora no se tiene por falta de financiación. La diferenciación del producto está basada principalmente por las confecciones personalizadas, excelente calidad y exclusividad con la que trabaja la microempresaria.

Figura 12. Productos Confecciones Conny.



Fuente: Elaboración propia

Distribución

El canal de distribución se realiza de manera directa entre Confecciones Conny-Cliente no utiliza intermediarios, de lo que la microempresaria se beneficia para darles a conocer a sus consumidores finales los demás productos que vende y ofrecerles un servicio al cliente personalizado.

La empresaria considera que tiene buena clientela, maneja el concepto de servicio al cliente por lo tanto tiene una adecuada atención acorde a los gustos y preferencias de los clientes, en su mayoría los clientes regresan y recomiendan a otras personas. Los clientes se encuentran ubicados en el barrio el vallado y sectores aledaños –comuna 15-. Se le recomienda a la empresaria el manejo de una base de datos de clientes. Por otro lado, se identificó como clientes potenciales las instituciones como colegios, y los habitantes de sectores aledaños y como estrategia de mercadeo.

Promoción

Inicialmente, existía una exhibición con un pequeño pendón, pero en el proceso de asesoría anterior se adquirió un pendón más grande con mejor visibilidad pero se encontraba archivado. En este proceso de asesoría se le recomendó al empresario sacar el nuevo pendón para exhibición, los dos maniquís disfrazados exhibirlos en el antejardín para llamar la atención de los clientes. Se clasificó y organizó los disfraces por talajes para facilitar el proceso de compra o alquiler como también se realizó una decoración adecuada a la temporada de Halloween con el objetivo de ser llamativos y aumentar las ventas atrayendo clientes.

De igual manera no se tiene un catálogo formal de los productos, solo algunos registros fotográficos o por referidos, cuando las ventas son bajas la empresaria realiza algunos de los productos para comercializarlos. Como medio publicitario avisos exteriores y tarjetas de presentación las cuales portan constantemente y reparte en diversos lugares y a los clientes que visitan el negocio.

Figura 13. Publicidad Confecciones Conny.



Fuente Elaboración Propia.

Figura 14. Aviso exterior Confecciones Conny.



Fuente Elaboración Propia.

Figura 15. Exhibición de productos Confecciones Conny.



Fuente Elaboración Propia.

Figura 16. Tarjeta de Presentación Confecciones Conny.



Fuente Elaboración Propia.

Competencia

La empresaria identifica la competencia y maneja precios cómodos pero con buena calidad y tiene el valor agregado de la exclusividad, para identificar los puntos críticos con la competencia se realizó un estudio de competidores donde se analizaron los factores de éxito, aquí se comparó Confecciones Conny con la competencia de Fantastic Night –referente regional en disfraces-, Casa del terror – Distribuidores de disfraces en la Av. Roosevelt- y una vecina competencia –

Competencia aledaña- se logro identificar que los puntos críticos a mejorar son principalmente equipo de vendedores que tiene la competencia de allí se evidencia la necesidad de personal de apoyo y la ubicación del local. En lo que corresponde a su competencia cercana los precios son más bajos, pero ofrecen productos de baja calidad lo que ha creado una diferenciación de los productos y servicios ofrecidos. Por otra parte como se manejan clientes de otros sectores se ha logrado identificar que los precios son bajos, calidad es superior, la autenticidad y exclusividad del disfraz es único.

Cuadro 20. Competencia Confecciones Conny.

Factores de éxito de la competencia	Fantastic Night	Casa del Terror.	Vecina
Precio de compra de materiales	Bueno	Bueno	Igual
Precio de venta de los productos	Bueno	Bueno	Malo
Calidad del producto	Bueno	Igual	Bueno
Atención de los clientes	Bueno	Bueno	Bueno
Horario de atención	Bueno	Igual	Bueno
Canal de distribución	Igual	Igual	Igual
Publicidad	Regular	Igual	Bueno
Presentación y ubicación del local	Malo	Malo	Igual
Equipo de vendedores	Malo	Malo	Igual
Descuentos	Bueno	Bueno	Igual
Presentación de los productos	Regular	Regular	Bueno
Empaque de los productos	Regular	Regular	Bueno

Fuente Elaboración Propia.

Cuadro 21. Diagnóstico del Área de Mercadeo empresa Confecciones Conny.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Actualizar la publicidad que se encuentra en las redes sociales.	La calidad de los productos.
Mejorar la visibilidad del negocio	La atención al cliente.

Fuente: Elaboración propia

4.2.7. Área Administrativa

En concordancia con la teoría clásica administrativa y los principios de la administración científica de Frederick Taylor se llevó a cabo durante las asesorías en el área de administración la búsqueda de la maximización de la productividad donde a partir de allí se desprendieron varios procesos administrativos donde principalmente se realizó el proceso administrativo (PODC), al igual que se aplicó

planeación estratégica con la realización de los objetivos misionales –objetivos corto, mediano y largo plazo, misión y visión - de la microempresa.

El objetivo a trabajar con Confecciones y Disfraces Conny es el replantear el proceso administrativo (PODC) que se debe de llevar a cabo para que poder lograr cada una de las metas que la empresaria tienen con su unidad de negocio. Por tal motivo se realizó junto con la empresaria un plan de trabajo que se encaminó principalmente en el paso a paso de planeación, control, organización y dirección todos estos en caminados en el cumplimiento de los objetivos misionales que se planteó la microempresaria. A continuación se presenta el proceso administrativo de disfraces Conny:

Planeación: La microempresaria desea a futuro tener un negocio estable financieramente para delegar sus funciones y dedicarse exclusivamente a la innovación de vestuario auténtico, para ello la empresaria ha planeado cumplir objetivos por las áreas funcionales de su negocio. En el área de producción se debe de tener un mantenimiento periódico preventivo de los equipos, bajar el endeudamiento realizando pagos oportunos y realizar abonos a capital, también se tiene planeado ir en busca de nuevos cliente e innovar con nuevos productos.

La empresaria desde el proceso de asesoría anterior se planteó los objetivos, la misión y visión del negocio, sin embargo se realizó una evaluación a cada una de los objetivos, misión y visión para verificar que se encuentren encaminados a los objetivos y/o actualizarlos.

Cuadro 22. VISIÓN Confecciones Conny.

VISIÓN
En el año 2018 seremos una empresa reconocida en la ciudad de Cali en la confección, venta de disfraces y trajes típicos trabajando comprometidos con la excelente calidad de los productos y servicios que se ofrecen.

Fuente: Empresaria Consuelo Orozco Ospina.

Cuadro 23. MISIÓN Confecciones Conny.

MISIÓN
Somos una empresa de confecciones, especializada en el diseño, la confección, alquiler y venta de disfraces, trajes típicos, siempre buscando brindar productos de calidad a un precio justo. A través de la variedad, la flexibilidad para el diseño de productos que responden a las necesidades específicas de cada cliente.

Fuente: Empresaria Consuelo Orozco Ospina.

Cuadro 24. Objetivos Confecciones Conny.

OBJETIVOS
Corto plazo: Organizar a diciembre 2015 las áreas del negocio para tener claridad en cuanto a los ingresos, costos y gastos del mismo.

Mediano plazo: Promocionar en el primer semestre del año 2016 con los colegios, jardines y empresas cambiando el canal de distribución para tener mayor estabilidad en ventas.

Largo Plazo: Darse a conocer en el mundo de la confección y los disfraces para lograr a 2018 posicionamiento en la Ciudad de Cali.

Fuente: Elaboración Estudiante Universidad del Valle y empresaria.

Figura 17. Proceso Administrativo Confecciones Conny.



Fuente Elaboración Propia.

Dirección: La empresaria muestra una gran motivación hacia su fuente de trabajo al igual que sentido de pertenencia pues ella argumenta que trabaja haciendo lo que más le gusta y tiene como su principal anhelo dedicarse exclusivamente al diseño.

En cuanto a la toma de decisiones es la microempresaria quien las toma de manera autónoma en temporada alta —es decir octubre—. En octubre 2015 se contrató personal de apoyo se pudo evidenciar que existe una muy buena relación con el personal que contrata aunque no se tiene por escrito un manual de funciones pero el personal de apoyo debido a la antigüedad que lleva de trabajo con la microempresaria tiene claridad en cuanto a las actividades a realizar.

Sin embargo, para llevar un mejor direccionamiento de los empleados y funciones a desarrollar a inicios del mes de octubre se estableció de la mano con la

microempresaria las funciones a desarrollar por cada uno de los apoyos en temporada alta. Así mismo con el propósito de afianzar los conocimientos y reforzar el apoyo administrativo se destinó una visita de asesoría de la estudiante de la Universidad del Valle para capacitar al apoyo administrativo en lo que corresponde al registro de las transacciones que incurre el negocio.

Organización: Se evidencia la necesidad de organizar el área de producción en cuanto la distribución de planta y materia prima para evitar el sobre stock de inventario, por otra parte en el área financiera se debe de organizar cada una de las entradas y salidas de dinero que se realicen.

Control: Existe un permanente control de la producción pues la empresaria ejerce un control constante al evaluar la calidad de los productos antes de ser entregados al público, en cuanto a las demás áreas de la empresa no existe control por lo se le recomienda a la empresaria la implementación de un control en el área financiera con los registros contables diarios de las compras de materia prima y ventas, como también de los gastos de la casa, costos del negocio y las deudas. En el área de mercadeo se debe evaluar la efectividad de las estrategias de ventas realizadas.

Cuadro 25. Diagnóstico del Área Administrativa de la empresa Confecciones Conny.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Las decisiones que se toman no son basadas en cálculos, registros o cualquier otro tipo de control.	La capacidad de emprendimiento del empresario.
La mercancía no se encuentra clasificación por talla de los disfraces.	Existe misión, visión y objetivos

Fuente: Elaboración propia

4.2.8. Área de Producción

Es importante resaltar que el sistema de producción que se lleva a cabo en Confecciones Conny es producción múltiple e intermitente, es decir, el proceso de fabricación de las materias primas en productos no requiere continuidad en el tiempo, estos procesos se realizan varios productos diferenciados y técnicamente pueden ser interdependientes entre ellos, es decir, se puede realizar la fabricación de una blusa, disfraz y traje típico al mismo tiempo de manera independiente. En esta área se tendrá en cuenta aspectos de los procesos de confección de los disfraces y algunos de los productos que realizar la microempresaria, Aquí se tendrán en cuenta variables como:

Local

Las instalaciones del local son compartidas con el hogar, pero existe una clara identificación entre el hogar y el negocio. Las condiciones físicas del local son

buenas pues presenta adecuadas instalaciones eléctricas y es agradable el espacio visualmente. La empresaria tiene almacenados la materia prima en tarros, el local tiene un grado de organización regular, pues hay materia prima dispersa en la mesa de corte. En cuanto a los estantes son buenos pero hace falta protección de la mercancía. El manejo de la vitrinas es inadecuado falta un poco de organización y mayor visualización ante el cliente.

Distribución de planta.

Hay diferencia entre la sección de atención al público y la de producción. Existe cuarto de materiales e inventario de disfraces. Sin embargo se le recomendó a la empresaria mejorar en cuanto a la distribución de planta y para la temporada alta se hizo un cambio donde se cambió el lugar de exhibición, el almacenamiento de las materias primas y los accesorios.

Figura 18. Distribución de planta Confecciones Conny.

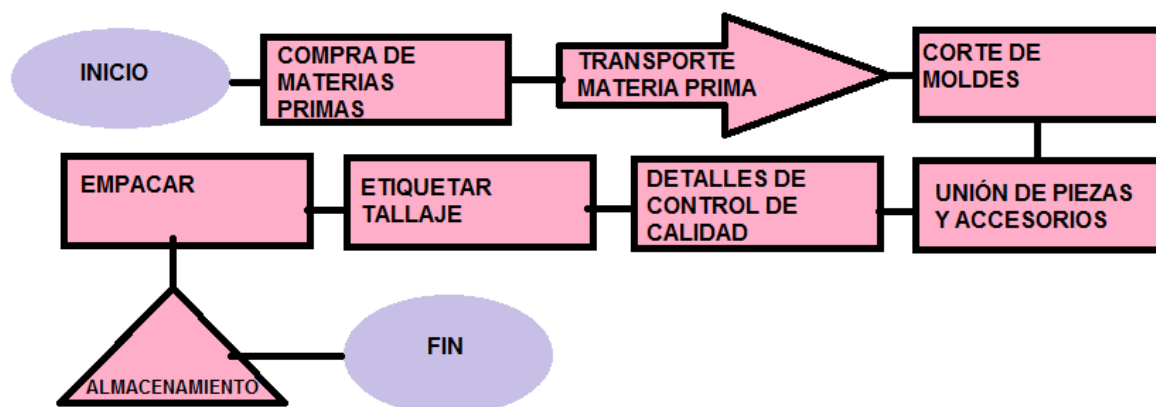


Fuente: Elaboración propia

Proceso de Producción

Existe una adecuada organización de la planta para el desarrollo de los procesos debido a que se confección en la sala de la casa de la empresaria y de igual forma hay comodidad, espacio e iluminación adecuada.

Figura 19. Diagrama de Flujo Confecciones Conny.



Fuente: Elaboración propia.

Maquinaria

La empresaria posee 3 máquinas que le permiten realizar trabajos de calidad, es necesaria una máquina que le permitiría aumentar la producción, es decir cuenta con los equipos necesarios para la cantidad de producción que tiene.

Ver Tabla Activos Fijos Confecciones Conny –Maquinaria y Equipo-.

Cuadro 26. Diagnóstico del área de Producción empresa Confecciones Conny.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Establecer cronograma de actividades para la temporada alta	Alto número de disfraces para alquilar.
Establecer el costo de cada producto realizado	
Realizar la distribución de la exhibición de los disfraces para la temporada alta	
Reorganizar la materia prima para poder utilizar y evitar la acumulación de materias primas.	
Clasificación de los disfraces por talla	
Asignación de accesorios para los disfraces.	

Fuente: Elaboración propia

4.2.9. Área de Legal, laboral y tributaria.

Área Legal y tributaria.

Inicialmente la microempresaria no conoce a manera detallada acerca de la formalidad que implica tener un negocio debidamente legalizado ante los estamentos municipales y aduaneros. Por lo que se realizó una charla de

concientización donde se le explica a la microempresaria los beneficios en implicaciones de legalizar el negocio.

Se logró identificar que actualmente se encuentra inscrita ante la DIAN con el RUT, sin embargo, no se encontraba actualizado por lo que se realizó la debida actualización con los números de contacto y dirección actuales de la microempresaria. Ver Anexo. Actualización RUT Confecciones Conny.

Por otra parte ante los impuestos de industria y comercio la empresaria argumenta que nunca ha realizado cancelación de este tributo, al mismo tiempo que se le capacitó a la empresaria acerca de la destinación de este tributo municipal, que se encarga de gravar cada una de las actividades permanentes u ocasionales desarrolladas dentro del municipio. Se empieza a ser responsable de este gravamen en el momento que se haga efectivo el registro de la actividad económica ante la cámara y comercio, a partir de la fecha se debe de realizar la declaración de industria y comercio anualmente según los calendarios de vencimientos.

Por último la inscripción ante la cámara y comercio se le recomendó a la microempresaria que es un requisito fundamental al momento de formalizar su actividad comercial, como al mismo tiempo se le reitero acerca del pago de actualización anual que se debe de realizar los primeros (90) días de cada año.

Actualmente la empresa cuenta con RUT, pero no se encuentra legalmente constituida debido a los pocos ingresos y formalidad que existe en el negocio. A futuro la microempresaria considera en legalizar su negocio en medida que tenga un promedio de ventas sostenibles para los pagos correspondientes que implica estar formalizado ante los entes de regulación anteriormente mencionados.

Área Laboral

En esta área se tiene en cuenta los aspectos de personal que labora en la microempresa, la señora Consuelo maneja en temporada alta con apoyo de la hermana y otra amiga de la familia. En el área de personal se diagnosticó los siguientes aspectos:

Contratos

La empresaria maneja empleadas de apoyo esporádicamente en la temporada alta del mes de octubre, durante la asesoría se pudo observar que la forma de contratación es por medio de contrato de prestación de servicios. Esta relación laboral es buena puesto que es amable, paciente y debido al tiempo de experiencia que lleva trabajando la microempresaria con ellas tiene un alto grado de confianza.

Funciones

Las funciones se encuentran establecidas de manera verbal y de acuerdo al cargo. La persona es idónea para realizar su labor como apoyo de limpieza en el

establecimiento y el hogar. Sin embargo durante el proceso de asesoría se estableció un manual de funciones para el manejo de personal. ANEXO

Cuadro 27. Diagnóstico de Área de Legal, laboral y tributaria Confecciones Conny.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Formalización en la contratación de personal.	La relación laboral es buena partiendo del hecho que la hermana de la microempresaria es su mayor apoyo en temporada alta.
La constitución del negocio no se encuentra formalizada.	Existen distribución de funciones de manera verbal

Fuente: Elaboración propia.

4.2.10. MATRIZ DOFA CONFECCIONES CONNY

Cuadro 28. Matriz DOFA Confecciones Conny.

MATRIZ DOFA CONFECCIONES CONNY		
FACTORES INTERNOS		
FORTALEZAS		DEBILIDADES
F1. Buena maquinaria y equipo		D1. Mala ubicación del local
F2. Buen producto		D2. Falta de recursos financieros
F3. Buen conocimiento técnico		D3. Desorden administrativo
F4. Diseños Exclusivos y personalizados		D4. Falta de apoyo familiar
F5. Las habilidades matemáticas que tiene la microempresaria.		D5. No se es constante con las herramientas contables ni administrativas para ejercer control y buena toma de decisiones.
F6. Entrega oportuna de los productos.		D6. Falta de organización en el área de
F7. Experiencia del empresario		D7. La constitución del negocio no se encuentra formalizada.
F8. La actitud visionaria de la empresaria.		D8. Falta formalidad de la forma de contratación es de forma verbal no existe formalidad de
FACTORES EXTERNOS	Estrategias FO (Fortalezas/Oportunidades)	Estrategias DO (Debilidades/Oportunidades)
OPORTUNIDADES		
O1. El mercado de venta por internet y redes sociales.	Promoción por medio de redes sociales para obtener nuevos clientes. (F2, F3, F6 - O1)	Establecer estrategia de venta por medio de las redes sociales y servicio a domicilio (D1 - O1)
O2. Tendencia de inclinación por la exclusividad.	Fortalecer el área del diseño confeccionado para lograr aumentar las ventas por esta línea en temporada baja. (F1, F2, F3, F4, F6, F7, F8 - O2)	Realizar plan de contingencia para formalización del negocio y su posicionamiento a nivel local. (D7, D8 - O2)
O3. Asesorías brindadas por medio de la Fundación Carvajal.	Aprovechamiento por parte de la empresaria para obtener nuevos conocimientos y con ello mejorar la rentabilidad de su negocio. (F5, F8 - O3)	Fortalecer administrativamente la unidad de negocio para una mejor organización y lograr mejorar el aprovechamiento de los recursos. (D2, D3, D4, D5, D6 - O3)
AMENAZAS	Estrategias FA (Fortalezas/Amenazas)	Estrategias DA (Debilidades/Amenazas)
A1. Inseguridad en la zona		Acordar con la junta de acción comunal y policía planes de seguridad comunitaria. (F1 - A1)
A2. La competencia con más recursos económicos.	Crear estrategias de publicidad resaltando el valor agregado que la microempresaria presenta con los diseños exclusivos y trajes típicos. (F2, F3, F4, F6, F7, F8 - A3)	Mejorar la publicidad del negocio y realizar planes promocionales por clientes referidos. (D2, D2, D4 - A1)

Fuente: Elaboración propia.

4.3. CH CARPINTEROS

4.3.1. Datos generales

Cuadro 29. Datos generales CH Carpinteros.

Nombre del Empresario:	Herney Escobar
Razón social del Establecimiento:	C.H. Carpinteros
Actividad Económica:	Fabricación de artículos en madera.
Antigüedad de la Empresa:	12 años
Teléfono:	317 352 1510

Fuente: Elaboración propia

4.3.2. Perfil del empresario

El señor Herney Escobar tiene grado de escolaridad de Bachiller, presenta una experiencia laboral de más de 20 años en la fabricación de productos de madera. El señor Reinaldo está casado y recibe apoyo económico de su esposa en los gastos de la casa vive vivo con su mama y cuatro hermanos, tiene dos hijos de 15 y 16 años, quienes viven en el choco.

Distribución de tiempo

Se puede deducir que el señor Herney tiene el uso del tiempo en su mayoría del tiempo 69% es laboral, y el 31% de tiempo restante lo destina a cuestiones personales. Esto refleja en la estabilidad del negocio y sus ingresos.

4.3.3. Reseña histórica del negocio

“Mi nombre es Herney Escobar tengo 42 años de edad, vivo con mi mama y cuatro hermanos, tengo dos hijos de 15 y 16 años, quienes viven en el choco.

Desde niño vivo en el barrio República de Israel, desde hace 15 años decidí independizarme y crear mi propio negocio el cual es mi principal fuente de ingresos, y en el tiempo he ido comprando mis materiales y herramientas de trabajo necesarias para los procesos de fabricación de los productos. El montaje lo tengo ubicado en el segundo piso de la casa, actualmente trabajo por pedidos y presto el servicio de instalación para Muebles IMA y Carpintería Larrañaga, en temporada alta contrato dos auxiliares para cumplir los pedidos. Con este servicio he logrado sostenerme y cumplir con las los gastos y responsabilidades de mi hogar.

Continúo en la idea de tener un local independiente de la casa y llegar a la fabricación y venta de muebles y cocinas y poder exhibir lo fabricado”.

Figura 20. CH Carpinteros.



Fuente: elaboración propia

4.3.4. Área Costos.

El microempresario asistió a sus clases de costos que fueron impartidas por la Fundación Carvajal, sin embargo quedaron muchas dudas pero poco a poco aplicó los conocimientos a su unidad de negocio. A partir de esto se realizó el costeo de la unidad de negocio de productos de fabricación de productos de madera, sin embargo y se evidencia que la empresa está generando ganancias sin tener en cuenta los costos con claridad el punto de equilibrio, margen de contribución, rangos de ventas altas, medias y bajas.

El empresario realiza cálculo de costos por conocimiento (Cálculos mentales), y de acuerdo al trabajo solicitado por el cliente, no lleva registro contable, no conoce el margen total de la empresa, pero si el que le puede dejar cada producto que fabrica. No realiza el cálculo de los costos Fijos, no se asigna un sueldo, considera que en

cada producción puede determinar la cantidad necesaria para pagar sus gastos y realizar aportes en su hogar. Es importante mencionar que desde que inicio el curso, el empresario inicio con la aplicación de los costos a su unidad de negocio con los registros diarios de las transacciones.

Cabe mencionar que para el costeo realizado se utilizó el método de costeo directo o costeo variable, método que facilita la toma de decisiones por producto al igual que la identificación del punto de equilibrio. Según como lo establece la norma la base principal de medición utilizada es el costo histórico, el cual es el que representa el monto original consumido equivalente al momento de la realización del hecho económico. El costo histórico está representado por el valor pagado más todos los costos y gastos directamente incurridos.

Costos Variables y Margen de contribución de los productos de la empresa.

Los costos variables en los que se incurre en la producción son del 38,3% y un margen de contribución de 61,7% es decir, que son significativos en la producción esto también se debe a que la materia prima del producto tiene un alto costo, se sugiere realizar un estudio exhaustivo de proveedores para poder disminuir un poco estos costos variables.

En el momento el microempresario no es beneficiario de descuentos por compras.

Tabla 23. Costos Variables y Margen de contribución CH Carpinteros.

MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA							
PRODUCTO	UNIDADES VENDIDAS MES A	PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO B	COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO C	MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA UNIDAD B-C=D	MARGEN DE CONTRIBUCION EN PORCENTAJE D/B X 100	VENTA DEL MES DE CADA PRODUCTO AXB	MARGEN DE CONTRIBUCION MES POR PRODUCTO AXD
Puertas	2	180.000	77.000	\$ 103.000	57%	\$ 360.000	\$ 206.000
cama	2	150.000	55.000	\$ 95.000	63%	\$ 300.000	\$ 190.000
comedor	2	350.000	120.200	\$ 229.800	66%	\$ 700.000	\$ 459.600
silla mesedora	1	200.000	125.500	\$ 74.500	37%	\$ 200.000	\$ 74.500
mesa de centro	1	100.000	15.000	\$ 85.000	85%	\$ 100.000	\$ 85.000
Puertas	1	223.333	77.000	\$ 146.333	66%	\$ 223.333	\$ 146.333
TOTALES DEL MES						\$ 1.883.333	\$ 1.161.433

MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA

61,7%

COSTO VARIABLE DE INDUSTRIA

38,3%

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Costos y Gastos Fijos.

Los costos fijos que se presentan son sostenibles y bajos, están por \$92.583. Los gastos de administración principalmente están comprendido por el sueldo que recibe el empresario en su gran mayoría y un 1,8% el gasto de celular que utiliza para llamar a los clientes. Estos gastos se adecuan de acuerdo a los ingresos que recibe el empresario, se le sugiere ahorrar parte de sus ganancias para una posible inversión.

Tabla 24. Costos y Gastos Fijos CH Carpinteros.

COSTOS FIJOS		
DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 9.583	1,1%
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 33.000	3,9%
INSUMOS Y OTROS		
lija, thinner, barsol.	\$ 50.778	5,9%
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 93.361	11,0%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
SUELDO EMPRESARIO	\$ 729.700	86,7%
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 250	0,0%
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	\$ 1.167	0,2%
DEPRECIACION VEHICULOS	\$ 1.333	0,2%
CELULAR	\$ 15.500	1,8%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 747.950	94,3%
TOTAL COSTOS FIJOS MAS GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 841.311	100%

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Es pertinente aclarar que la medición utilizada es el costo histórico para los activos fijos de acuerdo a la norma y los costos y gastos de depreciación que se realizan por medio del método de depreciación de línea recta, con se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 25. Depreciación de activos fijos CH Carpinteros.

INVENTARIO DE MAQUINARIA Y EQUIPO						
No	NOMBRE DEL ACTIVO	CANTIDAD	COSTO HISTORICO	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
1	Sierra de Banco	1	\$ 250.000	\$ 250.000	10 AÑOS	\$ 2.083
2	Sierra Manuales	2	\$ 100.000	\$ 200.000		\$ 1.667
3	herramienta	1	\$ 700.000	\$ 700.000		\$ 5.833
TOTAL			\$ 1.150.000			\$ 9.583
INVENTARIO DE MUEBLES Y ENSERES					VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
1	Banco	1	\$ 30.000	\$ 30.000	10 AÑOS	\$ 250
TOTAL			\$ 734.000			\$ 250
INVENTARIO DE VEHICULOS					VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
1	bicicleta	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	5 AÑOS	\$ 1.333
TOTAL			\$ 80.000			\$ 1.333
INVENTARIO DE EQUIPO DE COMPUTO					VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
1	Celular	1	\$ 690.000	\$ 70.000	5 AÑOS	\$ 1.167
TOTAL			\$ 690.000			\$ 1.167
TOTAL ACTIVOS FIJOS				\$ 2.654.000		\$ 12.333

Fuente Elaboración Propia.

Sueldo del Empresario

El sueldo del empresario es acorde a los ingresos el empresario como sueldo, se lleva unos gastos mesurados solo que en un alto porcentaje son los gastos que se destinan a los hijos.

Tabla 26. Sueldo del Empresario CH Carpinteros.

SUELDO EMPRESARIO	
CONCEPTO	VALOR
ALIMENTACION	\$ 250.000
GAS DOMICILIARIO	\$ 4.700
DONACION FAMILIARES	\$ 435.000
GYM	\$ 40.000
TOTAL SUELDO	\$ 729.700

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Punto de Equilibrio

Actualmente las ventas de CH Carpintería se encuentran por encima del punto de equilibrio sin embargo se estima que para obtener un equilibrio se necesitan ingresos de \$1.364.236 y diario se debe tener una venta mínima de \$45.475.

Tabla 27. Punto de Equilibrio CH Carpinteros.

PUNTO DE EQUILIBRIO MES	\$ 1.364.236
PUNTO EQUILIBRIO DIARIO	\$ 45.475

FUENTE: Plantilla Herramienta acompañamiento fortalecimiento empresarial Agosto de 2015 de la Fundación Carvajal, datos tomados por Asesora estudiante de la Universidad del Valle.

Cuadro 30. Diagnóstico del Área Costos CH Carpinteros.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
No tiene un sueldo establecido.	El empresario tiene otra unidad de negocio que apoya económicamente sus gastos.
No hay claridad de conceptos de costos variables, margen de contribución, punto de equilibrio y las ganancias mensuales.	
El empresario tiene otra unidad de negocio de la no lleva control de gastos.	

Fuente: Elaboración propia

4.3.5. Área de Contable y financiera

Esta área le permite a la microempresario llevar un control de las operaciones que se realizan dentro de la organización y así mismo le ayuda a tomar decisiones con base a la información que posee, el sistema contable es un proceso que permite llevar ordenadamente las cuentas de la empresa, y de esta manera saber cuál es la situación actual y qué acciones se pueden adquirir para mejorar.

Contabilidad

De acuerdo a lo que establece el decreto 3019 de diciembre 27 del 2013 de información financiera para las microempresas establece que la contabilidad que debe llevar una microempresa de régimen simplificado es la contabilidad de causación, es decir, que se reconocen los hechos económicos en el momento de su realización al igual que el método de valuación de inventarios es el PEPS Primeras en Entrar, Primeras en Salir. En contexto, durante las intervenciones realizadas se pudo observar que el empresario no maneja algún tipo de registros formales, empezó apenas a realizar apuntes de las cuentas por cobrar pendientes, costos, ventas y su flujo de caja, y para la toma de una decisión recuerda los materiales que puede utilizar para la fabricación del producto el costo de los mismos, y de esa manera realiza el cálculo de los precios de venta

Estados financieros

Los estados financieros están reglamentados en el mismo el decreto 3019 de diciembre 27 del 2013 que establece la información financiera para las microempresas, donde se establece la necesidad de revelar las transacciones y hechos económicos en los estados financieros con propósito de información general, es decir, para atender las necesidades generales de la información financiera en procesos de toma de decisiones o en otros casos ejercer el control y evaluar la gestión de la administración, valga la aclaración que la realización de los estados financieros se elaboran partiendo del hecho que la microempresa se encuentra en marcha y a futuro seguirá funcionando.

El empresario no tiene los conocimientos para elaborar los estados financieros de su unidad de negocio, sin embargo durante el proceso de asesoría se realizó la explicación de los mismos con información suministrada por el empresario. A partir de ello, con el objetivo de suministrar información financiera y los resultados de las operaciones de la microempresa para un proceso de toma de decisiones por parte de los usuarios, se realizaron los estados financieros que se construyeron conforme al modelo de la fundación Carvajal impartido durante el diplomado acorde a la decreto 2649, es decir, un modelo sencillo que se facilite la comprensión por parte del microempresario con el objetivo que al culminar el proceso de asesoría el empresario continúe con el proceso de realización de estados financieros para la toma de decisiones y control de la unidad de negocio.

4.3.5.1. Balance general Inicial CH Carpinteros.

Tabla 28. Balance general Inicial CH Carpinteros.

BALANCE GENERAL INICIAL							
NOMBRE DE LA EMPRESA		Confecciones Conny		FECHA: 17-oct-15			
ACTIVOS				PASIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES				PASIVOS CORRIENTES			
CAJA	\$ 228.100		38%	CUENTAS POR PAGAR	\$ 285.500		100%
INVENTARIO MATERIA PRIMA	\$ 131.500		22%	D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES		\$ 285.500	100%
INVENTARIO PRODUCTO EN PROCESO	\$ 245.450		41%	PASIVOS A LARGO PLAZO			
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		\$ 605.050	31%	CUENTAS POR PAGAR	\$ 0		0%
ACTIVOS FIJOS				E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO		\$ 0	0%
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.150.000						
DEPRECIACION				TOTAL PASIVOS		\$ 285.500	15%
VALOR NETO MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 1.150.000	86%				
MUEBLES Y ENSERES	\$ 30.000			PATRIMONIO			
DEPRECIACION							
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES		\$ 30.000	2%	CAPITAL	\$ 200.000		12%
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 70.000			UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 1.449.550		88%
DEPRECIACION				UTILIDADES DEL PERIODO			
VALOR NETO EQUIPO DE COMPUTO		\$ 70.000	5%	TOTAL PATRIMONIO		\$ 1.649.550	85%
VEHICULO	\$ 80.000						
DEPRECIACION							
VALOR NETO VEHICULOS		\$ 80.000	6%				
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 1.330.000	69%				
TOTAL ACTIVOS		\$ 1.935.050	100%	TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		\$ 1.935.050	100%

Fuente: Elaboración propia.

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL BALANCE GENERAL INICIAL EN OCTUBRE 1 DEL 2015.

NOTA 1

La microempresa CH Carpinteros, identificada con NIT 94.398.661-9, con domicilio en la Ciudad de Cali, cuyo objeto social es la servicios de carpintería arquitectónica exclusiva en madera. La microempresa se encuentra en proceso de constituirse formalmente.

NOTA 2

POLITICAS Y PRACTICAS CONTABLES.

SISTEMA CONTABLE: El balance general inicial y sus revelaciones se presentan ajustadas al marco normativo decreto 2649 de 1993.

ACTIVOS: Representan un recurso obtenido por la microempresa como resultado de su Movimiento económico y de cuya utilización se espera beneficios económicos futuros. Comprende las cuentas que representan los bienes y derechos de propiedad de la microempresa que en la medida de su uso son fuente de beneficios futuros.

CAJA: Incorpora la existencia en dinero en efectivo con disponibilidad inmediata en el transcurso normal de las operaciones de la empresa.

CUENTAS POR COBRAR: Corresponde a los derechos contractuales para recibir dinero por parte de terceros a partir de actividades generadas, sobre las cuales se debe determinar la incertidumbre de recuperación.

INVENTARIOS: Lo conforman las materias primas y producto en proceso para su producción y su respectiva venta en el curso normal de sus actividades sobre los cuales se determina el deterioro, del que si existiera se reflejaría en la situación en los resultados del ejercicio.

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO: Corresponden a los activos tangibles que se mantienen para el uso y desarrollo del objeto social, de acuerdo con la vida útil estimada, establecida con base en el avaluó técnico realizado y que sirve como referencia para el respectivo ajuste y reconocerlo como costo en los estados financieros, las depreciaciones que se realizan son por el método de línea recta.

PASIVOS: Agrupan las obligaciones con terceros a cargo de la microempresa originadas en el desarrollo de su actividad operacional.

NOTA 3

CAJA \$ 228.100

Se puede evidenciar que a partir de esto podemos evidenciar que el empresario tiene un flujo de efectivo bajo por 228.100 correspondiente al 38% del total de los activos corrientes.

NOTA 4

INVENTARIOS \$ 376.950

Este rubro comprende las materias primas y producto en proceso para la fabricación y su respectiva venta en el curso normal de sus actividades sobre los cuales se determina el deterioro, del que si existiera se reflejaría en los resultados del ejercicio, el inventario en proceso es de \$245.450 ya que el empresario compra la inventario con imperfecto para poder arreglarlos y venderlos se le recomendó terminar la fabricación de los mismos para aumentar el flujo de efectivo. Se calculó la posible pérdida por deterioro de algunos productos, de acuerdo con el inventario físico realizado en el mes de Septiembre del 2015

INVENTARIO MATERIA PRIMA	\$ 131.500
INVENTARIO PRODUCTO EN PROCESO	\$ 245.450

NOTA 5

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO \$ 1.330.000

La maquinaria por con la que el empresario trabaja está avalada por un valor de \$1.330.000 el 69% de los activos totales. Esta maquinaria es utilizada de una

manera eficaz, aunque se le realizó recomendaciones al empresario de reinvertir en nueva maquinaria para producir.

Tabla 29. Activos Fijos CH Carpinteros.

INVENTARIO DE MAQUINARIA Y EQUIPO				
No	NOMBRE DEL ACTIVO	CANTIDAD	COSTO HISTORICO	VALOR TOTAL
1	Sierra de Banco	1	\$ 250.000	\$ 250.000
2	Sierra Manuales	2	\$ 100.000	\$ 200.000
3	herramienta	1	\$ 700.000	\$ 700.000
TOTAL				\$ 1.150.000
INVENTARIO DE MUEBLES Y ENSERES				
1	banco,	1	\$ 30.000	\$ 30.000
TOTAL				\$ 30.000
INVENTARIO DE VEHICULOS				
1	bicicleta	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000
TOTAL				\$ 80.000
INVENTARIO DE EQUIPO DE COMPUTO				
1	Celular	1	\$ 70.000	\$ 70.000
TOTAL				\$ 70.000
TOTAL				\$ 1.330.000

Fuente: Elaboración propia

NOTA 6

PASIVOS CORRIENTES

CUENTAS POR PAGAR \$ 285.500

PROVEEDORES \$ 285.500

Corresponde al valor de las obligaciones contraídas por la microempresa con su proveedor principal de maderas, como consecuencia de la adquisición de materias primas para su fabricación.

NOTA 7

TOTAL PATRIMONIO \$ 1.649.550

Se compone por un capital inicial realizado por su propietario de \$200.000 y por otra parte las utilidades acumuladas hasta el momento son de \$1.449.550.

CAPITAL \$ 200.000

UTILIDADES ACUMULADAS \$ 1.449.550

4.3.5.2. Estado de Resultados CH Carpinteros.

Tabla 30. Estado de Resultados CH Carpinteros.

ESTADO DE GANANCIAS O PERDIDAS			
EMPRESA	CH CARPINTEROS		
PERIODO DE	29-sep-15	A	29-oct-15
VENTAS	Valor Parcial	Valor total	% Participación
Ventas al Contado	\$ 1.060.000		58%
ventas a Crédito	\$ 700.000		38%
Otros ingresos	\$ 67.467		4%
TOTAL DE VENTAS		\$ 1.827.467	
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO			
Inv. Inicial de Materia Prima	\$ 131.500		35%
Inv. Inicial de Producto en Proceso	\$ 245.450		65%
Inv. Inicial de Producto Terminado			0%
Inv. Inicial de Mercancías			0%
TOTAL INVENTARIOS INICIALES		\$ 376.950	
Compras de Materia Prima.			
Crédito	\$ 642.300		86%
Contado	\$ 50.000		7%
Costos de Fabricación			
Costos producción	\$ 58.000		8%
TOTAL COSTOS DE FABRICACION		\$ 750.300	
Inv. Final de Materia Prima	\$ 222.630		42%
Inv. Final de Producto en Proceso	\$ 185.350		35%
Inv. Final de Producto Terminado	\$ 120.200		23%
Inv. Final de Mercancías			0%
TOTAL DE INVENTARIOS FINALES		\$ 528.180	
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO		\$ 599.070	33%
UTILIDAD BRUTA		\$ 1.228.397	67%
GASTOS DE ADMINISTRACION			
Salarios de Adm.	\$ 557.000		
Gastos Administración	\$ 49.900		
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION		\$ 606.900	33%
UTILIDAD LIQUIDA		\$ 621.497	34%

Fuente: Elaboración propia

4.3.5.3. Balance general comparativo CH Carpinteros.

Tabla 31. Balance general comparativo CH Carpinteros.

ACTIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS	VARIACIÓN.
CAJA	\$ 228.100	\$ 85.700	-62%	-\$ 142.400
INVENTARIOS	\$ 376.950	\$ 528.180	40%	\$ 151.230
CUENTAS POR COBRAR	\$ 0	\$ 500.000	100%	\$ 500.000
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 605.050	\$ 1.113.880	84%	\$ 508.830
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.150.000	\$ 1.150.000	0%	\$ 0
MUEBLES Y ENSERES	\$ 30.000	\$ 35.000	17%	\$ 5.000
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 70.000	\$ 70.000	0%	\$ 0
VEHICULOS	\$ 80.000	\$ 80.000	0%	\$ 0
DEPRECIACIONES	\$ 0	\$ 12.333	100%	\$ 12.333
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 1.330.000	\$ 1.322.667	-1%	-\$ 7.333
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.935.050	\$ 2.436.547	26%	\$ 501.497
PASIVOS	BALANCE INICIAL	BALANCE FINAL	CAMBIOS	VARIACIÓN.
PROVEEDORES	\$ 0	\$ 50.000	100%	\$ 50.000
PRESTACIONES SOCIALES	\$ 0	\$ 60.000	100%	\$ 60.000
CUENTAS POR PAGAR	\$ 285.500	\$ 55.500	100%	-\$ 230.000
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 285.500	\$ 165.500	-42%	-\$ 120.000
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO				
TOTAL PASIVOS	\$ 285.500	\$ 165.500	-42%	-\$ 120.000
CAPITAL	\$ 200.000	\$ 200.000	0%	\$ 0
UTILIDAD ACUMULADA	\$ 1.449.550	\$ 1.449.550	0%	\$ 0
UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 0	\$ 621.497	0%	\$ 621.497
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.649.550	\$ 2.271.047	38%	\$ 621.497
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONI	\$ 1.935.050	\$ 2.436.547	26%	\$ 501.497

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS HORIZONTAL

A partir del anterior balance se puede analizar que durante el periodo del mes de Octubre en CH Carpinteros, el flujo de efectivo del empresario disminuyo en \$142.400 debido a que se realizó la compra de inventario de materia prima para trabajar estas aumentaron notablemente, las cuentas por cobrar aumentaron a causa del ahorro de las utilidades del empresario, las demás cuentas de activos fijos no han sufrido cambios estos son poco representativos con un -1% estos van disminuyendo con la depreciación que se va realizando con el tiempo.

Por otro lado, es de resaltar que la compañía disminuyo su nivel de endeudamiento en \$120.000 y el patrimonio aumento en un 38% equivalente a la utilidad del periodo.

ANÁLISIS VERTICAL

El análisis vertical se realizó con las cifras más significativas del balance general final donde se puede inferir que los Inventarios corresponden al 47% de los activos corrientes valor representativo debido a que la producción de la temporada alta está empezando y la producción se realiza a pedido u orden de producción. El flujo de Caja es el 8% de los activos corriente bastante bajo por lo que se sugiere una estrategia para poder mejorar el flujo de caja, en lo que respecta a los activos Fijos es el 54% del total de los activos esto comprende las herramientas del negocio y el equipo celular.

Una de las cuentas más importantes y a la que se le debe de prestar mucha atención es la cartera, ya que en ella se encuentra representada las ventas a crédito, lo que implica que la empresa deja de percibir ingresos al mismo tiempo que debe de pagar los costos de producción y gastos para poder realizar las ventas, hasta el momento se presenta una cartera por \$ 500.000 equivalente al 45% del total de los activos corrientes.

Con respecto a los pasivos y patrimonios se denota que hay un nivel de endeudamiento alto respecto al flujo de caja, por lo que se recomienda evaluar cada uno de los gastos. Sin embargo se puede identificar que la empresa CH Carpinteros se encuentra financiada en un 93,1% por su propietario y solo el 6,8% se financia externamente. Al mismo tiempo se presenta una utilidad acumulada por \$1.449.550 equivale al 64% del patrimonio estas utilidades se ha reinvertido en el negocio y/o gastos personales del empresario.

4.3.5.4. Razones Financieras CH Carpinteros.

Durante el mes de Octubre se pudo evidenciar que CH Carpinteros por cada peso que debe la empresa dispone de 6,73 para respaldar las obligaciones en el corto plazo, esto es sinónimo de buena liquidez dependiendo de la agilidad con la cual la empresa convierte su cartera e inventarios a efectivo y al obtener el total generado. Del mismo modo pero sin hacer uso de los inventarios la CH Carpinteros por cada peso que debe en el corto plazo tiene 3,54 para respaldar esta obligación, esto quiere decir que las obligaciones a corto plazo que se tienen hasta el momento se encuentran respaldadas por los activos corrientes sin necesidad de hacer uso del inventario.

En lo que corresponde a endeudamiento se puede inferir que del total de los activos se puede financiar las deudas con el 6.8% de los activos, por lo que se puede decir que la empresa se encuentra con capacidad de endeudamiento por lo que su propietario tiene una razón de autonomía sobre la misma de 93,2%.

El nivel de utilidades obtenido por la inversión en activos de la empresa es del 25,5%, la eficiencia que alcanza la empresa durante sus operaciones es del 34%. Por otra parte la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios es del 27,4% y los recursos que requiere la empresa para poder operar son de \$948.380.

En las actividades de la empresa se puede decir que tiene 1 día en promedio se recoger el pago de las cuentas por cobrar los clientes, por otra parte son 30 días los que se demoran en pagar las cuentas a proveedores, acreedores y otros. La empresa hace uso de sus materias primas cada 9 días en promedio, vende sus productos terminados cada 3 días y las mercancías cada 18 días.

Tabla 32. Razones Financieras CH Carpinteros.

LIQUIDEZ CORRIENTE	\$ 6,73	ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	1
PRUEBA DE FUEGO	\$ 3,54	ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR	30
RAZON DE ENDEUDAMIENTO	6,8%	ROTACION DE MATERIAS PRIMAS	9
RAZON DE AUTONOMIA	93,2%	ROTACION DE PRODUCTO TERMINADO	3
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	34,0%	ROTACION DE MERCANCIAS	18
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	25,5%		
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	27,4%	CAPITAL DE TRABAJO	\$ 948.380

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 31. Diagnóstico del Área Contable y financiera de la empresa CH Carpinteros.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Falta control de las ventas realizadas	El empresario guarda las facturas de las compras que realiza
No existe control de gastos y costos.	
No se registra ningún tipo de cuenta.	

Fuente: Elaboración propia

4.3.6. Área de Mercadeo

Al iniciar las asesorías relacionadas al área de mercadeo, se pudo aplicar las teorías de los principales referentes del mercadeo como la Asociación Americana de Marketing quien afirma acerca de la importancia del mercadeo para la planificación y diseño de las microempresas en lo incluye la fijación de precios, los productos, canal de distribución, promoción y estudio de competidos; todo con el objetivo principal de satisfacer las necesidades mutuas del consumidor como de los empresarios. Por tal motivo, en esta área se analiza las estrategias de mercadeo que tiene la empresa, es decir, de acuerdo a la teoría de mercadeo las variables a evaluar en CH Carpinteros son el precio, los productos, plaza y/o canal de distribución y promoción. Adicional se realiza un estudio de la competencia para lograr identificar los aspectos a mejorar respecto a esta.

Precio

El microempresario tiene identificado las temporadas altas y bajas, de igual manera el precio se establece de acuerdo al modelo que requiera el cliente, tipo de madera y sitios o espacios de donde se soliciten, se realiza descuentos por pagos inmediatos o por cantidad de productos, no fija sus precios considerando el de la competencia, sino la calidad y el material que utiliza. La estrategia de promoción a proponer será inicialmente el descuento por varios trabajos y clientes referidos se les obsequia un detalle en madera o un descuento del 10% del trabajo.

Producto

Las líneas de producto propuestas por el empresario es la carpintería arquitectónica exclusiva en madera como closets, cocinas integrales, puertas. Arreglos y pinturas de muebles, estos productos son realizados en diferentes tipos de madera, se diseña sus propios modelos teniendo en cuenta las últimas tendencias, colores, tamaños, y gustos de los clientes pues los diseños son personalizados y al preferencia de los clientes.

Figura 21. Producto CH Carpinteros.



Fuente: Elaboración propia

Plaza y/o Canal de distribución

El canal de distribución es de manera directa, es decir CH Carpinteros-Clientes no utiliza intermediarios y considera que para algunos productos brindar el servicio de instalación es un valor agregado. Los clientes que ha conseguido el microempresario es por medio de referidos sus principales clientes se encuentran en el norte, oeste y sur de la ciudad estrato 3-4-5 y 6, el empresario no tiene una base de datos aspecto que se le recomendó al microempresario realizar. Considera como prioridad el servicio al cliente, los gustos y preferencias de los clientes, por lo que intenta satisfacerlos con el mejor producto, puntualidad en la entrega y la calidad en materiales de trabajo -realiza control de calidad finalizando el proceso de producción-.

Promoción

Actualmente el empresario maneja únicamente tarjetas de presentación, las cuales portan constantemente y reparte en diversos lugares y a los clientes que se le

realizan trabajos y tiene un pequeño letrero –nada visible-, durante el proceso de asesoría se recomendó mejorar el aviso publicitario exterior por lo que el microempresario hizo caso omiso por motivos de dinero, sin embargo finalizando la intervención logro reunir el dinero para mandarlo a realizar y así poderlo exhibir en a las afueras de su unidad de negocio. Por último, se recomendó realizar un catálogo físico, pues solo se tienen algunos registros fotográficos, cuando las ventas son bajas, fabrica algunos de los productos y los exhibe en el antejardín de su casa.

Figura 22. Tarjetas de presentación CH Carpinteros.



Fuente: Elaboración propia

Competencia

Cuadro 32. Competencia CH Carpinteros.

Factores de éxito de la competencia	HOMECENTER	FREDDY LOPEZ	CARPINTEROS
Precio de compra de materiales	Bueno	Igual	Bueno
Precio de venta de los productos	Malo	Regular	Igual
Calidad del producto	Malo	Bueno	Bueno
Atención de los clientes	Malo	Bueno	Bueno
Horario de atención	Malo	Bueno	Igual
Canal de distribución	Igual	Bueno	Igual
Publicidad	Malo	Bueno	Bueno
Presentación y ubicación del local	Malo	Igual	Igual
Equipo de vendedores	Malo	Igual	Igual
Descuentos	Malo	Bueno	Igual
Presentación de los productos	Regular	Igual	Bueno

Fuente: Elaboración propia

El empresario identifica la competencia y maneja precios cómodos pero con buena calidad y tiene el valor agregado de la exclusividad, para identificar los puntos críticos con la competencia se realizó un estudio de competidores donde se analizaron los factores de éxito, aquí se comparó CH Carpinteros con la competencia de Homecenter –referente regional en Amoblados-, Fredy López–Carpintería a 100 metros- y una competencia en el barrio aledaño se logro identificar

a que los puntos críticos a mejorar son principalmente equipo de vendedores, ubicación del local y publicidad. En lo que corresponde a su competencia cercana los precios son más bajos, pero ofrecen productos de baja calidad lo que ha creado una diferenciación de los productos y servicios ofrecidos. Por otra parte como se manejan clientes de otros sectores se ha logrado identificar que los precios son bajos, calidad es superior, la autenticidad y exclusividad de los productos es único.

Cuadro 33. Diagnóstico del Área de Mercadeo empresa CH Carpinteros.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Actualizar la publicidad que se encuentra en las redes sociales.	La calidad de los productos.
Visibilidad del negocio	La atención al cliente.

Fuente: Elaboración propia

4.3.7. Área Administrativa.

En concordancia con la teoría clásica administrativa y los principios de la administración científica de Frederick Taylor se llevó a cabo durante las asesorías en el área de administración la búsqueda de la maximización de la productividad donde a partir de allí se desprendieron varios procesos administrativos donde principalmente se realizó el proceso administrativo (PODC), al igual que se aplicó planeación estratégica con la realización de los objetivos misionales –objetivos corto, mediano y largo plazo, misión y visión - de la microempresa.

Con el microempresario Herney Escobar en el área de administración se realizó principalmente una capacitación de orientación de las aspiraciones que él tiene para con su unidad de negocio, pues en medio del proceso de asesoría se mostró un poco desorientado y tentado a desarrollar otras unidades de negocio diferente a la ebanistería. A partir de las conversaciones del microempresario y aprovechando la experiencia de 20 años en el mercado de la carpintería en madera el empresario decidió enfocarse en su unidad de negocio.

El método de trabajo del área administrativa fue la explicación del uso e importancia del proceso administrativo (PODC) en las unidades de negocio ya que por medio de la planeación, control, organización y dirección se puede encaminar las acciones a realizar para lograr cada uno de los objetivos que el empresario tiene para su negocio. Por tal motivo se realizó junto con el microempresario el proceso administrativo de CH Carpinteros de la siguiente manera:

Figura 23. Proceso Administrativo CH Carpinteros.



Fuente Elaboración Propia.

PLANEACIÓN: El microempresario desea a futuro tener un negocio estable financieramente para delegar sus funciones y posicionar un almacén con productos realizados en madera y diseñados por él. Para ello el empresario necesita plantearse un planificador de mantenimientos de equipos de mano y la maquinaria pesada, al igual que se planteó conseguir los recursos para invertir en materiales y poder sacar productos a la venta, sistematizar la información para llevar un mejor control de las transacciones, como también se planea la necesidad de innovar con nuevos productos y a su vez realizar una campaña publicitaria para vender los productos.

Por otro lado, se le manifestó al empresario la importancia de tener claro ¿por qué? y ¿para qué? de su microempresa, por lo que de la mano de la Estudiante asesora de la Universidad del Valle se replantearon algunos objetivos misionales para llevar a cabo las acciones pertinentes para el cumplimiento de las mismas.

De la siguiente manera se realizó la misión, visión y objetivos de CH Carpinteros:

Cuadro 34. VISIÓN CH Carpinteros.

VISIÓN
Para el año 2017 CH Carpinteros espera diversificar el canal de distribución para lograr posicionarse con un almacén líder ofreciendo los diseños exclusivos y con la más alta calidad.

Fuente: Estudiante Universidad del Valle y Microempresario Herney Escobar.

Cuadro 35. MISIÓN CH Carpinteros.

MISIÓN
Ofrecer a nuestros clientes servicio de Fabricación y diseño de muebles en madera con excelente calidad, satisfaciendo sus necesidades de comodidad y exclusividad para sus hogares.

Fuente: Estudiante Universidad del Valle y Microempresario Herney Escobar.

Cuadro 36. Objetivos CH Carpinteros.

OBJETIVOS
Corto Plazo: A Diciembre del 2015 se espera organizar la unidad de negocio y todas sus áreas funcionales.
Mediano Plazo: A junio de 2016 se espera utilizar las redes sociales como medio para dar a conocer el servicio de Fabricación y diseño de muebles en madera del microempresario.
Largo Plazo: Al año 2017 posicionar un almacén de Fabricación y diseño de muebles en madera

Fuente: Estudiante Universidad del Valle y Microempresario Herney Escobar.

Cabe resalta que el motivo por el cual CH Carpinteros no presenta misión, visión ni objetivos a pesar de la experiencia en el mercado es el desconocimiento por parte del empresario de la vitalidad que implicar establecerlos en la unidad de negocio, pues si bien es cierto como anteriormente se menciona los microempresarios asesorados carecen en su mayoría de conocimientos académicos administrativos y se consideran microempresarios empíricos, es decir, a raíz de la experiencia y práctica.

DIRECCIÓN: En este caso se evidencia que el microempresario al momento de la toma de decisiones sobre su unidad de negocio es autónomo, por lo que debe orientar sus acciones para cumplir la misión que tiene propuesta. Se le recomienda al empresario seguir asistiendo a las capacitaciones impartidas por la fundación Carvajal con el propósito de desarrollar habilidades y mejorar los resultados para el fortalecimiento de su negocio.

ORGANIZACIÓN: A partir del mes noviembre como resultado del incremento de las ventas el microempresario tomo la decisión de contratar un apoyo para los días de volumen de producción alta, no se tenía el organigrama debido a que esta situación no es realizada de manera constante. Sin embargo se realizó un manual de funciones y el organigrama.

Por otro lado se le recomendó al microempresario definir el espacio de la planta de producción en lo que corresponde a exhibición, almacenamiento de inventario en proceso, materias primas y producto terminado pues el área de trabajo se encontraba obstruida. Por último, se recomendó la organización un catálogo de productos físico para ofrecerles a los clientes.

CONTROL: Se tiene como tareas a realizar llevar el control de cada uno de los materiales que se gastan durante la producción como también seguir con el registro de las transacciones para poder tomar decisiones basadas en la información.

Cuadro 37. Diagnóstico del Área Administrativa de la empresa CH Carpinteros.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Las decisiones que se toman no son basadas en cálculos, registros o cualquier otro tipo de control.	La capacidad de emprendimiento del empresario.
Falta misión, visión y objetivos	
Direccionamiento del negocio de una manera más organizada.	

Fuente: Elaboración propia

4.3.8. Área de Producción

Es importante resaltar que el sistema de producción que se lleva a cabo en Confecciones Conny es producción múltiple e intermitente, es decir, es proceso de fabricación de las materias primas en productos no requiere continuidad en el tiempo, estos procesos se realizan varios productos diferenciados y técnicamente pueden ser interdependientes entre ellos, es decir, se puede realizar la fabricación de una mesa, silla y comedor al mismo tiempo de manera independiente. En esta área se tendrá en cuenta aspectos de estandarización de los procesos de fabricación de productos de madera en cuanto a los insumos su medición, cantidades exactas y los materiales, para obtener información acerca del funcionamiento productivo y sus posibilidades de mejora de la empresa CH Carpinteros. Los factores evaluados son:

Local

Cuenta con un espacio de trabajo de aproximadamente 4x4, en el que tiene la maquinaria, herramientas de trabajo y materiales para la fabricación, no cuenta con una adecuada iluminación y ventilación, el techo es en tejas de aluminio, lo que aumenta el calor, no es un espacio adecuado para llevar a cabo la actividad, está en el segundo piso de su casa, siendo estrecho se dificulta la movilidad, el ruido y polvo tiene alto grado de afectación para el hogar. Se le recomendó al empresario un aseo general exhaustivo del lugar del trabajo con propósito de trabajar en un ambiente libre de desorden

Distribución de planta.

Siendo un espacio pequeño, tiene una buena distribución de su herramienta de trabajo, pero los materiales no pueden ser bien ubicados por el espacio tan reducido, no se considera adecuado para la exhibición o visión del cliente.

Se cuenta con un cajón de madera en el que guarda y tiene organizada su herramienta de trabajo, no tiene las estanterías o espacios adecuados para la maquinaria y sus materiales.

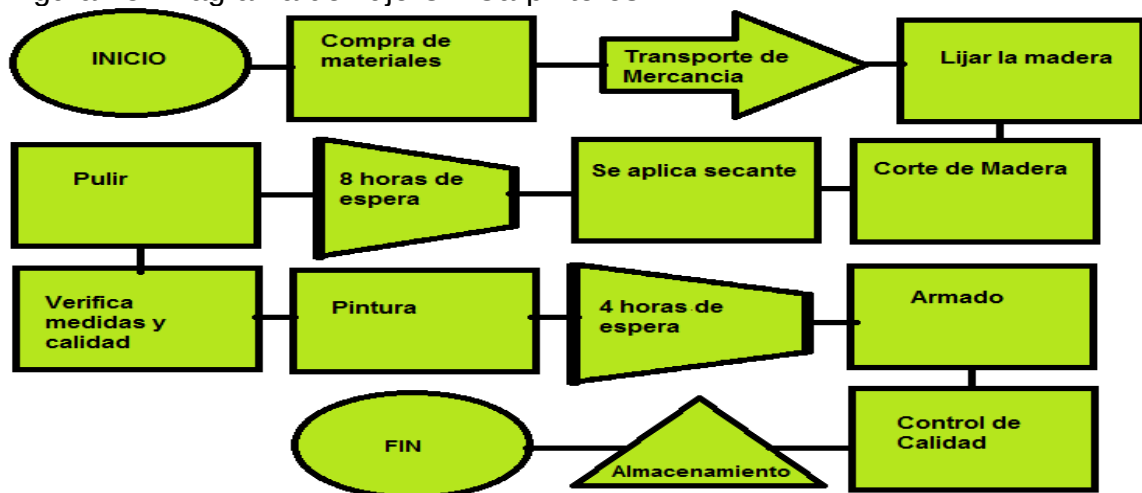
Figura 24. Distribución de Planta CH Carpinteros.



Fuente: Elaboración propia

Proceso de Producción

Figura 25. Diagrama de flujo CH Carpinteros.



Fuente: Elaboración propia

El proceso de producción es largo pero garantiza estándares de calidad altos, razón por la cual al microempresario lo referencian sus clientes constantemente ya que los materiales utilizados son de los mejores e incluso el proceso de realización es igual. La producción de un artículo de madera es un poco dispendiosa por lo que requiere de largos minutos de espera sin embargo esto hace que los productos presenten un respaldo de garantía de 5 años.

A continuación se muestra el proceso de producción de un artículo en madera por medio de un diagrama de flujo.

Maquinaria

El empresario cuenta con los equipos necesarios para la cantidad de producción que tiene, algunos siendo artesanales. Esta maquinaria es de buena calidad y el empresario tiene claro las políticas de mantenimiento preventivo de cada uno de ellos para evitar futuros daños que pueda afectar la producción.

Ver Tabla de Activos fijos CH Carpinteros –Maquinaria y equipo-

Cuadro 38. Diagnóstico del Área de Producción empresa CH Carpinteros.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Reorganizar la fábrica en cuanto a su orden.	Calidad del producto
Establecer el costo de cada producto realizado	Diseño exclusivo al gusto del cliente
Terminar de fabricar los productos de materia prima en producto en proceso.	
Reorganizar la materia prima para poder utilizar y evitar la acumulación de materias primas.	

Fuente: Elaboración propia

4.3.9. Área de personal Legal, laboral y tributario.

Como principal objetivo en el área legal y tributaria es la explicación detallada de la formalización de la microempresa CH Carpinteros, acompañado de una evaluación interna de los beneficios y desventajas de la legalización de la misma. Por medio de conversaciones con el empresario el manifestó el poco interés que presenta con la legalización de su negocio por varios motivos el primero de ellos es que el nivel de ingresos de CH Carpinteros no es el suficiente para generar estabilidad y sostener los gastos de legales que implica tal decisión y la segmentación de mercado al que él se dirige no requiere de algún tipo de formaliza, es decir, los clientes a los que se dirige se encuentran ubicados en la informalidad comercial. Sin embargo, a futuro y con el fin de encaminar las acciones de la empresa con los objetivos misionales si se evidencia la necesidad de formalizar comercialmente CH Carpinteros.

Por el momento el microempresario Herney Escobar presenta RUT inscrito ante la Dirección de impuestos y aduanas nacionales por lo que se realizó el debido chequeo de actualización. Por último, no existe inscripción de la actividad comercial ante la cámara de comercio ni industria y comercio.

Ver Anexo. Actualización RUT CH Carpinteros.

Se le recalco al empresario que es importante legalizar su negocio en medida que tenga un promedio de ventas sostenibles para los pagos correspondientes de la formalización del negocio.

Área Laboral.

En el área laboral el microempresario Herney Escobar a partir del mes noviembre y como resultado del incremento de las ventas el microempresario tomo la decisión de contratar un apoyo para los días de producción alta, por lo que se realizó el organigrama y el manual de funciones para el apoyo en producción.

De igual manera se puede contemplar la posibilidad de que a medida del aumento de producción y como resultado a la estrategia de ventas ejecutada se pueda contratar el apoyo fijo para brindar un mejor servicio y agilizar los tiempos de producción.

Contratos

El empresario maneja un apoyo en producción esporádicamente en la temporada alta del mes de noviembre la forma de contratación que realiza es contrato de prestación de servicios con remuneración es fija (\$30.000 diarios) y se define de acuerdo a los días trabajados. El trato con su apoyo es bueno puesto que es amable, paciente y debido al tiempo de experiencia que lleva trabajando la microempresario existe un alto grado de confianza.

Funciones

Las funciones se encuentran establecidas de manera verbal entre el microempresario y su apoyo. Principalmente la función a desarrollar es la fase del proceso de producción de pulir o en términos coloquiales lijar la madera. Esta persona es idónea para realizar su labor como apoyo.

ANEXO

Cuadro 39. Diagnóstico de Área Legal, laboral y tributaria empresa CH Carpinteros.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
No se encuentra legalizado la empresa ante cámara y comercio.	No existe la necesidad de legalizarse ante cámara y comercio.
	No se necesita el apoyo de personal en la producción.

Fuente: Elaboración propia.

4.3.10. Matriz DOFA CH Carpinteros.

Cuadro 40. Matriz DOFA CH Carpinteros.

MATRIZ DOFA CH CARPINTEROS		
FACTORES INTERNOS		
FORTALEZAS		DEBILIDADES
F1. Buena maquinaria y equipo.		D1. Mala ubicación del local.
F2. Buen producto y diseños exclusivos.		D2. Mucho tiempo para elaborar el producto.
F3. Buen conocimiento técnico.		D3. Falta de recursos financieros.
F4. Uso de materiales de buena calidad.		D4. Indecisión por parte del empresario sobre su unidad de negocio.
F5. Experiencia del empresario.		D5. Falta de organización y distribución en el local.
F6. Inventario de producto en proceso.		D6. Las decisiones que se toman no son basadas en cálculos, registros o cualquier otro tipo de control.
F7. Entrega oportuna de los trabajos.		D7. No se encuentra legalizado la empresa ante cámara y comercio.
FACTORES EXTERNOS OPORTUNIDADES	Estrategias FO (Fortalezas/Oportunidades)	Estrategias DO (Debilidades/Oportunidades)
O1. Tendencia de compra por redes sociales.	Promoción por medio de redes sociales para obtener nuevos clientes. (F2, F3, F6, F7 - O1).	Establecer estrategia de venta por medio de las redes sociales y servicio a domicilio (D1 - O1).
O2. Tendencia de nuevos mercados e inclinación por la exclusividad.	Fortalecer el área del diseño exclusivo de productos de madera para lograr aumentar las ventas. (F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7 - O2).	Realizar plan de contingencia para formalización del negocio y su posicionamiento a nivel local. (D7 - O2).
O3. Asesoría brindada por parte de la fundación Carvajal.	Aprovechamiento por parte de la empresaria para obtener nuevos conocimientos y con ello mejorar la rentabilidad de su negocio. (F5- O3).	Fortalecer administrativamente la unidad de negocio para una mejor organización y lograr mejorar el aprovechamiento de los recursos. (D2, D3, D4. D5, D6 - O3).
AMENAZAS	Estrategias FA (Fortalezas/Amenazas)	Estrategias DA (Debilidades/Amenazas)
A1. Inseguridad en la zona.	Exhibición de sus productos terminados con cadenas de seguridad evitando cualquier tipo de robo. (F6- A1).	Acordar con la junta de acción comunal y policía planes de seguridad comunitaria. (D1 - A1).
A2. La competencia con más recursos económicos.	Crear estrategias de publicidad resaltando el valor agregado del microempresario con los diseños exclusivos y reparación de artículos en madera. (F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7 - A2).	Mejorar la publicidad del negocio. (D1, D3 - A2).
A3. El mercado de los productos no genera recompra frecuente.	Realizar estrategias de promoción con clientes sugeridos para obtener nuevos clientes. (F2, F5 - A3).	

Fuente: Elaboración propia.

5. PLANES DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO.

5.1. PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO OBLEAS REY

5.1.1. Plan de acción área de Área Costos empresa Obleas REY.

Objetivo: Lograr que la empresario logre identificar el costo del gasto y de igual manera que pueda realizar el costeo de cada uno de los productos que produce para hallar su margen de contribución y punto de equilibrio.

Cuadro 41. Plan de acción área de Área Costos empresa Obleas REY.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Aplicar la metodología de costos del modelo de Fundación Carvajal en la Empresa.	Visita para enseñar conceptos básicos de costos variables, costos fijos, gastos, sueldo del empresario, margen de contribución y punto de equilibrio.	100%	Se cumplió a cabalidad con cada una de las visitas, enseñando los conceptos básicos de costos y aplicándolo a la unidad de negocio del empresario.	Empresario- asesor Universidad del Valle
	Explicarle a la empresario como llenar el cuaderno de tres columnas donde llevara las ventas, costos y gastos.	100%	El empresario lleva el libro de tres columnas diariamente donde tiene consignado los ingresos por cada unidad de negocio, costos y gastos personales así como también las cuentas por cobrar y su respectivo historial.	Empresario- asesor Universidad del Valle
	Costear los productos que se tienen a la venta	100%	Se calculó los costos de cada uno de los productos a fabricar así como los que se tiene planteado lanzar al mercado.	Empresario- asesor Universidad del Valle
	Calcular el punto de equilibrio, margen de contribución y las pérdidas o ganancias.	100%	Se calculó el punto de equilibrio, el margen de contribución, ganancias y pérdidas de las unidades de negocios que tiene el empresario.	Empresario- asesor Universidad del Valle
	Clasificar costos y gastos por unidad de negocio.	100%	El empresario durante el proceso de asesoría logro identificar cada una de las salidas de dinero como costo de venta o gasto personal.	Empresario- asesor Universidad del Valle

Fuente Elaboración Propia.

5.1.2. Plan de acción área de Contable y Financiera empresa Obleas REY

Objetivo: enseñarle al microempresario a identificar y calcular cuáles son sus costos fijos, costos variables, gastos y de esta manera conozca su margen de contribución y punto de equilibrio y conlleve a tomar acciones para mejorar su la rentabilidad del negocio. De igual manera indicarle como registrar sus cuentas para poder elaborar un estados de resultados y un balance general y que pueda interpretar la información.

Cuadro 42. Plan de acción área de Contable y Financiera empresa Obleas REY.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Reinversión de activos Corrientes y/o disminuir el capital ocioso.	Asesoría para reinvertir el efectivo en un proceso de bancarización	50%	Se realizó la asesoría y recomendación al empresario de inversión del dinero en efectivo. Sin embargo su ejecución quedo pendiente para el primer periodo del próximo año.	Empresario- asesor universidad del valle
Recuperar las cuentas por Cobrar	Realizar estados de cuentas por cobrar individual en el cuaderno de tres columnas	100%	Se realizó historial de cuentas por cobrar por cada deudor con sus respectivos abonos y saldos.	Empresario- asesor universidad del valle
	Realizar cobro de la cartera que encuentra pendiente vencida.	60%	El empresario ha recaudado el 60% de las cuentas por cobrar que le adeudan	Empresario.

Fuente: Elaboración propia

5.1.3. Plan de acción área de Mercadeo empresa Obleas REY.

Objetivo: Realizar una estrategia de mercadeo para el negocio para lograr mejorar el reconocimiento y posicionamiento de la marca al igual que ampliar la gama de productos para así poder tener más clientes apuntando al crecimiento del negocio.

Cuadro 43. Plan de acción área de Mercadeo empresa Obleas REY.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Reconocimiento de la unidad de negocio.	Crear el nombre de la empresa.	100%	Se realizó de la mano con el microempresario el nombre de la empresa Obleas REY y el eslogan distintivo.	Empresario- asesor universidad del Valle
Estudio de competidores.	Identificar la competencia directa y la más reconocida en el mercado.	100%	Se realizaron visitas a competencia como Obleas Gamba, Quesera la gran bodega y otra cercana a la casa del empresario.	Empresario- asesor universidad del Valle
	Estudio de precios con la competencia.	100%	Se identificó los precios de la competencia identificando debilidades y fortalezas de la misma	Empresario- asesor universidad del Valle
	Realizar un estudio de mercado para sacar nuevos productos.	100%	Se logró conseguir la información para el lanzamiento de los nuevos productos.	Empresario- asesor universidad del Valle
Diversificar los productos	Aprovechar los recortes para sacarlos al mercado como pasabocas.	100%	Se lanzó el producto de recortes de obleas.	Empresario- asesor universidad del Valle
Diferencias el producto.	Marcar el producto con fechas de vencimiento, etiqueta y logotipo.	50%	Se realizó de la mano con el microempresario el eslogan distintivo y se dejó espacio para colocar la fecha de vencimiento	Empresario- asesor universidad del Valle

Fuente: Elaboración propia.

5.1.4. Plan de acción área de Área Administrativa Obleas REY.

Objetivo: Orientar al empresario para llevar una planeación, organización, dirección y control óptima y adecuada.

Cuadro 44. Plan de acción área de Área Administrativa Obleas REY.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Orientar al empresario para llevar una planeación, organización, dirección y control óptimo y adecuado.	Explicar el proceso administrativo al empresario y su importancia	100%	El empresario identificó que el proceso administrativo y cada una de las actividades de las que él es responsable de realizar.	Empresario- asesor Universidad del Valle
	Realizar misión, visión y objetivos.	100%	Se construyó la misión y visión de acuerdo a los propósitos que tiene el empresario con su unidad de negocio.	Empresario- asesor Universidad del Valle
	Realizar objetivos a cumplir a corto, mediano y largo plazo.	100%	Se plantearon los objetivos de corto, mediano y largo plazo encaminados al cumplimiento de los objetivos misionales.	Empresario- asesor Universidad del Valle
	Establecer actividades a realizar para llevar a cabo el proceso administrativo	100%	El empresario idéntico cada una de las actividades a realizar para cumplir con los objetivos de largo, mediano y corto plazo.	Empresario- asesor Universidad del Valle

Fuente: Elaboración propia

5.1.5. Plan de acción área Producción de la empresa Obleas REY.

Objetivo: Mejorar el proceso de la empresa y la estandarización para lograr ser más eficientes y maximización de la utilidad.

Cuadro 45. Plan de acción área Producción de la empresa Obleas REY.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Mejorar el proceso de la empresa y la estandarización para lograr ser más eficientes y maximización de la utilidad.	Reorganizar la clasificación de la parte del hogar con la fábrica para poder ser un poco más efectivo.	50%	El empresario realizo una organización de la planta de producción. Sin embargo queda pendiente adecuación independiente al hogar que es para el próximo año.	Empresario
	Realiza la estandarización del producto, establecer cantidades exactas y tamaños definidos.	100%	Se realizó la estandarización del proceso de producción para establecer adecuadamente los costos	Empresario- asesor Universidad del Valle
	Marcación de producto con fecha de vencimiento.	50%	Con el diseño del eslogan distintivo se dejó el espacio para la marcación del producto.	Empresario
	Aprovechamiento de producción imperfecta	100%	Se diversifico los productos por medio de la producción imperfecta con los recortes de obleas.	Empresario

Fuente: Elaboración propia

5.1.6. Plan de acción área de Área Legal, laboral y tributaria Obleas REY.

Objetivo: Orientar al empresario en cuanto a los aspectos legales del negocio.

Cuadro 46. Plan de acción área de Área Legal, laboral y tributaria Obleas REY.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Capacitar al empresario en cuanto a los aspectos legales del negocio.	Concientización al empresario de la importancia de afiliación de EPS y ARL.	100%	Se le explico al microempresario la necesidad de tener EPS y el argumento que es beneficiario de su esposa. En lo que correspondió a ARL la paga un seguro de vida que cubre accidentes profesionales.	Empresario- asesor Universidad del Valle
	Realizar tramite de Carnet de manipulación de alimentos.	50%	Se realizó la búsqueda de información con salud pública para la obtener el carnet del empresario queda pendiente la asistencia por parte del microempresario.	Empresario- asesor Universidad del Valle

Fuente: Elaboración propia.

5.2. PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO CONFECCIONES CONNY.

5.2.1. Plan de acción área de Área Administrativa Confecciones Conny.

Objetivo: Orientar a la empresaria para llevar una planeación, organización, dirección y control óptima y adecuada.

Cuadro 47. Plan de acción área de Área Administrativa Confecciones Conny.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Orientar a la empresaria para llevar una planeación, organización, dirección y control óptimo y adecuado.	Explicar el proceso administrativo a la empresaria y su importancia	100%	La empresaria identificó que el proceso administrativo y cada una de las actividades de las que él es responsable de realizar.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Establecer actividades a realizar para llevar a cabo el proceso administrativo	100%	La empresaria identificó cada una de las actividades a realizar para cumplir con los objetivos de largo, mediano y corto plazo.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Explicar a la microempresaria a identificar las debilidades, fortalezas y el análisis interno de amenazas y oportunidades.	100%	La microempresaria identificó cada uno de los componentes la matriz DOFA en su negocio.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Evaluar misión, visión y objetivos.	100%	Se replanteó y organizó la misión que ya estaba construida.	Empresaria-asesor Universidad del Valle

Fuente: Elaboración propia.

5.2.2. Plan de acción área de Área Costos empresa Confecciones Conny.

Objetivo: Lograr que la empresaria logre identificar el costo del gasto y de igual manera que pueda realizar el costeo de cada uno de los productos que confecciona para hallar su margen de contribución y punto de equilibrio.

Cuadro 48. Plan de acción área de Área Costos empresa Confecciones Conny.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Aplicar la metodología de costos del modelo de Fundación Carvajal en la Empresa.	Visita para enseñar conceptos básicos de costos variables, costos fijos, gastos, sueldo de la empresaria, margen de contribución y punto de equilibrio.	100%	Se cumplió a cabalidad con cada una de las visitas, enseñando los conceptos básicos de costos y aplicándolo a la unidad de negocio de la empresaria.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Costear los productos que se confeccionan para asignar precio de venta.	100%	Se calculó los costos de cada uno de los productos a fabricar así como los que se tiene planteado lanzar al mercado.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Calcular el punto de equilibrio, margen de contribución y las pérdidas o ganancias.	100%	Se calculó el punto de equilibrio, el margen de contribución, ganancias y pérdidas de la empresaria.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Explicación de los gastos en los que se incurre cuando se compra a crédito	50%	Se le explico a la empresaria de las altas cuotas de manejo e intereses por compras a crédito. Sin embargo, ella argumenta que es la única manera de <u>apalancarse</u> .	Empresaria-asesor Universidad del Valle
Registrar movimientos en el cuaderno de tres columnas.	Registrar las ventas realizadas.	50%	La empresaria no registra las ventas realizadas, en ocasiones escribe en papeles el dinero recibido. Sin embargo la asesora reconstruye la información por medio de las facturas que se llevan ordenadamente.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Registrar los costos de materias primas.	0%	La empresaria no registra ninguna de las compras de materia primas se reconstruye la información por medio de las facturas que guarda la <u>empresaria</u> .	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Registrar gastos personales	80%	La empresaria registra en borrador los gastos <u>personales</u> .	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Realizar historias de cuentas por cobrar y por pagar de los proveedores, empleados y acreedores.	100%	La empresaria registra cada uno de los abonos y saldos con las obligaciones que tienen con ella y que ella tiene.	Empresaria-asesor Universidad del Valle

Fuente Elaboración Propia.

5.2.3. Plan de acción área de Contable y Financiera Confecciones Conny.

Objetivo: Recordarle a la microempresaria a identificar y calcular cuáles son sus costos fijos, costos variables, gastos y de esta manera conozca su margen de contribución y punto de equilibrio y conlleve a tomar acciones para mejorar su la rentabilidad del negocio. Para poder ejecutar un plan de trabajo adecuado en su temporada alta, es decir mes de octubre.

Cuadro 49. Plan de acción área de Contable y Financiera Confecciones Conny.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Controlar los inventarios	Realizar un control de inventario de materia prima, producto terminado, producto en proceso, accesorios y mercancías.	100%	Se realizó un inventario de las materias primas, producto terminado, producto en proceso, accesorios y mercancías.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
Realizar estados financieros.	Registrar movimientos en el cuaderno de tres columnas.	58%	La microempresaria durante el tiempo de asesoría y por el alto volumen de ventas no registro constantemente los movimientos. Sin embargo lo dejaba consignado en papeles sueltos y la asesora en la visita reconstruía la información.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Explicación de realización de estados financieros por parte de la empresaria	50%	La microempresaria presenta habilidad matemática de aprendizaje. Sin embargo no realiza de manera independiente los estados financieros.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
Aumentar flujo de caja.	Vender las toallas que tiene la empresaria para aumentar el flujo de caja para respaldar las deudas.	50%	La microempresaria logro la venta de 10 toallas.	Empresaria
Utilizar la información contable para la toma de decisiones.	Concientizar a la empresaria de la importancia del registro de las transacciones al momento de la toma de decisiones.	30%	La empresaria aumento su endeudamiento a causa de no consultar su cuaderno de contabilidad	Empresaria

Fuente: Elaboración propia

5.2.4. Plan de acción área de Mercadeo empresa Confecciones Conny.

Objetivo: a cumplir con el área de mercadeo es generar estrategias de mercadeo mejorando la promoción de los productos, visibilidad del negocio y fidelizar los clientes.

Cuadro 50. Plan de acción área de Mercadeo empresa Confecciones Conny.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Ampliar la gama de productos y servicios.	Ir en la búsqueda de nuevos clientes como colegios promocionando los trajes típicos.	0%	A causa de una calamidad familiar la empresaria no tuvo tiempo de promocionar su negocio. Sin embargo, es el primer propósito del mes de diciembre y el año 2016.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
Concientizar a la empresaria de la importancia de contacto con el cliente.	Realizar la Base de datos clientes actuales y potenciales.	50%	La base de datos se realizó antes de la temporada, se encuentra desactualizada.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
Mejorar publicidad visual	Exhibir pendón con nueva publicidad	100%	La microempresaria atendió la recomendación de exhibir el pendón más visible.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Realizar decoración exterior llamativa para distinguir la unidad de negocio.	100%	Se realizó decoración alusiva a Halloween.	Empresaria
	Mejorar la extinción de los disfraces	100%	Se realizó clasificación de disfraces por talla y de dama, hombre, niño, niña y bebe.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Exhibir en el antejardín los maniquís mostrando los disfraces.	100%	A partir de la recomendación se exhibió los disfraces en el antejardín de la casa logrando llamar la atención de los transeúntes.	Empresaria-asesor Universidad del Valle

Fuente: Elaboración propia

5.2.5. Plan de acción área Producción de la empresa Confecciones Conny.

El objetivo inicial que se tiene con el área de producción es mejorar el proceso de confección de las prendas de disfraces.

Cuadro 51. Plan de acción área Producción de la empresa Confecciones Conny.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Distribución de planta	Reorganizar la clasificación de la parte del hogar con la fábrica para poder ser un poco más efectivo.	100%	La empresaria realizó una limpieza y organización dentro de su área de trabajo.	Empresaria
Controlar la producción.	Realiza la estandarización del producto, establecer cantidades exactas y tamaños definidos.	100%	La empresaria costeo los productos nuevos que saco a la venta. - toallas-	Empresaria-asesor Universidad del Valle
Plantear el uso de materias primas para evitar el sobre stock	Reorganizar la materia prima para poder utilizar y evitar la acumulación de materias primas.	80%	La microempresaria en la realización de los nuevos disfraces utilizo las telas que tenía archivadas de la temporada anterior.	Empresaria
Estandarización de la producción con la unidad de medida.	Para mejorar el proceso de venta en temporada alta clasificar por talla los disfraces	100%	Los nuevos productos se les colocan el tallaje de inmediato.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
Asignación de accesorios para los disfraces.	Evitar el sobre stock en temporada baja de accesorios.	100%	La empresaria organizo disfraces con los respectivos disfraces.	Empresaria

Fuente: Elaboración propia.

5.2.6. Plan de acción área de Legal, laboral y tributaria Confecciones Conny.

Objetivo: Capacitar al empresario en cuanto a los aspectos legales del negocio.

Cuadro 52. Plan de acción área de Legal, laboral y tributaria Confecciones Conny.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Capacitar a la empresaria en cuanto a los aspectos legales del negocio.	Realizar actualización de RUT.	100%	Se realizó el trámite de actualización de RUT por medio de internet.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
Concientizar a la empresaria de la importancia de formalizar la contratación del personal.	Acordar con la microempresaria la forma de contratación de sus apoyos en temporada alta.	100%	Se planeó con la empresaria la necesidad de personal de apoyo para la temporada alta de acuerdo a la necesidad del negocio.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Establecer funciones para cada uno de los apoyos y coordinar la manera de trabajo en temporada alta.	100%	Se realizó manual de funciones	Empresaria-asesor Universidad del Valle
Definir los perfiles y funciones del personal de Apoyo en temporada alta.	Establecer horarios de trabajo, fecha de inicio de trabajo y terminación y salario a pagar con el personal de apoyo	100%	Se acordó parámetros de contratación con el personal de apoyo.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Realizar una capacitación orientada por la asesora de la universidad para acordar el orden y control de cada una de las transacciones en los cuadernos de contabilidad.	100%	Se realizó una capacitación por parte del asesor Universidad del Valle estudiante al apoyo administrativo para el registro de los movimientos contables.	Empresaria-asesor Universidad del Valle

Fuente: Elaboración propia

5.3. PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO CH CARPINTEROS

5.3.1. Plan de acción área de Área Costos empresa CH Carpinteros.

Objetivo: Lograr que la empresario logre identificar el costo del gasto y de igual manera que pueda realizar el costeo de cada uno de los productos que produce para hallar su margen de contribución y punto de equilibrio.

Cuadro 53. Plan de acción área de Área Costos empresa CH Carpinteros.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Aplicar la metodología de costos del modelo de Fundación Carvajal en la Empresa.	Visita para enseñar conceptos básicos de costos variables, costos fijos, gastos, sueldo del empresario, margen de contribución y punto de equilibrio.	100%	Se cumplió a cabalidad con cada una de las visitas, enseñando los conceptos básicos de costos y aplicándolo a la unidad de negocio del empresario.	Empresario - asesor Universidad del Valle
	Costear los productos de madera que se fabrican para asignar precio de venta.	100%	Se calculó los costos de cada uno de los productos a fabricar así como los que se tiene planteado lanzar al mercado.	Empresario - asesor Universidad del Valle
	Calcular el punto de equilibrio, margen de contribución y las pérdidas o ganancias.	100%	Se calculó el punto de equilibrio, el margen de contribución, ganancias y pérdidas del empresario.	Empresario - asesor Universidad del Valle
Registrar movimientos en el cuaderno de tres columnas.	Registrar las ventas realizadas.	100%	El empresario registra ordenadamente las ventas que realiza con los respectivos abonos y saldos.	Empresario - asesor Universidad del Valle
	Registrar los costos de materias primas.	100%	El empresario registra ordenadamente la compra de materias primas y clasifica entre compra de contado y crédito.	Empresario - asesor Universidad del Valle
	Registrar gastos personales	100%	El empresario tiene un control de flujo de caja ordenada diaria.	Empresario - asesor Universidad del Valle
	Realizar historias de cuentas por cobrar y por pagar de los proveedores.	100%	El empresario registra cada uno de los abonos y saldos con las obligaciones que tienen con él y que él tiene.	Empresario - asesor Universidad del Valle

Fuente: Elaboración propia

5.3.2. Plan de acción área de Contable y Financiera CH Carpinteros.

Objetivo: Enseñarle a la microempresaria a tomar acciones para mejorar su la rentabilidad del negocio. De igual manera indicarle como registrar sus cuentas para poder elaborar un estados de resultados y un balance general y que pueda interpretar la información con los estados financieros.

Cuadro 54. Plan de acción área de Contable y Financiera CH Carpinteros.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Controlar los inventarios	Realizar el inventario de materia prima, producto en proceso, producto terminado e insumos.	100%	Se realizó un inventario de las materias primas, producto en proceso, producto terminado e insumos.	Empresario-asesor universidad del valle
Realizar estados financieros.	Registrar movimientos en el cuaderno de tres columnas.	100%	El empresario registra de manera ordenada y adecuada cada uno de los movimientos de su negocio.	Empresario-asesor universidad del valle
	Explicación de realización de estados financieros por parte del empresario	100%	El microempresario presenta habilidad matemática de aprendizaje e interés por la información financiera pues el realiza sus estados financieros.	Empresario-asesor universidad del valle
Aumentar flujo de caja.	Vender el producto en proceso que tiene el empresario para aumentar el flujo de caja para respaldar las deudas.	50%	Se logró la venta de un comedor que se encontraba archivado. Sin embargo, queda más inventario por terminar y vender.	Empresario.
Aumentar activos Corrientes	Asesoría para ahorro de las utilidades de los trabajos realizados.	50%	El microempresario realizo un préstamo con los ahorros de las utilidades.	Empresario-asesor universidad del valle
Controlar Pasivos	Sugerir pago oportuno de las obligaciones que posee el microempresario.	100%	El empresario no presenta deudas vencidas.	Empresario.

Fuente: Elaboración propia.

5.3.3. Plan de acción área de Mercadeo empresa CH Carpinteros.

Objetivo: Realizar una estrategia de comunicación visual para dar a conocer el negocio con los vecinos aledaños y mercadeo por redes sociales para darse a conocer en el mercado externo.

Cuadro 55. Plan de acción área de Mercadeo empresa CH Carpinteros.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Ampliar el canal de distribución.	Ir en la búsqueda de nuevos clientes.	60%	El empresario implementa estrategia de descuento por clientes referidos y/o detalle en madera.	Empresario-asesor universidad del valle
Concientizar a la empresaria de la importancia de contacto con el cliente.	Realizar la Base de datos clientes actuales y potenciales.	100%	El empresario maneja una base de datos física y actualizada de sus clientes.	Empresario-asesor universidad del valle
Mejorar publicidad visual	Exhibir pendón promoviendo la unidad de negocio.	50%	El empresario mando a realizar el pendón con un amigo.	Empresario
	Exhibir en el antejardín los productos del inventario en proceso.	100%	A partir de la recomendación se exhibió los productos terminados en el antejardín de la casa logrando llamar la atención de los transeúntes.	Empresario-asesor universidad del valle

Fuente: Elaboración propia.

5.3.4. Plan de acción área Administrativa CH Carpinteros.

Objetivo: Orientar a la empresaria para llevar una planeación, organización, dirección y control óptima y adecuada.

Cuadro 56. Plan de acción área de Área Administrativa CH Carpinteros.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Orientar al empresario para llevar una planeación, organización, dirección y control óptimo y adecuado.	Explicar el proceso administrativo a al empresario y su importancia	100%	El empresario identificó que el proceso administrativo y cada una de las actividades de las que él es responsable de realizar.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Establecer actividades a realizar para llevar a cabo el proceso administrativo	100%	El empresario identificó cada una de las actividades a realizar para cumplir con los objetivos de largo, mediano y corto plazo.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Explicar a la microempresario a identificar las debilidades, fortalezas y el análisis interno de amenazas y oportunidades.	100%	El empresario identificó cada uno de los componentes la matriz DOFA en su negocio.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Realizar misión y visión	100%	Se planteó y la misión de acuerdo a lo que el empresario tiene planeado con su negocio.	Empresaria-asesor Universidad del Valle
	Realizar objetivos a cumplir a corto, mediano y largo plazo.	100%	Se plantearon los objetivos de corto, mediano y largo plazo encaminados al cumplimiento de los objetivos misionales.	Empresario-asesor Universidad del Valle

Fuente: Elaboración propia

5.3.5. Plan de acción área Producción de la empresa CH Carpinteros.

El objetivo inicial que se tiene con el área de producción es mejorar el proceso de la empresa y la estandarización para lograr ser más eficientes y maximización de la utilidad.

Cuadro 57. Plan de acción área Producción de la empresa CH Carpinteros.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Distribución de planta	Reorganizar la clasificación de la parte del hogar con la fábrica para poder ser un poco más efectivo.	100%	El empresario realizo una organización de la planta de producción.	Empresario
	Reorganizar la materia prima para poder utilizar y evitar la acumulación de materias primas.			
Controlar la producción.	Realiza la estandarización del producto, establecer cantidades exactas y tamaños definidos.	80%	Se realizó la estandarización del proceso de producción para establecer adecuadamente los costos	Empresario-asesor Universidad del Valle
Evitar la acumulación de materias primas e inventario en proceso	Fabricar el inventario en proceso para poder realizar su venta	40%	El empresario termino la fabricación de un comedor que tenía guardado.	Empresario
	Organizar la materia prima para no tener acumulaciones.	100%	Se organizó la materia prima para su uso.	Empresario

Fuente: Elaboración propia.

5.3.6. Plan de acción área de Legal, laboral y tributaria CH Carpinteros.

Objetivo: Capacitar al empresario en cuanto a los aspectos legales del negocio.

Cuadro 58. Plan de acción área de Legal, laboral y tributaria CH Carpinteros.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	EJECUCIÓN	LOGROS	RESPONSABLE
Capacitar al empresario en cuanto a los aspectos legales del negocio.	Realizar actualización de RUT.	100%	Se realizó el trámite de actualización de RUT por medio de internet.	Empresario-asesor Universidad del Valle
Concientizar al empresario de la importancia de formalizar la contratación del personal.	Acordar con el microempresario la forma de contratación de su apoyo en volumen de producción alta.	100%	La forma de contratación es verbal e informal, pues el microempresario usualmente no necesita apoyo.	Empresario-asesor Universidad del Valle
	Establecer funciones para cada el apoyo de producción.	100%	Se realizó manual de funciones	Empresario-asesor Universidad del Valle

Fuente: Elaboración propia.

6. CONCLUSIONES.

El objetivo que en esencia tiene la práctica realizada es la aplicación del modelo de asesoría empresarial MIPYMES para este caso en el territorio retiro comunas 15 y 16 del municipio de Cali por medio de la Fundación Carvajal en convenio con la Universidad del Valle, una vez culminado este proceso de asesoría durante el periodo Agosto-Diciembre 2015 se puede concluir lo siguiente:

La importancia de las asesorías para los empresarios en el proceso de fortalecer cada una de las áreas funcionales de las unidades de negocio. Por medio de esta metodología y haciendo participe al empresario del proceso en general, fue un motivo para que cada uno de ellos confié en su respectivo negocio e incursione con nuevas estrategias para mejorar y a futuro lograr un posicionamiento local.

Se destaca durante el proceso de asesoría la inclusión y contribución por parte de los empresarios en las visitas realizadas al mismo tiempo que muestran agradecimiento por el interés y las recomendaciones recibidas por parte de la Estudiante de la Universidad del Valle.

Se expone claramente que los microempresarios a través de la experiencia, han ido desarrollando de manera empírica varios de los procesos del funcionamiento adecuado de su negocio. Sin embargo, no estuvo de demás aplicar en cada una de las unidades de negocio los conocimientos empíricos junto con la teoría de la academia.

Se percibió la ganas de salir adelante y capacidad de emprendimiento de cada microempresario, pues a pesar de las indistintas situaciones de dificultad en el ámbito personal, familiar y empresarial mantuvieron la compostura y la motivación de aprovechar cada una de las asesorías.

En seguida de haber mencionado los innumerables conceptos de costos y sus respectivas definiciones que han venido desarrollando en las capacitaciones dictadas por la fundación Carvajal al mismo tiempo reforzadas en las visitas de asesoría los empresarios identifican cada uno de sus costos fijos y variables, margen de contribución por producto, y el punto de equilibrio mensual y diario, logrando con esto un adecuado proceso de toma de decisiones maximizando la utilidad y aumentando la rentabilidad.

Después de aprender los registros contables básicos y su respectiva conceptualización, se implementó el sistema de registros diarios de las unidades de negocio donde se consigna cada una de las ventas realizadas, costos de ventas, gastos personales o en su defecto sueldo del empresario, así como también se listaban las cuentas pendientes a pagar y por cobrar. No obstante, se espera que después de terminar el proceso de asesoría los empresarios lleven continuidad con cada uno de los registros y controles implementados.

En el área de Mercadeo se pudo observar y analizar la creatividad, motivación y empeño de los empresarios con sus unidades de negocio. Pues podría decirse que cada uno de ellos se reinventó la manera en la que su unidad de negocio se puede dar a conocer a los clientes uno de ellos tuvo la iniciativa de realizar un estudio de competidores de la cual se extrajo iniciativas de diversificación de productos, por otro lado los otros dos microempresarios tuvieron el ánimo de mejorar la exhibición y publicidad exterior.

En lo que atañe al área administrativa, se pudo identificar que empíricamente los empresarios aplican aspectos de la teoría clásica anteriormente mencionada, por lo que facilitó al asesor la correlación teórica práctica para cada unidad de negocio. A pesar de ello, en dos de las microempresas no se tenían claro la conceptualización del proceso administrativo así como tampoco se encontraban establecidos los objetivos misionales de cada una de ellas, para esto se logró que cada uno de los empresarios entendiera la importancia de planeación, control, organización y dirección de sus unidades de negocio para poder cumplir con los objetivos que ellos se propusieron a corto, mediano y largo plazo.

Luego del adecuado proceso administrativo y como apoyo al proceso se realizó de la mano con los empresarios la misión y visión de las unidades de negocio al igual que las actividades a realizar para cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos.

Durante las asesorías en el área de producción es importante resaltar que fue enriquecedor para el estudiante, pues hubo una constante retroalimentación de conocimiento de cada uno de los procesos productivos que representan las unidades de negocio de total desconocimiento de parte de la estudiante asesora. Se puede incluir que en esta área se logró la estandarización de los procesos, mejoramiento de la distribución de planta y organización de la misma y sus productos.

En el aspecto legal, se percibió el desinterés conjunto por parte de los microempresarios de la formalización de sus unidades de negocio esto a causa de las altas costas que representan, ellos argumentan que su negocio no se encuentra posicionado de tal manera que puedan solventar las obligaciones de legalización al igual que no presentan un capital de apalancamiento suficiente para este gasto. A pesar de esto se logró realizar la actualización del RUT ante la DIAN de todos los microempresarios.

De manera concreta se logró ejecutar los conocimientos adquiridos en el Alma mater así como también la metodología de la Fundación Carvajal, los cuales fueron útiles para que las explicaciones fueran lo más concisas, útiles y comprensibles para que los microempresarios logren su implementación en las unidades de negocio.

Por último, y como otro eslabón se puede demostrar que a través de la práctica y la aplicación de los conceptos teóricos en un ambiente tan minúsculo como estas microempresas –la mayoría de ellas de subsistencia-. Se puede también fortalecer los avances de la disciplina contable en el ámbito social contribuyendo con las etapas de cambio paradigmático en los que se encuentra inmersa la disciplina contable. En palabras del contable brasileño Antonio López de Sá “... es oportuno fomentar y contribuir en la maximización de la ciencia contable, también es necesario formular teorías que posibiliten su avance como ciencia social”.

7. RECOMENDACIONES.

Es oportuno fomentar y contribuir las enseñanzas adquiridas durante el proceso de asesoría, al igual que es necesario sugerir los caminos a seguir después de la culminación del presente proceso, ya que de estos procesos de asesoría se busca fortalecer las unidades de negocio de los microempresarios y en segunda instancia la evidencien avances y desarrollos de cada uno estos. Conviene resaltar que todas las unidades de negocio son viables, siempre y cuando se tenga un adecuado manejo administrativo al mismo tiempo es indispensable destacarle a los microempresarios la importancia de constancia, organización y emprendimiento que ellos tengan para con su unidad de negocio. Así como también el aprovechamiento de la oportunidad de acompañamiento que se brinda con la Fundación Carvajal y el uso de las herramientas que se ofrecen pues estas son muy funcionales y fáciles de manejar.

Por esta razón se recomienda al microempresario Reinaldo Antonio Vargas, la adquisición de nueva maquinaria para mejorar el proceso productivo así como también la adecuación de la distribución de planta con una posible inversión. Por otro lado, se sugiere darle continuidad y promoción al proceso iniciado de los nuevos productos con su eslogan distintivo con el objetivo de ampliar el mercado y posicionamiento local.

En confecciones Conny como se pudo observar es importante inicial ampliación de líneas de trabajo con la promoción de los servicios en los colegios aledaños apoyada también con las redes sociales. Al mismo tiempo que se requiere mejorar la teneduría de los registros contables para que a partir de estos se puedan elaborar estados financieros y se tomen decisiones basadas en información real.

Finalmente, en CH Carpinteros se sugiere una estrategia de publicidad masiva apoyada de las redes sociales al mismo tiempo que terminar el inventario en proceso para lograr aumentar el flujo de caja del empresario. Adicional a ello, se destaca la labor del empresario por su motivación y constancia con los registros contables, esperando continuidad con los mismos para un adecuado proceso de toma de decisiones para con su negocio.

Se les recomienda a los microempresarios darle continuidad al proceso de asesoría para poder lograr el cumplimiento de los objetivos trazados durante el proceso de asesoría culminado. No podemos olvidar y dejar atrás el compromiso que recae exclusivamente en los empresarios de retroalimentarse diariamente de los conocimientos adquiridos durante la asesoría, es decir, que es importante que los microempresarios comprendan los beneficios de la aplicación de estos conceptos de manera constante y real ya que esto es la base fundamental para garantizar el éxito y evolución de la unidad de negocio de microempresario.

BIBLIOGRAFÍA

- AKTOUF, O. (2009). En *La administración entre la tradición y renovación*. (págs. 68-69). Cali-Valle: Editores artes gráficas del Valle.
- CHIAVENATO, I. (1999). En *Administración de recursos humanos quinta Edición* (pág. 26). México: Editorial McGraw Hill.
- CHIAVENATO, I. (2006). En *Introducción a la teoría general de la administración Edición Séptima* (pág. 72). Mexico: Editorial McGraw Hill.
- CRUZ, R. C. (2007). Valores-Misión-Visión. En *Contribuciones a la Economía*.
- DAPM. (2010). Obtenido de http://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/ejecuciones_departamento_administrativo_de_planeacin_municipal_dapm_2010_pub
- DIAN. (s.f.). Obtenido de <http://www.estatutotributario.com/>
- Dinero, R. (2 de 9 de 2015). *¿Por qué fracasan las pymes en Colombia?* Obtenido de Revista Dinero: <http://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>
- Dinero, R. (02 de 09 de 2015). *Las estrategias de Slim*. Obtenido de <http://www.dinero.com/imprimir/29388>
- Fundación CARVAJAL. (s.f.). Obtenido de <http://www.fundacioncarvajal.org.co>
- GONZALEZ, P. (2013). *Valoración del Activo Intangible en empresas MIPYMES de Software*. Cali - Valle: Programa Editorial Universidad del Valle.
- HENDRIKSEN, E. (1974). Historia y evolución de la teoría de la contabilidad hasta 1930. En *Teoría de la Contabilidad* (págs. 25-64). Mexico: Editorial Hispano Americana.
- MENESES, S. P. (2009). Trabajo de Grado. *Aplicación del modelo de asesoría empresarial de la Fundación Carvajal, en tres microempresas del Distrito de Aguablanca, Cali – Colombia*. Universidad del Valle, Cali-Valle.
- Ministerio de Industria, c. y. (27 de 12 de 2013). Obtenido de <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=70327#>
- MORGAN, G. (s.f.). Obtenido de Paradigmas, Metáforas y resolución de problemas en teoría de la organización: <http://www.rafaelcastellano.com.ar/Biblioteca/ARTICULOS/gareth%20morgan.pdf>

- Neef, M. (17 de 09 de 2006). La economía delcalza. (V. Gago, Entrevistador) Obtenido de <http://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/cash/17-2616-2006-09-17.html>
- OROZCO, C. H. (s.f.). En *Planificación y programación 2da Edición* (pág. 27). San Jose, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a distancia .
- PEREA, J. T. (1988). Algunas implicaciones del paradigma de utilidad en la disciplina contable. En L. d. contable. Medellin: División Editorial CIJUF.
- Pereira, F. (09 de 2012). *Reporte GEM Colombia 2011 -2012*. Obtenido de https://www.icesi.edu.co/cdee/images/informes/colombia/REPORT_GEM_Colombia_2011.pdf
- República, C. d. (02 de 08 de 2004). Obtenido de http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/ley_905_de_2004.pdf
- ROJAS LOPEZ, M. M. (2012). En *Planeación Estratégica* (pág. 49). Bogota: Ediciones de la U.
- Ruano, L. D. (2011). Trabajo de grado. *Aplicación del modelo de la Fundación Carvajal a tres microempresas de las comunas 3, 11 y 15 de la ciudad de Cali*. Universidad del Valle, Cali- Valle.
- VALENCIA, J. G. (2010). Trabajo de Grado. *Aplicación de la metodología de fortalecimiento y emprendimiento empresarial de la Fundación Carvajal y Formulación de Planes de negocio a participantes pertenecientes al programa de la alta consejería para la reintegración (ACR)*. Universidad del Valle, CALI - VALLE.

NORMAS Y JURIDISPRUDENCIAS

- Decreto 3019 de 2013
- Ley 905 del 2004
- Estatuto Tributario
- Código de Comercio.

ANEXOS

ANEXO A. Manuales de funciones Confecciones Conny.

Nombre: Amparo Orozco Ospina.				
Puesto	Ventas y Administrativa.			
Jefe inmediato	Consuelo Orozco			
Misión del puesto	Ventas - compras y quien lleva registros.			
Tipo de contrato	1 Mes			
Actividades				
1. Arreglos de los disfraces				
2. Compras de accesorios				
3. Atención al cliente				
4. Registrar los costos, gastos e ingresos				
Escolaridad	Educación media	Profesión	Comerciante	
Sexo: Femenino	Edad: 58	Experiencia en el oficio	5 años	
Condiciones físicas y personales				
Buena vista				
Buena presentación personal				
Buenas relaciones interpersonales				
Buena letra				
Trabajo en equipo				
Habilidad numérica				
Capacidad de aprendizaje.				
Documentos a presentar				
Fotocopia de la cédula				
Certificados de educación superior				
Certificado de estudios básicos				
Certificados técnicos				
Hoja de vida				
Destrezas				
Manejo ágil de instrumentos				
Manejo de maquinas				
Trabajo con mucho ruido				
Condiciones de trabajo				
Trabajo bajo presión				

Nombre: Luz Mary				
Puesto		Operaria.		
Jefe inmediato		Consuelo Orozco		
Misión del puesto		Arreglar los disfraces según los ajustes requeridos		
Tipo de contrato		10 Días.		
Actividades				
1. Arreglar los disfraces según los ajustes requeridos				
Escolaridad		Secundaria	Profesión	Comerciante
Sexo: Femenino		Edad: 36	Experiencia en el oficio	3 años
Condiciones físicas y personales				
Buena vista				
Buena presentación personal				
Buenas relaciones interpersonales				
Trabajo en equipo				
Documentos a presentar				
Fotocopia de la cédula				
Referencias laborales				
Certificado de estudios básicos				
Hoja de vida				
Destrezas				
Manejo de maquinas				
Condiciones de trabajo				
Trabajo bajo presión				

Nombre : Nohemi V.					
Puesto	Oficios varios				
Jefe inmediato	Consuelo Orozco				
Misión del puesto	Oficios varios				
Tipo de contrato	1 Mes				
Actividades					
1. Arreglar los disfraces requeridos como pegar botones					
2. Lavar los disfraces					
3. Organizar					
4. Limpieza					
Escolaridad	Primaria	Profesión	Oficios varios	Edad	45
Sexo	Femenino	Experiencia en el oficio		15 años	
Condiciones físicas y personales					
Buena vista					
Resistencia física					
Trabajo en equipo					
Documentos a presentar					
Fotocopia de la cédula					
Referencias laborales					
Hoja de vida					
Destrezas					
Manejo ágil de instrumentos					
Condiciones de trabajo					
Trabajo bajo presión					
Trabajo estando de pie					

ANEXO B. Manuales de funciones CH Carpinteros.

Nombre : Gonzalo					
Puesto	Apoyo de Producción				
Jefe inmediato	Herney Escobar				
Misión del puesto	Lijar, pilur y ordenar.				
Tipo de contrato	1 semana				
Actividades					
1. Pulir acabados					
2. Lijar madera					
3. Organizar la planta de produccion.					
4. Limpieza					
Escolaridad	Primaria	Profesión	Oficios varios	Edad	45
Sexo	Masculino	Experiencia en el oficio		10 años	
Condiciones físicas y personales					
Buena vista					
Resistencia física					
Trabajo en equipo					
Documentos a presentar					
Fotocopia de la cédula					
Referencias laborales					
Hoja de vida					
Destrezas					
Manejo de maquinas					
Manejo ágil de instrumentos					
Condiciones de trabajo					
Trabajo bajo presión					
Trabajo estando de pie					
Trabajo con mucho ruido					

ANEXO C. Actualización RUT CH Carpinteros.

DIAN Departamento de Aduanas y Aranceles		Hoja Principal		001
 (415)7707212489984(8020) 0000014114997517		2. Concepto: 01 Inscripción 4. Número de formulario: 14114997517		
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 9 4 3 9 8 6 6 1 - 9 Impuestos de Cali		12. Dirección seccional: Impuestos de Cali		
6. DV: 9		14. Buzón electrónico: 5		
IDENTIFICACION				
24. Tipo de contribuyente: Persona natural o sucesión ilíquida 2		25. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía 13		26. Número de identificación: 9 4 3 9 8 6 6 1 1 9 9 1 0 9 3 0
28. País: COLOMBIA		29. Departamento: Valle del Cauca		30. Ciudad/Municipio: Cali
31. Primer apellido: ESCOBAR		32. Segundo apellido: ARROYO		33. Primer nombre: HERNEY
34. Otros nombres:		35. Razón social:		
36. Nombre comercial:		37. Sigla:		
UBICACION				
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: Valle del Cauca		40. Ciudad/Municipio: Cali
41. Dirección: CL 47 43 A 15 BRR REPUBLICA DE ISRAEL		42. Correo electrónico:		
43. Apartado aéreo:		44. Teléfono 1:		45. Teléfono 2:
CLASIFICACION				
Actividad económica				Ocupación
46. Código: 3 6 1 1		47. Fecha inicio actividad: 2 0 0 9 1 0 1 6		48. Código: 1 2
49. Fecha inicio actividad: 2 0 0 9 1 0 1 6		50. Código: 1 2		51. Código: 1 2
Responsabilidades				
53. Código: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18				
12- Ventas régimen simplificado				
Usuarios aduaneros		Exportadores		
54. Código: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10		55. Forma: 1		
56. Tipo: 1		57. Modo: 1		
58. CPC: 1		59. Fecha: 2 0 0 9 1 0 1 6		
Para uso exclusivo de la DIAN				
59. Anexos: SI ☒ NO ☐		60. No. de folios: 2		
61. Fecha: 2 0 0 9 1 0 1 6		Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice.		
Firma del solicitante: HERNEY ESCOBAR A.		Firma autorizada: 984. Nombre: TELLEZ DELGADO CARLOS ALBERTO 985. Cargo: Gestor I		

ANEXO D. Actualización RUT Confecciones Conny.

		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal				001																																					
2. Concepto: 02 Actualización Espacio reservado para la DIAN				4. Número de formulario: 14287024911																																							
																																											
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 3 2 5 2 6 5 1 6 - 3		6. DV: 3		12. Dirección seccional: Impuestos de Cali		14. Buzón electrónico: 5																																					
IDENTIFICACION																																											
24. Tipo de contribuyente: Persona natural o sucesión ilíquida		25. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía		26. Número de identificación: 3 2 5 2 6 5 1 6		27. Fecha expedición: 1 9 7 6 0 1 1 7																																					
28. País: COLOMBIA		29. Departamento: Antioquia		30. Ciudad/Municipio: Medellín		31. Primer apellido: OROZCO																																					
32. Segundo apellido: OSPINA		33. Primer nombre: CONSUELO		34. Otros nombres:		35. Razón social:																																					
36. Nombre comercial:		37. Sigla:																																									
UBICACION																																											
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: Valle del Cauca		40. Ciudad/Municipio: Cali		41. Dirección principal: CR 41 A 56 39 BRR VALLADO																																					
42. Correo electrónico: disfracesconny@hotmail.com		43. Apartado aéreo:		44. Teléfono 1: 3 3 8 9 7 4 7		45. Teléfono 2: 3 1 3 7 6 7 3 6 3 0																																					
CLASIFICACION																																											
46. Código: 1 4 1 0		47. Fecha inicio actividad: 2 0 1 4 0 3 2 8		48. Código: 7 7 2 9		49. Fecha inicio actividad: 2 0 1 4 0 3 2 8																																					
50. Código: 1		51. Código: 2		52. Número establecimientos:		53. Código: 1 2																																					
Responsabilidades, Calidades y Atributos																																											
<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td> </tr> <tr> <td>1</td><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	1	2																
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18																										
1	2																																										
12-Ventas régimen simplificado																																											
Usuarios aduaneros				Exportadores																																							
54. Código:				55. Forma:																																							
56. Tipo:				57. Modo:																																							
58. CPC:				59. Anexos: SI ☒ NO ☐																																							
60. No. de folios: 1				61. Fecha: 2015 11 19																																							
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponde exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inexactitud en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 18 Decreto 2400 de Noviembre de 2013 Firma del solicitante: <i>Consuelo Orozco</i>				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: 984. Nombre: ARCILA BERNAL ERWIN GENER 985. Cargo: Punto de Contacto Presencial																																							

Fecha generación documento PDF: 28-03-2014 02:39:52PM