

**ASESORIA EN LAS DIFERENTES ÁREAS FUNCIONALES A DIEZ
MICROEMPRESAS PERTENECIENTES A CLIENTES ASOCIADOS DE LOS
DIVERSOS SERVICIOS QUE OFRECE COOMULTRASAN MULTIACTIVA**



MARITZA FERNANDA REYES ORTÍZ

ID: 69219

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
FLORIDABLANCA 2009**

**ASESORIA EN LAS DIFERENTES ÁREAS FUNCIONALES A DIEZ
MICROEMPRESAS PERTENECIENTES A CLIENTES ASOCIADOS DE LOS
DIVERSOS SERVICIOS QUE OFRECE COOMULTRASAN MULTIACTIVA**



MARITZA FERNANDA REYES ORTÍZ

ID: 69219

**DIRECTORA DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL
MARIA TERESA CASTAÑEDA GALVIS
DOCENTE DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
FLORIDABLANCA, JULIO 10 DE 2009**

AGRADECIMIENTOS

Este informe final de la Práctica empresarial representa una etapa muy enriquecedora del camino trazado para alcanzar mis metas. En esta última experiencia universitaria han existido personas que merecen las gracias ya que sin su valioso aporte no hubiera sido posible concluir este trabajo.

A mi mami, Sonia le agradezco su amor, comprensión, confianza y ejemplo en la realización de mis sueños.

A los compañeros de trabajo de Coomultrasan Multiactiva, por la oportunidad y el apoyo recibido en los seis meses que compartí con ellos.

A los microempresarios participantes en el programa de desarrollo empresarial, por abrirnos las puertas de cada una de sus unidades de negocio.

A los docentes de la Universidad Pontificia Bolivariana, en especial a Maria Teresa Castañeda Galvis, por ser nuestra guía y aportarnos sus conocimientos.

TABLA DE CONTENIDO

| | PAG. |
|---------------------------------------|-------------|
| INTRODUCCIÓN | 11 |
| 1. Generalidades de la empresa | 12 |
| 2. Diagnóstico de la empresa | 18 |
| 3. Antecedentes | 19 |
| 4. Justificación | 22 |
| 5. Objetivos | 23 |
| 5.1 Objetivo general | 23 |
| 5.2 Objetivos específicos | 23 |
| 6. Marco teórico | 24 |
| 7. Actividades desarrollada | 30 |
| 7.1 Convocatorias de microempresarios | 30 |
| 7.2 Asesorías microempresariales | 32 |
| 7.2.1 Panadería Centro | 32 |
| 7.2.2 Sala de Internet | 39 |
| 7.2.3 Miscelánea | 44 |
| 7.2.4 Muebles Winder | 48 |
| 7.2.5 Confecciones del Norte | 57 |
| 7.2.6 Panadería JJ | 61 |
| 7.2.7 Grupo R&O | 69 |
| 7.2.8 Restaurante “El Tribi” | 69 |
| 7.2.9 Publicidad | 87 |

| | |
|---|-----|
| 7.2.10 Comercializadora de Calzado | 91 |
| 7.3 Seminarios dirigidos a microempresarios | 95 |
| Conclusiones | 97 |
| Recomendaciones | 98 |
| Bibliografía | 99 |
| Anexos | 101 |

LISTA DE TABLAS

| | PAG. |
|--|-------------|
| TABLA #1: Microempresas seleccionadas | 31 |
| TABLA #2: Matriz DOFA Panadería Centro | 32 |
| TABLA #3: Matriz DOFA Sala de Internet | 39 |
| TABLA #4: Matriz DOFA Miscelánea | 44 |
| TABLA #5: Planilla para el control de inventarios | 45 |
| TABLA #6: Matriz DOFA Muebles Winder | 48 |
| TABLA #7: Matriz DOFA Confecciones del Norte | 57 |
| TABLA #8: Planeación y control de la producción | 59 |
| TABLA #9: Matriz DOFA Panadería JJ | 61 |
| TABLA #10: Flujo de caja – Panadería JJ | 64 |
| TABLA #11: Matriz DOFA Grupo R&O | 69 |
| TABLA #12: Información de Bolivia | 72 |
| TABLA #13: Información de Paraguay | 73 |
| TABLA #14: Información de Nicaragua | 74 |
| TABLA #15: Información de Guatemala | 75 |
| TABLA #16: Información de Honduras | 76 |
| TABLA #17: Matriz DOFA Restaurante | 80 |
| TABLA #18: Matriz DOFA Avisos el Pintor | 87 |
| TABLA #19: Matriz DOFA Comercializadora de Calzado | 91 |
| TABLA #20: Esquema de Estado de resultados | 92 |
| TABLA #21: Control y manejo de cartera | 93 |

LISTA DE ANEXOS

| | PAG. |
|--|-------------|
| 1. Encuesta Diagnóstica | 101 |
| 2. Esquema de Contabilidad de Caja | 103 |
| 3. Registro Fílmico – Entrevista Iván Torres | 104 |
| 4. Plantilla de Costeo – Muebles Winder | 104 |
| 5. Portafolio de Grupo R&O | 104 |
| 6. Folleto DIAN | 106 |

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: ASESORIA EN LAS DIFERENTES ÁREAS FUNCIONALES A DIEZ MICROEMPRESAS PERTENECIENTES A CLIENTES ASOCIADOS DE LOS DIVERSOS SERVICIOS QUE OFRECE COOMULTRASAN MULTIACTIVA.

AUTOR(ES): MARITZA FERNANDA REYES ORTIZ

FACULTAD: FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIRECTOR(A): MARIA TERESA CASTAÑEDA GALVIS

RESUMEN

El desarrollo del presente informe, refleja la aplicación de asesorías empresariales personalizadas a diez asociados a Coomultrasan Multiactiva que cuentan con unidades de negocio propias, como un componente importante al programa de desarrollo microempresarial que impulsa dicha Cooperativa. Las asesorías se llevaron a cabo teniendo en cuenta los siguientes aspectos: las convocatorias, preselección, selección, visita diagnóstica, plan de acción, implementación de estrategias y seguimiento a cada microempresario. Se obtuvo por parte del microempresario participante mucha gratitud con la Cooperativa por ejecutar programas para el beneficio de sus microempresas, aceptación de las estrategias propuestas y cambios visibles en sus negocios en las áreas de contabilidad, administración y compras principalmente. Por otra parte, los asociados microempresarios contaron con el beneficio de participar en seminarios programados durante todo el año, con el objeto de ofrecer ciertas bases y conocimientos en las temáticas donde se refleja mayor debilidad.

PALABRAS CLAVES: Asesoría empresarial, Coomultrasan Multiactiva, Microempresarios, Diagnóstico, Plan de acción, Estrategias, Seminarios.

OVERVIEW OF WORK DEGREE

TITLE: ADVISING IN THE DIFFERENT FUNCTIONAL AREAS TO TEN BUSINESS UNITS BELONGING TO CUSTOMERS ASSOCIATED WITH THE DIFFERENT SERVICES OF COOMULTRASAN MULTIACTIVA

AUTHOR: MARITZA FERNANDA REYES ORTIZ

FACULTY: INDUSTRIAL ENGINEERING.

DIRECTOR: MARIA TERESA CASTAÑEDA GALVIS

ABSTRACT

The development of this report, reflects the situation of the personalized entrepreneurial advising to ten associates to Coomultrasan Multiactiva that own business units, as an important component of the program of microentrepreneurial development that encourages the Cooperative. The advices were make seeing the next aspects: the convocations, preselection, selection, diagnostic visit, action plan, strategy implementation and tracking to each of the microentrepreneurs. The cooperative obtained lots of gratitude from the microentrepreneurs for execute this program for their microentrepreneur benefit, acceptation of the proposed strategies and notable changes in their business in the accountancy, administration and shopping principally

KEY WORDS: Entrepreneurial advising, Coomultrasan Multiactiva, microentrepreneurs, diagnosis, action plan, strategies, seminaries.

INTRODUCCIÓN

El presente informe se refiere a la práctica empresarial desarrollada en Coomultrasan Multiactiva, en la cual se brindó asesoría empresarial en temas de administración, finanzas, contabilidad y mercadeo, entre otros; aplicada a un grupo de diez (10) asociados que cuentan con unidades de negocios propias, con el objeto de crear un mayor vínculo entre sus microempresas y los diferentes servicios complementarios de la cooperativa.

Los participantes en el programa de desarrollo empresarial cuentan con características similares como: la informalidad de los negocios, el bajo nivel de educación, desorganización contable y la falta de información acerca de los beneficios que Coomultrasan Multiactiva ofrece a sus asociados.

Para la ejecución de las asesorías microempresariales se diseñó un programa personalizado para cada unidad de negocio, que consta de las siguientes etapas:

- Convocatorias
- Visita diagnóstica
- Plan de acción
- Implementación de estrategias
- Seguimiento de la implementación

Adicional, la participación de los microempresarios en los diferentes seminarios organizados por la Cooperativa de manera gratuita.

El desarrollo de este programa se lleva a cabo por el interés de Coomultrasan de mejorar la calidad de vida de sus asociados y contar con un banco de socios microempresarios con los cuales se pueda aportar al desarrollo del departamento.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Nombre de la empresa:

Cooperativa Multiactiva de Trabajadores de Santander

Actividad económica:

Es una organización de carácter solidario, que tiene como propósito ofrecer a sus asociados y comunidad en general productos y servicios, que mejoren su calidad de vida satisfaciendo sus necesidades y expectativas.

Coomultrasan Multiactiva, tiene como objeto principal la promoción social y económica de la persona humana, utilizando para el cumplimiento de este objetivo, la producción y distribución de bienes y servicios, en forma directa a sus asociados y a otras empresas del sector.

Para el cabal cumplimiento de su objetivo social, COOMULTRASAN ofrecerá los siguientes servicios para sus asociados y comunidad en general.

1. Crédito.
2. Comercialización de bienes y servicios.
3. Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano.
4. Prestación de servicios de salud en todas las ramas de la medicina: IPS y salud complementaria.

Productos y servicios:

Por ser una Cooperativa Multiactiva, Coomultrasan ofrece una amplia gama de productos y servicios tanto a los asociados como a la comunidad en general, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

- Hogar Coomultrasan: ofrece financiación para obtener elementos para el hogar como: electrodomésticos, muebles, motos, computadoras, Xbox, máquinas de gimnasia, entre otros.
- Coomultrasan Materiales: ofrece materiales para la construcción o mejoramiento de las viviendas.

- Crediaportes: ofrece a sus asociados la oportunidad de obtener crédito fácil, rápido y a una tasa de interés competitiva.
- Droguería: Coomultrasan tiene a disposición de sus trabajadores, asociados y público en general 9 puntos estratégicos de atención, mediante despachos de medicamentos de las más prestigiosas y representativas firmas farmacéuticas del país en sustancias genéricas y comerciales.
- Salud: En Coomultrasan IPS se realizan Programas de Promoción y Prevención dirigidos al individuo, la familia y la comunidad con el fin de promover estilos de vida saludables que indican en una mejor calidad de vida.
- Educación: ofrece varias alternativas para la educación del afiliado y su familia, educación no formal en las áreas administrativas, humana, financiera y de economía solidaria. En convenio con el Colegio Gimnasio Superior con preescolar, primaria, media con orientación empresarial.

Número empleados:

Coomultrasan Multiactiva cuenta con 681 empleados, distribuidos en cada uno de los diferentes servicios que ofrece a sus asociados.

Contactos

Calle 56 No 23 - 04

Conmutador: (7) 6434204

Fax: (7) 6578181

Reseña histórica:

La historia de la Cooperativa Multiactiva de Trabajadores de Santander está ligada al movimiento sindical de Santander y más concretamente, a la Unión de trabajadores de Santander UTRASAN UTC.

En esa federación tuvo sus raíces la Cooperativa ya que la diligencia representativa de ella fue gestora de esta obra. Los primeros asociados estaban adscritos a sindicatos filiales de UTRASAN.

Es precisamente un grupo de 33 trabajadores quienes el día 23 de noviembre de 1962, se reúnen en Asamblea General y conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito UTRASAN LTDA, con un capital inicial de \$ 350. El reconocimiento oficial se da el día 23 de abril de 1963 cuando el ministerio de trabajo expide la resolución 00778 reconociendo su personería jurídica.

Su actividad inicial estaba dirigida solo al ahorro y crédito, sin embargo por las exigencias de sus asociados y con el objeto de satisfacer al máximo las necesidades de la comunidad, su objeto de acción se fue ampliando con la conformación de otras Cooperativas complementarias como lo fueron:

- Cooperativa de servicios asistenciales
- Cooperativa de la salud.
- Cooperativa de educación.
- Cooperativa del hogar.
- Cooperativa de materiales

Se hacía necesario integrar la administración de estos entes y mediante una reforma estatutaria el 21 de septiembre de 1979, se adopta una nueva razón social y comienza a denominarse como COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TRABAJADORES DE SANTANDER "**COOMULTRASAN**" como una sola entidad que agrupaba a todas las anteriores.

Coomultrasan, luego de analizar distintas posiciones, el 31 de julio de 2000 realiza un proceso de escisión que culmina con la asamblea general donde se conforman dos empresas, con sus propios órganos de administración y control así:

La COOPERATIVA FINANCIERA de los trabajadores de Santander, conocida como FINANCIERA COMULTRASAN aparece como nueva Empresa pues nace de la COOPERATIVA MULTIACTIVA y tiene como objeto fundamental la actividad financiera, conformada por el programa de ahorro y crédito, y la COOPERATIVA MULTIACTIVA DE LOS TRABAJADORES DE SANTANDER COOMULTRASAN, mantiene su razón social, cuyo objeto social está dirigido a la prestación de servicios en múltiples áreas, como la comercialización de electrodomésticos, Materiales para la construcción, Medicamentos, servicios de Salud, Educación entre otros.

Descripción del área de trabajo:

La práctica se realizará para la Fundación Coomultrasan Multiactiva, la cual es una organización privada, no gubernamental, sin ánimo de lucro, creada por la Cooperativa Multiactiva de trabajadores de Santander. El objeto principal de la Fundación es el de promover, fomentar y ejecutar programas y proyectos en el área social, que tengan como fin la promoción del ser humano y el mejoramiento de su calidad de vida personal, grupal y comunitaria.

La fundación tiene cuatro áreas de desarrollo, las cuales son: educación, salud, desarrollo empresarial y gestión comunitaria. El trabajo a realizar responde específicamente al área de desarrollo empresarial, teniendo en cuenta que:

Su finalidad es la desarrollar el espíritu e iniciativa empresarial como medio para garantizar el crecimiento del empleo productivo y el aumento de los ingresos familiares, contribuyendo a la economía colombiana y mejoramiento de la calidad de vida.

Para ello se llevan a cabo los siguientes programas:

- Jóvenes emprendedores.
- Asesoría para la Formación Empresarial.
- Creación y apoyo a empresas constituidas por mujeres cabezas de hogar.
- Desarrollo de proyectos productivos con población afectada por conflicto social.

Para el desarrollo de la práctica empresarial se enfocará a la asesoría para la formación empresarial, teniendo en cuenta: diagnósticos, planes de acción, implementación y seguimiento a cada unidad de negocio asesorada.

SUPERVISOR TÉCNICO:

- Nombre: Dr. Elida Mantilla Rodríguez
Profesión: Trabajadora Social
Cargo: Directora del departamento de trabajo social IDEF (Instituto de Educación no Formal).

- Nombre: Ing. Carlos Ospina
Profesión: Ingeniero Industrial
Cargo: Asesor externo de Coomultrasan Multiactiva

Estructura Organizacional

(Página siguiente)

2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

La Fundación de Coomultrasan Multiactiva, hace parte del departamento IDEF (Instituto de Educación no Formal), el cual realiza diferentes actividades con el fin de suplir las necesidades y generar bienestar a los asociados, su objetivo para el 2008 y 2009 es aplicar estrategias que cuenten con una mayor cobertura, por lo cual se dirigieron a poblaciones como: el adulto mayor de algunos barrios de Bucaramanga y su área metropolitana, escuelas de formación deportivas conformadas por 172 niños con jornadas de entrenamientos, convocatorias con los menores trabajadores de la ciudad y sus padres de familia con el fin de garantizar sus derechos y asesorías de desarrollo empresarial.

El programa de asesoría para la formación empresarial tiene como fin ser un apoyo para los microempresarios asociados a la cooperativa y a los grupos comunitarios empresariales de confecciones; brindando asesoría y capacitaciones principalmente en áreas de desarrollo social (liderazgo y trabajo en equipo), costeo, legalización de empresas y optimización de los procesos de cada una de las unidades de negocio.

En el desarrollo de dichas asesorías se realizó una alianza con los grupos comunitarios empresariales de confecciones, donde Coomultrasan ha ofrecido subsidios en cuanto a maquinaria, colaboración en la gestión de creación de talleres y apoyo para la participación en ferias de la ciudad.

Las debilidades encontradas en la ejecución de las asesorías con los microempresarios asociados son, la dificultad de reunir y ser aceptadas las convocatorias a pesar de contar con gran publicidad en medios de comunicación radiales y periódicos de la ciudad por parte de los empresarios y el hecho de no existir un seguimiento de las capacitaciones y sugerencias realizadas a los asociados participantes.

3. ANTECEDENTES

Durante el año 2008 el departamento IDEF y la fundación de Coomultrasan Multiactiva, se enfocó en el programa de apoyo a los microempresarios por medio de asesorías y proyectos de capacitaciones, con el fin de realizar seguimientos a las unidades de negocio y ejecutar el desarrollo empresarial, con el objeto de contribuir como cooperativa en el progreso del departamento de Santander. Dichas actividades fueron:

- Asesoría y acompañamiento para 5 microempresas, realizadas por Edgar Rodríguez Afanador, profesional en Administración de empresas y Orlando Guzmán Lozano, Economista, asesores externos de Coomultrasan Multiactiva; se analizaron las áreas administrativas, técnicas y contables, por medio de la elaboración de diagnósticos y planes de mejoramiento para fortalecer la actividad económica de cada una de las empresas.

Los asociados asesorados fueron:

- Diego Vásquez
- Jairo Guarín
- Carlos Delgado
- Manuel José Torres
- Iván Torres

Estas asesorías arrojan como resultado una serie de sugerencias teniendo en cuenta la capacidad financiera, gestión administrativa, mercadeo y producción. Contempladas en una serie de actividades a realizar sujetas a cronograma y a posibles resultados a los cuales no se les realizó ningún tipo de acompañamiento en su ejecución ni seguimiento de las acciones de mejora en cada una de la microempresas asesoradas.

- Proyecto de promoción y fortalecimiento de acciones creativas e innovadoras para el desarrollo socio empresarial de diez microempresas de estratos 1, 2 y 3 del área metropolitana de Bucaramanga. Realizado por la ONG Asociación Valores de Vida la cual se encarga de desarrollar programas sociales, las capacitaciones se ejecutaron en el año 2007.

Los resultados de dicho proyecto fueron acciones basadas en: Conformación de núcleos microempresariales, desarrollo de diagnósticos situacionales tanto del área operativa como la administrativa, capacitaciones socio-empresariales entorno al desarrollo de destrezas organizativas y empresariales, elaboración de planes de acción estratégicos con base en la autogestión y la sostenibilidad de los negocios y finalizando con asesorías grupales e individuales para monitorear las actividades desarrolladas y sugerir ajustes para el logro de los objetivos.

Los grupos intervenidos fueron:

- Confecciones del norte
 - Mujeres modistas y tejedoras del barrio Maria Paz
 - Artesanos del fique y de la guadua.
 - La fundación de mujeres autogestionarias.
-
- Los microempresarios que no solo sean inscritos sino también afiliados a la cámara de comercio de Bucaramanga se caracterizan por tener como objetivo querer ser mas competitivos, ampliar su mercado, fortalecer sus conocimientos y contar con el respaldo de la cámara de comercio de Bucaramanga por medio de asesorías en temas como: contables y financieros, derechos laboral y referencia comerciales y bancarias.¹
 - La cámara de comercio de Bucaramanga con el fin de ser un apoyo y ofrecer soluciones integrales a los microempresarios del departamento, desarrolla proyectos especiales enfocados al desarrollo empresarial, tales

¹ Tomado de: http://www.camaradirecta.com/index.php?id=2&ide=33&id_seccion=4. Febrero 9 de 2009

como: fortalecimiento de conglomerado productivo del chocolate en Santander, desarrollo de una estrategia de comercialización para la microempresas de puros del área metropolitana de Bucaramanga y estandarización y normalización de la panela en MIPES de la región del río Suárez.²

- CENFASS EMPRESARIAL ubicada en Bucaramanga ofrece asesoría y consultoría empresarial, cuenta con un portafolio de servicios en los siguientes temas: mercadeo y comercial, recursos humanos, contabilidad, jurídica y legal, comercio exterior, calidad, sistemas y comunicación organizacional. Adicional ofrece programas de capacitación, seminarios, talleres y cursos dirigidos a los diferentes sectores económicos.³

²Tomado de: http://www.camaradirecta.com/index.php?id=2&ide=68&id_seccion=8: Febrero 9 de 2009

³ Tomado de: <http://cenfass.blogspot.com/2007/07/cenfass-empresarial.html> Febrero 9 de 2009

4. JUSTIFICACIÓN

Coomultrasan Multiactiva desde su Fundación, se interesa y cuenta con el programa de desarrollo empresarial en el cual una de las actividades son las asesorías a microempresarios por razones tales como:

- El objeto social de la Cooperativa es mejorar la calidad de vida de sus asociados y de la comunidad de interés, poniendo a disposición recursos económicos para ser aplicados en apoyo y capacitaciones de microempresarios.
- La necesidad de asesorar a lo microempresarios en la constitución de nuevas empresas generadoras de empleo y de esta manera estar legalmente constituidos para contribuir al desarrollo del departamento.
- El 80% de los empleos en Santander son brindados por microempresarios y es necesario por medio de asesorías apoyarlos en la planeación y ejecución de acciones de mejora para las diferentes unidades de negocio.
- Ofrecer continuidad y acompañamiento a las capacitaciones y sugerencias realizadas por asesorías anteriores.
- Falta de apoyo a los microempresarios de entidades gubernamentales, siendo responsabilidad de empresas privadas como Coomultrasan Multiactiva brindar asesoría a microempresarios para enfocarlos hacia el mercado y de esta manera realizar acompañamiento en su permanente desarrollo.
- Establecer un vínculo de unión con la educación y poner en práctica la teoría en emprendimiento recibida por los becados microempresarios en FITEC por medio de las asesorías, con el fin de colaborar en la ejecución de cada negocio.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General:

Asesorar a 10 microempresas de asociados en las áreas de administración, producción, mercadeo, contabilidad y finanzas; generando acciones de mejora que evidencien resultados a corto plazo.

5.2 Objetivos Específicos:

- Realizar diagnósticos para identificar el estado actual de las microempresas asesoradas.
- Sugerir e implementar estrategias de mejora a los asociados microempresarios en las áreas donde se identifique su mayor debilidad.
- Gestionar alianzas con los diferentes departamentos de Coomultrasan como mercadeo, crediportes, sistemas y materiales para facilitar la puesta en marcha de las acciones sugeridas según las necesidades de cada microempresario.
- Programar diferentes seminarios dirigidos a los microempresarios asociados, con el fin de ofrecerles las herramientas necesarias en las áreas donde presentan mayor debilidad sus unidades de negocio.
- Hacer seguimiento de los resultados alcanzados con la implementación de las estrategias sugeridas y aceptadas por los microempresarios.

6. MARCO TEÓRICO

CONTABILIDAD DE COSTOS

La contabilidad de costo permite colaborar para una buena gestión interna en una empresa ya que se logra definir el precio de costo del producto a comercializar, teniendo en cuenta el costo de producción que incluye las materias primas, la mano de obra directa y los gastos generales de fabricación. Esta contabilidad ayuda a relacionar en una organización lo planeado con lo ejecutado y consecuente con esto la toma de decisiones.

La clasificación según el área donde se consume es:⁴

- *Costos de Producción*: son los costos que se generan en el proceso de transformar la materia prima en productos terminados: se clasifican en Material Directo, Mano de Obra Directa, CIF y Contratos de servicios.
- *Costos de Distribución*: son los que se generan por llevar el producto o servicio hasta el consumidor final
- *Costos de Administración*: son los generados en las áreas administrativas de la empresa. Se denominan Gastos.
- *Costos de financiamiento*: son los que se generan por el uso de recursos de capital.

CONTABILIDAD DE CAJA

Es utilizada para controlar el efectivo, establece relación entre los pagos y los cobros, es decir, expresa la cantidad de tiempo que transcurre a partir del momento que la empresa compra la materia prima hasta que efectúa el cobro por concepto de venta. Es necesario tener en cuenta EL CICLO OPERATIVO que es el tiempo entre la compra de materias primas para producir y cobro de

⁴ Tomado de: <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/tiposdecostos/>. Febrero 16 de 2009

las ventas realizadas y EL CICLO DE PAGO que es la salida de efectivo por concepto de pago de costos de producción.

BPM (Buenas Practicas de Manufactura)

Conjunto de normas aplicadas a la fabricación de productos con el fin de garantizar calidad para el consumo humano, se enfoca en la higiene y en la manipulación centrada en:

- El personal:
 - control de enfermedades
 - limpieza que incluye: vestuario exterior y limpieza personal uso de guantes.
 - Educación y entrenamiento
 - Supervisión
- Operaciones de sanitización
 - Mantenimiento general: Limpieza y desinfectado de los utensilios.
 - Almacenajes de materiales tóxicos.
 - Control de plagas.
 - Limpieza de las superficies de contacto con alimentos
- Controles de instalaciones sanitarias
 - Suministro de agua
 - Plomería
 - Disposición de aguas negras.

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Es la máxima actividad alcanzada en una planta de producción, por esta razón es un aspecto importante para el análisis de la gestión empresarial, ya que permite conocer el nivel de uso que se le esta dando a cada uno de los recursos para de esta manera aplicar estrategias que optimicen la producción y aumentar las productividad operativa dentro de una organización. Relación entre capacidad instalada y la capacidad utilizada.

La planeación estratégica de la capacidad es proveer criterios para determinar el mejor nivel de capacidad general de los recursos, con utilización intensiva del capital, instalaciones, equipos y fuerza laboral, para respaldar la estrategia de competitividad de la empresa.

El nivel de capacidad que se elija tiene una gran importancia, por su impacto sobre la rapidez de respuesta, la estructura de costos, la política de inventarios, etc. Una capacidad insuficiente puede hacer perder clientes por lentitud de servicio, ofreciendo un flanco débil a los competidores. Una capacidad excesiva puede reducir ganancias por costos excesivos, sub. utilización de la mano de obra, inventarios elevados, etc.

Es de gran importancia el concepto de flexibilidad de la capacidad, que consiste en la habilidad para variar rápidamente y a bajo costo los niveles de producción, o de transferir dicha capacidad de un producto a otro, para lo cual hay cuatro caminos posibles, alternativos o complementarios:

- Plantas flexibles
- Procesos flexibles
- Trabajadores flexibles
- Utilizar fuentes externas de capacidad, como subcontratación y plantas compartidas.

DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Ordenar los equipos según el área de trabajo teniendo en cuenta los espacios necesarios para movimientos de materiales, equipos de producción, almacenamiento de materias primas, líneas de producción y administración del personal.

Los principios básicos de la distribución de planta son:

- Integración
- Distancias mínimas

- Circulación del flujo de materiales
- Uso efectivo del espacio
- Satisfacción y seguridad de los trabajadores
- Flexibilidad del proceso

Tipos de distribución:⁵

- Por producto: la línea esta orientada según el flujo del producto de acuerdo a la secuencia de las operaciones, colocando una operación adyacente a la siguiente. Es la distribución más efectiva y eficaz cuando existen altos volúmenes de producción de piezas idénticas o parecidas.
- Por proceso: las maquinas debe n ser capaces de ejecutar una gran variedad de operaciones productivas sobre una variedad de partes, los departamentos está compuestos de máquinas con capacidades y funciones similares. Se recomienda para la producción de productos con bajas demandas.
- Por grupo o por células de fabricación: combinación entre la distribución por proceso y por producto, ya que esta compuesto por subdivisiones en la planta de producción que funcionan con cierta independencia.
- Posición fija: durante el proceso el material permanece en un lugar fijo y todas las herramientas y el hombre se llevan a este. Es usado para grandes productos como aviones, barcos y edificios.

POLÍTICA DE INVENTARIOS

Es determinar la cantidad de inventarios que debe mantenerse, teniendo en cuenta la fecha de colocación de los pedidos y la cantidad de unidades a ordenar, considerando que las unidades producidas sean congruentes con la demanda de esta manera minimizar la inversión en inventarios, con el objeto de contar con un manejo eficiente de la rotación y evaluación de los mismos.

Pueden existir diferentes tipos de inventario como son:

⁵ Tomado de: <http://www.slideshare.net/fcubillosa/distribucion-en-planta>. Febrero 16 de 2009

- Inventario de materia prima
- Inventario de producto en proceso
- Inventario en producto terminado
- Inventario de materiales y suministros
- Inventario de seguridad

Y los métodos para costear estos inventarios son:

- Costo unitario específico: Si los artículos en existencia pueden identificarse como pertenecientes a compras u órdenes de producción específicas, pueden inventariarse a los costos que muestran las facturas o los registros de costos.
- Costo promedio ponderado: El costo de las compras más el inventario inicial se divide entre el total de las unidades compradas más las del inventario inicial, determinándose un costo unitario medio ponderado.
- Costo de primeras entradas y primeras salidas (PEPS): puede aplicarse sin gran dificultad aun en el caso que no se lleven inventarios perpetuos; únicamente es necesario determinar los precios que muestran las facturas más recientes por cantidades suficientes para igualar el número de unidades del inventario.
- Costos de últimas entradas y primeras salidas (UEPS): Este costo depende de los costos por compras de un inventario en particular. Bajo este método, los últimos costos que entran al inventario son los primeros costos que salen al costo de mercancías vendidas. Este método deja los costos más antiguos (aquellos del inventario inicial y las compras primeras del periodo) en el inventario final.

- **ESTUDIO DE MERCADOS**

Identificar las oportunidades del mercado enfocado en tres aspectos importantes: primero el consumidor, para conocer sus hábitos de compra, motivaciones de consumo, opiniones de la competencia y aceptación del precio; segundo el producto, identificar los posibles usos, compararlo con la

competencia y diseño de empaque; y por último el mercado, para determinar los canales de distribución, puntos de venta, campañas y publicidad.

El diseño de una investigación de mercados se clasifica en:⁶

- Investigación exploratoria: se caracteriza por buscar una idea de determinada situación, la información no está muy bien definida, el proceso de investigación es flexible, muestra pequeña, el análisis de los datos es cualitativo y la recolección de la información se realiza por medio de observación y entrevista.
- Investigación concluyente: Se caracteriza por que busca probar hipótesis y analizar relaciones, la información se define con claridad, el proceso de investigación se encuentra bien estructurado, la muestra es representativa, el análisis de datos es cuantitativo y la información se recolecta por medio de encuestas con preguntas abiertas y cerradas.

PROYECCIÓN FINANCIERA

Herramienta utilizada para el control y la toma de decisiones, debido al monitoreo de los resultados, las inversiones, los flujos de caja, dividendos y capital. Con el fin de orientar el enfoque de la gestión administrativa y crear acciones de mejora para la organización. Para realizar una proyección financiera se deben tener en cuenta las siguientes etapas:

- Revisión de la base
- Elaborar los indicadores claves y las relaciones de causa efecto.
- Generar indicadores históricos
- Elaborar la proyección
- Comparar periódicamente el cumplimiento de la producción
- Establecer iniciativas de mejora.

⁶ Tomado de: <http://www.emprendimiento.unal.edu.co/InvestigacionDeMercados.pdf>. Febrero 17 de 2009.

7. ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LA PRÁCTICA

7.1 CONVOCATORIAS DE MICROEMPRESARIOS

El proceso de selección de los empresarios asociados a la cooperativa que participaron en el programa de desarrollo microempresarial, estuvo dividido en tres etapas:

- Primera convocatoria: Se realizó en el mes de Diciembre teniendo en cuenta la base de datos de los asociados becados por Coomultrasan en la universidad tecnológica FITEC.
- Segunda convocatoria: Se llevó a cabo en el mes de Enero teniendo como referencia la base de datos de Crediaportes, que son aquellos asociados que tienen algún tipo de crédito con Coomultrasan, por medio de llamadas telefónicas y visitas a los lugares de trabajo.
- Tercera convocatoria: Se desarrolló en el mes de Marzo con base en los clientes de hogar, que han adquirido alguno de los productos que ofrece la cooperativa y que cuentan con ocupación independiente.

El resultado obtenido de las anteriores convocatorias fueron las siguientes microempresas, las cuales aceptaron las condiciones y demostraron interés en hacer parte al programa de asesorías empresariales que ofrece Coomultrasan Multiactiva a sus asociados de manera gratuita.

Tabla # 1: Microempresas seleccionadas

| EMPRESA | GENERALIDADES |
|---|---|
| 1. Panadería del Centro  | Ubicada en la calle 34 # 7 – 17 del Barrio Alfonso López, ofrece productos de panadería y bizcochería. |
| 2. Sala de Internet  | Ubicada en Plaza Mayor, local 104 entrada 3 de a ciudadela Real de Minas, ofrece servicios de Internet, impresiones, Scanner y minutos. |
| 3. Miscelánea  | Ubicada en el Barrio Nueva Colombia, ofrece productos de calzado, ropa, papelería, cosméticos, entre otros. |
| 4. Muebles  | Ubicada en la Cra. 15 # 15-24, elaboran muebles para el hogar y oficina, puertas y closet. |
| 5. Confecciones  | Ubicada en el barrio 13 Junio, elaboran todo tipo de prendas, como disfraces, vestidos de novia y trajes de gala. |
| 6. Panadería JJ  | Ubicada en la Cra.12 # 7 – 29 del Barrio Villabel, ofrece variedad de productos de repostería, bizcochería y panadería. |
| 7. Grupo R&O  | Ubicada en la Cra. 19 #35 -02, sus se dedican a diseñar e innovar equipos electrónicos. |
| 8. Restaurante  | Ubicada en la Cra. 19 #45 -34, ofrece almuerzos ejecutivos y platos a la carta. |
| 9. Publicidad  | Ubicada en la Cra. 18 # 22 – 04, dedicada a la fabricación de arreglos y avisos exteriores como pendones y placas. |
| 10. Calzado  | Ubicada en la Cra. 21B # 111 – 184 Provenza, comercializa calzado para dama en diferentes ciudades del país. Ventas mensuales de \$15.000.000 |

7.2 ASESORÍAS MICROEMPRESARIALES



7.2.1 Panadería centro

Asociado: Javier Salazar

Generalidades

Esta microempresa esta ubicada en la calle 34 N. 7-17 del Barrio Alfonso López. Conformada por dos socios que le han inyectado capital, debido a la proyección que este tiene. Es una panadería que ya esta posicionada en el sector. Tienen unas ventas diarias aproximadamente de \$150.000. Su horario de atención al público es de 7: 00 A.M. a 8:00 P.M.

Diagnóstico ANEXO 1

Tabla #2: Matriz DOFA Panadería Centro

| FACTORES INTERNOS | |
|---|--|
| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Pagan a sus proveedores de contado. • Acorde el número de empleados que tienen para la producción diaria. • Cuentan con la maquinaria básica y necesaria para trabajar. • Está ubicada en un sector potencial. • Espíritu emprendedor y ganas de trabajar para salir adelante. • Hay venta constante durante el transcurso del día. • El lugar de trabajo permanece aseado. | <ul style="list-style-type: none"> • No llevan ningún tipo de contabilidad. • Faltan vitrinas y mostradores para ofrecer sus productos. • Les hace falta promocionar más el negocio. • No tienen las máquinas necesarias para diversificar su oferta. • El espacio para atender el público es muy pequeño y no hay visibilidad de los productos. • No cuentan en el momento con una persona que trabaje en el área de bizcochería. • No tienen costeo de sus productos. |
| FACTORES EXTERNOS | |
| OPORTUNIDADES (O) | AMENAZAS (A) |
| <ul style="list-style-type: none"> • No tienen competencia en el sector. • Las tiendas del barrio son un nuevo mercado para aprovechar. • El proveedor que tienen (Coopasan) ofrece la mejor calidad. | <ul style="list-style-type: none"> • El posicionamiento de varias panaderías en la ciudad, limita su mercado sólo al sector en que está ubicada. |

Mejoras Propuestas

- Diseñar un modelo sencillo de contabilidad de caja, que permita controlar sus ingresos y egresos, para determinar las ganancias mensuales.
- Identificar nuevos productos según los requerimientos del cliente y la maquinaria necesaria para facilitar su elaboración.
- Dar a conocer al empresario la importancia de que antes de adquirir un producto el cliente pueda observar lo que se le ofrece.
- Rediseñar la distribución del negocio para optimizar espacio y ofrecer comodidad a los clientes.
- Gestionar los contactos necesarios con asesores especializados del gremio, para recibir capacitaciones en costos y de esta manera definir los márgenes de utilidad de cada uno de los productos.
- Realizar investigación de mercados aplicada para vender los productos en las tiendas del sector, con el objeto de conocer un nuevo canal de distribución.

Propuestas Implementadas

- Se diseñó un esquema que permitiera llevar de manera sencilla mayor control de los ingresos y egresos del negocio. Se hizo entrega al microempresario de dicho esquema en forma física para los meses de Febrero a Mayo. **ANEXO 2**
- Se realizó una encuesta dirigida a 17 clientes de la panadería, con el fin de determinar su perfil y las sugerencias sobre nuevos productos. Los resultados que arrojó dicho estudio son:
 - ✓ Respecto a la frecuencia con que visitan la panadería, el 41% de las personas encuestadas van diariamente.
 - ✓ El 82% de los encuestados compran menos de \$2.000 de pan cada vez visitan el negocio.
 - ✓ Los productos más vendidos son el pan cascarita, los churros y los roscones.

- ✓ Los clientes sugieren que se ofrezcan en la panadería productos como las mantecadas, almojábanas y pandeyucas.
- ✓ Los clientes recomiendan que los productos que se ofrecen estén más visibles y que sean más ágiles en la atención.
- ✓ Según las anteriores conclusiones, se sugiere al microempresario:
 - Planear la producción teniendo en cuenta la demanda diaria, ya que de esta manera se vende de acuerdo con el inventario y se garantiza un producto fresco al cliente.
 - Mejorar el servicio mediante la oferta de nuevos productos de repostería y atendiendo al cliente de manera más ágil y amable.

ENCUESTA CLIENTES

1. ¿Con que frecuencia visita usted la panadería?
 - c. De 1 a 2 veces a la semana
 - d. De 3 a 4 veces a la semana
 - e. Diariamente

2. ¿Cuándo visita la panadería cuánto compra habitualmente?
 - a. Menos de \$2.000
 - b. Entre \$2.000 y \$5.000
 - c. Más de \$5.000

3. ¿Qué productos compra habitualmente?

4. ¿Cuáles le gustaría que se ofrecieran en la panadería?

5. ¿Tiene algún tipo de recomendación adicional sobre el servicio que ofrece la panadería?

- Según la necesidad encontrada en el negocio de ofrecer al cliente mayor visibilidad de sus productos, se gestionó por medio de la Fundación

Coomultrasan Multiactiva el subsidio de una vitrina de panadería de ocho (8) canastas por un valor de \$450.000.

- El microempresario invirtió recursos económicos en una redistribución del local, con el fin de optimizar el espacio en el punto de venta y en el sitio de producción; generando mayor comodidad para el cliente y una mejor ubicación de sus vitrinas.
- Se recomendó y gestionó la asesoría por parte de Coopasan en el tema de costos, con el fin de brindar al microempresario las herramientas necesarias para determinar el precio de venta de sus productos.
Coopasan es el actual proveedor de sus insumos y se encuentra ubicado en la calle 51 con carrera 18. Teléfonos: 6425012 – 6304559.
- Se diseñó y aplicó una encuesta dirigida a 8 tiendas ubicadas en el sector como posibles clientes de la panadería, con el fin de conocer sus necesidades y requerimientos. Los resultados obtenidos de dicho estudio fueron:
 - ✓ El 100% de los encuestados están interesados en adquirir los productos de la panadería.
 - ✓ El microempresario aplicó dicha encuesta facilitando a los encuestados una muestra de su producto, determinando que les interesaría ofrecerlo en sus tiendas por su calidad en un 87,5% y dependiendo de la aceptación del público en un 12,5%.
 - ✓ Los encuestados muestran preferencia en adquirir productos como bizcochos, rollo, cascarita y mestiza.
 - ✓ Para determinar la frecuencia con que adquirirían los productos de la panadería, el 50% argumenta que depende de las ventas, el 37,5% haría pedidos diarios y el 12,5% cada dos días.
 - ✓ Los posibles clientes exigirían algunas condiciones para realizar la compra; los resultados indican que el 63,6% exigirían calidad y sabor, el

18,2% precio justo, el 9,1% variedad de productos y el 9,1% restante cumplimiento en la hora de entrega acordada.

- ✓ Según toda la información anterior, se concluye que las tiendas son un canal de distribución potencial por explotar, y vale la pena incursionar en él por el evidente interés que muestran los tenderos del sector de dar la oportunidad a sus clientes de probar los productos que ofrece el empresario. Es importante además que se tenga en cuenta lo expuesto respecto a las condiciones y productos que desean comercializar.

ENCUESTA TENDEROS

1. ¿Le interesaría ofrecer en su tienda los productos de nuestra panadería?

- a. SI
- b. NO

¿Por qué?

2. ¿Qué productos le interesaría adquirir?

3. ¿Cuánto y con qué frecuencia haría sus pedidos?

4. Bajo que condiciones estaría dispuesto a adquirir nuestros productos?

___ Facilidades de pago

___ Hora de entrega

___ Precio

___ Variedad

___ Calidad y sabor

___ Otro?

¿Cuál? _____

Evaluación de la implementación

Después de dos (2) meses de haber realizado un cierre preliminar de la asesoría con la Panadería Centro, se aplicó la siguiente encuesta con el fin de conocer los beneficios obtenidos de las estrategias implementadas.

ENCUESTA DE SEGUIMIENTO

- Ha utilizado el esquema para el registro de los ingresos y egresos?
SI___ NO___

- Si la ha utilizado,
 - ✓ Qué inconvenientes ha encontrado?

 - ✓ Qué información útil le ha suministrado dicho esquema?

- Qué nuevos productos y/o servicios ofrece ahora a sus clientes para aumentar las ventas y fidelidad de los mismos?

- Ha recibido alguna asesoría o capacitación relacionada con el costeo de los productos? SI__ NO__
- Si lo ha hecho,
 - ✓ Con qué institución? _____
 - ✓ Le ha dado aplicabilidad? _____

- Ha logrado vender sus productos a diferentes panaderías del sector?
SI__ NO__
- Si lo ha hecho,
 - ✓ En qué cantidad? (\$) _____
 - ✓ Con qué frecuencia? _____
 - ✓ A cuántas distribuye actualmente? _____

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Ha diligenciado el esquema suministrado de contabilidad de caja llevado registro de ventas, pagos y facturas, lo cual le ha permitido conocer la utilidad real de su negocio en determinado periodo de tiempo.
- Teniendo en cuenta las exigencias de los clientes se encuentra diversificando la oferta aproximadamente en un 50% con productos de repostería.
- No ha gestionado tomar la capacitación en costeo por medio de Coopasan, los cuales son los más especializados del gremio en este tema.
- Actualmente se encuentra distribuyendo sus productos a siete (7) de las tiendas a las cuales se les aplicó la encuesta, con ventas aproximadas entre \$15.000 y \$20.0000 a cada una diariamente, lo cual ha representado un aumento de los ingresos como beneficio a la apertura de un nuevo mercado.
- Se encuentra el microempresario gestionado un crédito por \$5.000.0000 con crediportes de Coomultrasan Multiactiva, con el fin de invertir en su negocio y aumentar el capital de trabajo.
- La vitrina panadera subsidiada por la Fundación Coomultrasan Multiactiva ha sido de gran beneficio, mejorando la comodidad de lo clientes.

7.2.2 Sala de Internet

Asociado: Sonia Isabel Becerra

Generalidades

Esta sala de internet esta ubicada en Plaza Mayor, local 104 de Ciudadela Real de Minas. Está funcionando hace diez (10) meses y es una microempresa familiar. Ofrece servicios de internet, impresiones, scanner y minutos. Tienen unas ventas diarias aproximadamente de \$300.000

Diagnóstico ANEXO 1

Tabla #3: Matriz DOFA Sala de Internet

| FACTORES INTERNOS | |
|--|--|
| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Equipos modernos y en buen estado. • Llevan contabilidad de manera rústica. • Negocio ubicado en un sector de estudiantes. • Tienen más equipos que la competencia, y ofrecen el Internet de más velocidad. • Buena atención al cliente. • Horarios de atención extendidos a domingos y festivos. • Todos sus clientes pagan de contado. | <ul style="list-style-type: none"> • No mantienen inventarios de los insumos más utilizados. • No cuentan con servicios sustitutos que permitan la sostenibilidad del negocio en los meses de cierre de colegios y universidades. • El capital semilla se obtuvo con un préstamo particular que no permite abonos a capital, solo pago de intereses. • No ofrecen servicio de fotocopidora • No están legalmente constituidos. • La rentabilidad del negocio no es suficiente para suplir los altos gastos personales. • La organización de los computadores dificulta la visibilidad de los clientes permitiendo posibles robos. |
| FACTORES EXTERNOS | |
| OPORTUNIDADES (O) | AMENAZAS (A) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Préstamos con entidades financieras que permitirían saldar la deuda. • Pagar a proveedores de contado para obtener mejores precios • Aprovechar las universidades y colegios para hacer contacto con docentes. | <ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia con precios inferiores. • La competencia tiene negocios con más espacio y más cómodos. • Ubicado en un sector inseguro. • No se han identificado los proveedores que ofrezcan los mejores precios y la mejor calidad. |

Mejoras Propuestas

- Implementar estrategias para mantener ventas en las temporadas bajas (vacaciones) ofreciendo nuevos servicios como juegos en línea, ofertas especiales para clientes y mantenimiento de computadores.
- Gestionar un crédito con una entidad financiera que ofrezca un interés bajo para los microempresarios, logrando saldar la deuda actual.
- Crear la cultura en el empresario de la necesidad de estar legalizados para contribuir en el desarrollo del departamento.
- Redistribuir la ubicación de los equipos generando beneficio en cuanto a seguridad, comodidad y optimización del espacio.
- Sugerir brindarle a sus clientes el servicio de fotocopidora mediante el alquiler de la misma, de manera que se supla la necesidad y no se requiera invertir en la máquina por el momento.
- Estudio de viabilidad de ampliación del horario de atención al público.

Propuestas Implementadas

- Se realizó el contacto entre el microempresario y la persona encargada de instalar juegos en línea y hacer el mantenimiento a computadores, con el fin de diversificar la oferta y mantener las ventas en las temporadas bajas.
- Se facilitó al microempresario por medio del IMEBU la gestión para acceder a un crédito por \$20.000.000 con el fin de cancelar la deuda adquirida para la puesta en marcha del negocio. Debido a que el negocio no cuenta con Certificado en Cámara de Comercio, el IMEBU, quien cuenta con recursos de la alcaldía no puede apoyar a los microempresarios informales que evaden los requisitos mínimos.
- Se consultó con la Cámara de Comercio el valor de la legalización con un capital de \$8.000.000, el cual es de \$180.180. Coomultrasan Multiactiva desea subsidiar dicha inscripción, si existe interés por parte del microempresario. Sin embargo, por una deuda que tiene actualmente el

microempresario en la Cámara de Comercio con otro objeto social, no fue posible llevarlo a cabo.

- Se sugirió una redistribución de la planta que facilite la seguridad y optimice el espacio del local, junto con la asesoría de una persona con conocimiento en redes.
- Se realizaron varias cotizaciones para el alquiler de una fotocopiadora debido a la necesidad que ha expresado el cliente al respecto. Se tuvo en cuenta para encontrar la mejor oferta las garantías, máquina, No. de copias y precio. Se recomendó al microempresario tomar el servicio con Equilaser por un valor de \$75.000 mensuales para 2.500 copias.
Equilaser: Calle 34 No. 26-38 Tel: 6453129 – 6453123
- Se diseñó una encuesta dirigida a 50 de los clientes más frecuentes del servicio de internet para determinar si existe el mercado necesario para extender el horario de atención, teniendo en cuenta que está ubicado en un sector universitario. Los resultados obtenidos del estudio fueron:
 - ✓ El 70% de los encuestados visitan la sala porque estudian en algún colegio o universidad ubicado en los alrededores.
 - ✓ La jornada del día en la que más se frecuenta la sala es en un 48% en las horas de la tarde.
 - ✓ El 56% de los clientes visitan la sala por entretenimiento o diversión.
 - ✓ Respondiendo al mayor motivo por el que se realizó el estudio, se obtuvo que el 80% de los encuestados están dispuestos a utilizar los servicios de la sala máximo hasta las 11:00 P.M.
 - ✓ Los clientes además recomiendan que la sala de internet ofrezca el servicio de fotocopiadora y que ofrezcan la venta de bebidas, obteniendo resultados del 36% y el 26% respectivamente.

ENCUESTA CLIENTES

1. Visita nuestra sala porque:
 - a. Vive cerca de nuestro negocio
 - b. Estudia en algún colegio o universidad ubicado en los alrededores
 - c. Ninguna de las anteriores

2. ¿En qué jornada del día frecuenta más la sala?
 - a. Mañana
 - b. Tarde
 - c. Noche

3. ¿Por qué razón frecuenta la sala?
 - a. Por realizar algún trabajo para el colegio o universidad
 - b. Por entretenimiento o diversión
 - c. Por cuestiones laborales

4. ¿Si se extendiera el horario del servicio de internet, hasta qué hora máximo permanecería en la sala?
 - a. Hasta las 11:00 de la noche
 - b. Hasta las 12:00 de la noche
 - c. Hasta las 2:00 de la mañana

5. ¿Qué servicios o productos considera que faltan para ofrecer en nuestra sala de internet?

GRACIAS

Evaluación de la Implementación

Después de tres (3) meses de haber realizado el cierre de la asesoría, se le aplicó al microempresario la siguiente encuesta, para conocer la aplicabilidad de las estrategias sugeridas.

ENCUESTA DE SEGUIMIENTO

- Debido a que nuevamente se acerca la temporada de vacaciones ha instalado juegos en línea, ha ofrecido el servicio de mantenimiento de computadores u otra estrategia para mantener las ventas?
SI_____ NO_____

- POR QUÉ? _____

| |
|--|
| <p>○ Ha realizado la gestión de un crédito personal con el fin de saldar la deuda del capital semilla del negocio? SI ____ NO ____</p> <p>POR QUÉ? _____</p> <p>○ El negocio hoy en día se encuentra inscrito en la cámara de comercio? SI ____ NO ____ POR QUÉ _____</p> <p>○ Se realizó redistribución de los equipos? SI ____ NO ____</p> <p>○ Si no lo ha hecho, se han vuelto ha presentar robos?</p> <p>_____</p> <p>○ Si lo ha hecho que beneficios ha obtenido?</p> <p>_____</p> <p>○ Que acciones ha realizado para acceder al alquiler de la fotocopiadora?</p> <p>_____</p> |
|--|

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- No se ha implementado ninguna de las estrategias de ventas recomendadas para temporadas bajas.
- No ha sido posible adquirir el crédito por \$20.000.000 con ninguna entidad financiera, debido a que no puede demostrar los ingresos requeridos para dicho monto.
- No se ha podido registrar el negocio en Cámara de Comercio debido a que no ha cancelado la deuda anterior.
- Se realizó la redistribución de los equipos y adquirió otros tres (3) computadores, garantizando seguridad, control y un mejor servicio
- No ha gestionado el servicio de fotocopiadora porque no cuentan con el espacio, a pesar de ser muy solicitado por los clientes.

7.2.3 Miscelánea



Asociado: Nancy Yaneth Silva

Generalidades

Esta microempresa esta ubicada en el barrio Nueva Colombia. Está funcionando hace siete (7) años. Es una miscelánea que ofrece a los habitantes del sector todo tipo de productos, como calzado, ropa, papelería, cosméticos, entre otros. Tienen unas ventas diarias aproximadamente de \$50.000.

Diagnóstico ANEXO 1

Tabla #4: Matriz DOFA Miscelánea

| FACTORES INTERNOS | |
|---|---|
| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Surte quincenalmente su negocio. • Ofrece precios bajos, en comparación con los demás. • Frente a la competencia, ofrece más variedad de productos. • Sus clientes pagan de contado. • Atención al cliente. | <ul style="list-style-type: none"> • Tiene un crédito que excede su capacidad de endeudamiento. • No tiene definido un margen de utilidad en su negocio. • No está legalmente constituida. • No tiene publicidad que haga el visible el negocio. • Hace inventario anual. • No lleva una contabilidad de su negocio. • Espacio de trabajo muy reducido. • Productos almacenados de manera desordenada. • Tiene productos que no necesita su mercado y por tanto no existe rotación de estos. |
| FACTORES EXTERNOS | |
| OPORTUNIDADES (O) | AMENAZAS (A) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer nuevos productos y servicios que nadie tiene en el sector. • Sus proveedores le dan amplios créditos. | <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con fuerte competencia cercana a su negocio. • Inseguridad del sector. • Su mercado prefiere comprar directamente en el Centro de la ciudad. |

Mejoras Propuestas

- Crear cultura de ahorro en el microempresario, para que su negocio no funcione solo para el pago de deudas sin generar ninguna rentabilidad.
- Diseñar plantilla que permita controlar su inventario teniendo en cuenta unidades, costo de mercancía y precio de venta.
- Crear la cultura en el empresario de la necesidad de estar legalizados para contribuir en el desarrollo del departamento.
- Implementar estrategias de promoción de aquellos productos con bajas ventas durante el año y hacer publicidad de dichas ofertas.
- Diseñar un modelo sencillo de contabilidad de caja, que permita controlar sus ingresos y egresos, para determinar las ganancias mensuales.

Propuestas Implementadas

- Se elaboró una plantilla que facilite la realización del inventario y el respectivo acompañamiento para el diligenciamiento de la misma, y así mismo realizar ofertas de aquellos productos de baja rotación.

Tabla # 5: Planilla para el Control de Inventario

| No | Concepto | Cantidad | Costo * Und | Costo Total | Precio Venta |
|----|----------|----------|-------------|-------------|--------------|
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | | | | | |

- Se consultó en la Cámara de Comercio el costo de la legalización de la miscelánea con un capital de \$4.000.000, el cual es de \$133.180. Coomultrasan Multiactiva deseaba subsidiar dicho costo, pero el empresario no cuenta con el presupuesto para comprometerse a realizar anualmente su renovación.

- La Fundación Coomulturas Multiactiva subsidió un aviso publicitario de 70 cm * 110 cm por un valor de \$110.000, con el objetivo de dar mayor visibilidad a su negocio y la oportunidad de promocionar sus productos.

El diseño del aviso publicitario es el siguiente:



- Se diseñó un esquema que permitiera llevar de manera sencilla mayor control de los ingresos y egresos del negocio. Se hizo entrega al microempresario de dicho esquema en forma física para los meses de Febrero a Mayo. **ANEXO 2**

Evaluación de la Implementación

Posteriormente al cierre de la asesoría que se realizó en el mes de Febrero, se aplicó la siguiente encuesta, con el objeto de conocer las mejoras del negocio después de la participación en el programa.

| ENCUESTA DE SEGUIMIENTO | |
|--------------------------------|--|
| ○ | Qué comentarios y beneficios ha recibido por tener un aviso publicitario que ofrece mayor visibilidad del negocio? _____ |
| ○ | Ha diligenciado el formato suministrado para registrar sus ingresos y egresos? SI__ NO__ |
| ○ | Si lo ha hecho, que inconvenientes ha encontrado? _____ |
| ○ | Que conclusiones ha podido sacar respecto a sus ventas y gastos? Qué ha aumentado y que ha disminuido? _____ |

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Después de realizar el inventario utilizando la plantilla suministrada, cuenta con un total en mercancía de \$7.000.000, lo cual preocupa al microempresario ya que sus obligaciones financieras superan este valor.
- El aviso publicitario que se le subsidió le ha dado más clientela, reconocimiento y permite saber cuando el negocio está abierto.
- Ha diligenciado de manera constante el formato de flujo de caja evidenciando un aumento en las ventas, pero al mismo tiempo muchas obligaciones financieras que le han impedido volver a surtir su negocio.

7.2.4 Muebles Winder

Asociado: Iván Torres **ANEXO 3**

Generalidades

Esta microempresa esta ubicada en la Cra. 15 No. 15-24. Elaboran muebles para el hogar y oficina, puertas y closets, diseños de ebanistería, etc. No cuentan con un punto de venta, trabajan por medio de contratos a diferentes empresas como Marval y Coopservir. Tienen unas ventas mensuales aproximadamente de \$25.000.000.

Diagnóstico ANEXO 1

Tabla # 6: Matriz DOFA Muebles Winder

| FACTORES INTERNOS | |
|--|---|
| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ofrece servicio de diseño a sus clientes sin costo adicional. • Reconocimiento en el mercado por su experiencia y calidad. • La mayoría de sus clientes son empresas y fondos de empleados. • Distribución de la planta acorde con el proceso de producción, el espacio y los tiempos. | <ul style="list-style-type: none"> • Capital de trabajo insuficiente para cumplir con los contratos corporativos. • Determina de manera superficial el costo de sus productos para establecer los precios de ventas. • Falta publicidad para incrementar sus clientes corporativos. |
| FACTORES EXTERNOS | |
| OPORTUNIDADES (O) | AMENAZAS (A) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Abrir un punto de venta para exhibir sus productos. • Crecimiento del sector de la construcción en los últimos años. • Creación de nuevos puntos de venta de sus clientes corporativos. • Participar en ferias y eventos de la ciudad que le den mayor reconocimiento. • Adquisición de una máquina cepilladora para dar un mejor terminado a sus productos. | <ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia en la fabricación de muebles mobiliarios a bajo costo. • Las carpinterías y diseñadores independientes son competidores que ofrecen precios más bajos. • El estado tiene restricciones en cuanto al uso de madera por la deforestación de los bosques. |

Mejoras Propuestas

- Realizar proyección financiera a tres (3) años para evaluar la capacidad de endeudamiento que le permita aumentar su capital de trabajo.
- Diseñar una plantilla en Excel que le permita determinar el costo de sus productos adecuadamente.
- Sugerir al empresario invertir en publicidad que destaque el valor agregado del diseño.
- Sugerir al empresario mayor utilización de productos derivados de la madera como aglomerados y MDF; con el fin de cumplir las normas legales respecto a la preservación de los recursos naturales.
- Realizar la planeación para la creación de una fuerza de ventas.
- Diseñar una encuesta exploratoria que le permita al empresario evaluar la calidad del producto por medio de un servicio post-venta.
- Sugerir al empresario la posibilidad de adquirir un préstamo en modalidad factoring para adquirir capital de trabajo necesario para contratos específicos.

Propuestas Implementadas

- Se realizó una proyección financiera a tres (3) años que permite demostrar que la empresa tiene liquidez y que seguirá creciendo, evaluando la posibilidad de adquirir créditos para aumentar el capital de trabajo. Además es la base sobre la cual la empresa puede comparar y evaluar su crecimiento anual.

| Inflación años anteriores | |
|---------------------------|-------|
| 2006 | 4,48% |
| 2007 | 5,69% |
| 2008 | 7,67% |

| TASA DE INFLACIÓN | 2009 | 2010 | 2011 |
|-------------------|-------|-------|-------|
| | 5,80% | 6,33% | 6,56% |

| ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| VENTAS NETAS | \$ 157.402.023 | \$ 166.537.660 | \$ 177.074.843 | \$ 188.682.259 |
| Costo de Venta | \$ 108.711.686 | \$ 115.021.329 | \$ 122.298.967 | \$ 130.315.774 |
| UTILIDAD BRUTA | \$ 48.690.337 | \$ 51.516.332 | \$ 54.775.877 | \$ 58.366.485 |
| Gastos Operacionales | \$ 23.760.433 | \$ 25.139.492 | \$ 26.730.120 | \$ 28.482.303 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | \$ 24.929.904 | \$ 26.376.839 | \$ 28.045.757 | \$ 29.884.181 |
| Ingresos no Operacionales | \$ 381.732 | \$ 403.888 | \$ 429.443 | \$ 457.593 |
| Utilidad antes de Impuesto | \$ 25.311.636 | \$ 26.780.727 | \$ 28.475.199 | \$ 30.341.774 |
| Impuesto de Renta | 33% | 33% | 33% | 33% |
| UTILIDAD NETA | \$ 16.958.796 | \$ 17.943.087 | \$ 19.078.384 | \$ 20.328.989 |

- Se elaboró una plantilla que le permita al microempresario costear sus productos de manera adecuada para establecer un precio de venta acorde.

La **PLANTILLA DE COSTEO** esta conformada por: **ANEXO 4**

- Costo de materia prima
 - Costos de mano de obra directa
 - CIF (costos indirectos de fabricación)
 - Gastos operacionales
 - Total costos y gastos
- Se le facilitaron al microempresario las herramientas mínimas e indispensables para realizar una correcta selección de asesores comerciales en el corto o largo plazo, diseñando: el perfil del asesor comercial, el formato para evaluar alternativas de salario y el esquema de una encuesta que facilite el correcto proceso de selección del vendedor. Se recomienda además hacer la planeación de: un programa de incentivos, el diseño de un portafolio físico, la zonificación de los clientes por ubicación geográfica y los temas a tratar en el proceso de inducción.

MANUAL DE FUNCIONES DE ASESOR COMERCIAL

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- 1.1. Nombre del cargo: Asesor Comercial
- 1.2. Superior inmediato: Gerente

2. OBJETIVO GENERAL:

Incrementar los clientes de la empresa mediante un acompañamiento desde la búsqueda de la necesidad hasta alcanzar su satisfacción, y de esta manera posicionar el nombre de Muebles Winder.

3. FUNCIONES DEL CARGO:

3.1 Funciones principales:

- Comunicar adecuadamente a los clientes la información sobre los productos que ofrece la empresa.
- Asesorar a los clientes acerca de cómo los productos que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos.
- Retroalimentar a la empresa todo lo que sucede en el mercado en cuanto a inquietudes de los clientes (requerimientos, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, y otros de relevancia).
- Administrar su grupo de clientes por medio de la planificación de las actividades a realizar fijando metas y optimizando los recursos que pone a su disposición la empresa.
- Cumplir con las metas de ventas establecida por el jefe directo.
- Realizar los cobros de los clientes que tienen crédito con la empresa con el fin de llevar control de la cartera.

3.2 Funciones secundarias:

- Conocer los problemas que tiene en el mercado la empresa: pérdida de clientes actuales, baja captación de nuevos clientes, baja participación en el mercado, crecimiento por debajo de lo esperado, bajos volúmenes de venta.
- Dar a conocer a la empresa las actividades de la competencia (introducción de nuevos productos, cambios de precio, bonificaciones, etc.).
- Realizar servicio post-venta que permita medir la satisfacción del cliente.

Vendedor

Gerente

PERFIL DE ASESOR COMERCIAL

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

- 1.1. Nombre del cargo: Asesor Comercial
- 1.2. Superior inmediato: Gerente

2. OBJETIVO GENERAL:

Incrementar los clientes de la empresa mediante un acompañamiento desde la búsqueda de la necesidad hasta alcanzar su satisfacción, y de esta manera posicionar el nombre de Muebles Winder.

3. PERFIL DEL CARGO:

- Educación:
El grado mínimo de educación requerido para el buen desempeño del cargo es tener el título de técnico o tecnólogo en carreras relacionadas con Mercadeo.
- Experiencia:
Haberse desempeñado mínimo 6 meses en ventas de servicios tangibles de cualquier sector.
- Requisitos:
 - Tener medio de transporte, preferiblemente moto.
 - Tener entre 20 y 35 años.
 - Tener buena presentación personal.

4. PERFIL DE CAPACIDADES Y ACTITUDES:

- Capacidades Generales:
 - Capacidad de atender a lo que dicen los clientes además de comprender lo que en realidad quieren expresar o manifestar.
 - Ser creativo en el momento de abordar un cliente y cerrar una venta.
 - Expresión oral.
 - Poseer Empatía.
- Actitudes:
 - Compromiso Entusiasmo
 - Paciencia Dinamismo
 - Sinceridad Responsabilidad
 - Honradez

Vendedor

Gerente

ENCUESTA ASESOR COMERCIAL

NOMBRE:

1. Verificar información de la hoja de vida en cuanto a educación y experiencia.

2. ¿Por qué le gustan las ventas?

3. ¿Prefiere el trabajo de campo o de vitrina?

4. ¿Defina que es servicio?

5. Mencione 3 pasos que se utilizan en el proceso de ventas.

6. Mencione 5 aspectos para organizar un día de trabajo?

7. Qué es lo que más tiene en cuenta en el momento de vender?

8. Clínica de ventas, comportamientos a tener en cuenta:

- Asesoría
- Amabilidad
- Saber escuchar
- Conocimiento del producto
- Indagar al cliente
- Ofrece lo que el cliente quiere

- Se diseñó una encuesta exploratoria para que el empresario la aplique a sus mejores clientes, la cual le permite expresar de manera abierta su opinión; con el fin de evaluar su satisfacción y sugerir posibles estrategias para mejorar el servicio.

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer el criterio de nuestros clientes para mejorar nuestro servicio. Agradecemos responder con la mayor sinceridad posible y le garantizamos la confidencialidad de su información:

NOMBRE:

EMPRESA:

1. ¿Qué productos ha adquirido con nosotros?

2. ¿Cuándo fue su última compra?

3. ¿Cuáles son las razones por las que elige a *Muebles Winder* como su proveedor?

4. ¿Qué otra empresa tiene como opción para proveer sus muebles?

5. ¿En qué aspectos considera que *Muebles Winder* debe mejorar para ofrecer un mejor servicio?

GRACIAS

- Se realizó el contacto con un asesor de Financiera Comultrasan que le permitirá al microempresario conocer las condiciones de un préstamo en modalidad factoring. Asesor: Mauricio Espinoza Celular: 316-3335784.

Evaluación de la Implementación

Siguiente al cierre de la asesoría realizado en el mes de Febrero, se visitó al microempresario, con el fin de indagar acerca de los beneficios obtenidos de la implementación de las estrategias, por medio de la siguiente encuesta.

ENCUESTA DE SEGUIMIENTO

- Ha utilizado la plantilla de costeo suministrada? SI___ NO___
- Si la ha utilizado,
 - ✓ Qué inconvenientes ha encontrado? _____
 - ✓ Si le ha sido útil? Por qué? _____
 - ✓ Qué sugerencias tiene para mejorar su aplicabilidad? _____
- Ha tenido la necesidad de contratar un nuevo asesorar en los últimos meses? SI__ NO__
- Si lo ha hecho,
 - ✓ Tuvo en cuenta el perfil y manual de funciones? SI___ NO___ Por qué? _____
 - ✓ Tuvo en cuenta las recomendaciones dadas para la correcta selección? SI__NO___ Por qué? _____
- Ha comparado el perfil de asesor comercial suministrado con el que tiene actualmente? SI___ NO___
- Si ha hecho la comparación,
 - ✓ En que aspectos necesita exigir más a su vendedor? _____
 - ✓ Que considera que faltó adicionar al perfil y/o al manual de funciones suministrado? _____
- Ha realizado una encuesta exploratoria a sus clientes para evaluar el servicio dado? SI___ NO___
- Logó acceder al crédito con Financiera Comultrasan, para aumentar su capital de trabajo? SI___ NO___
- Si obtuvo el crédito,
 - ✓ Bajo que modalidad _____
 - ✓ Qué inconvenientes tuvo para acceder a este? _____

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Si ha aplicado la plantilla de costeo suministrada, ya que el microempresario considera que es muy completa y es posible establecer un precio de venta acorde que involucre todos los gastos y costos en sus diseños.
- Al comparar el perfil de su asesor comercial actual con el suministrado, encuentra que su vendedor cuenta con mayor experiencia pero con un nivel educativo mínimo.
- El microempresario aceptó la recomendación de fijar metas mensuales al vendedor, para que de esta manera exigirle un mayor rendimiento.
- Se encuentra aplicando a sus clientes la encuesta dirigida a evaluar la calidad del servicio, obteniendo resultados satisfactorios.
- Logró acceder a un crédito con la Financiera Comultrasan, por medio de crédito rotativo con un cupo de \$10.000.000.



7.2.5 Confecciones del Norte

Asociado: Alexandra Sarmiento

Generalidades

Esta microempresa esta ubicada en el barrio 13 de Junio. Es una empresa familiar. Tienen alta experiencia en confecciones, en especial con encargos sobre medidas y en uniformes de diferentes colegios. Poseen habilidades para elaborar todo tipo de prendas, excepto jeans.

Diagnóstico ANEXO 1

Tabla # 7: Matriz DOFA Confecciones del Norte

| FACTORES INTERNOS | |
|--|---|
| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia alta y reconocida por el mercado. • Cuentan con la maquinaria necesaria para trabajar. • Tienen trabajo constante durante todo el año. • Reconocidas por entregar trabajos con buenos terminados. • Las ganancias obtenidas de su trabajo son para gastos propios. • Ventas de contado. | <ul style="list-style-type: none"> • Baja capacidad de producción, por tanto no se comprometen con pedidos muy grandes. • No mantienen inventario de los uniformes que realizan para los diferentes colegios. • No tienen estandarizadas las tallas, lo que hace que elabore un molde para cada prenda que realiza. • No llevan contabilidad de sus ventas. |
| FACTORES EXTERNOS | |
| OPORTUNIDADES (O) | AMENAZAS (A) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Tienen identificados los proveedores de sus insumos. • Realizar un curso sobre patronaje de escalado, para poder trabajar por tallas. • Explotar el mercado de los colegios en cuanto a uniformes y trajes para los eventos especiales. | <ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para acceder al sitio de trabajo. • Mercado limitado por los habitantes del sector. |

Mejoras Propuestas

- Facilitar a microempresario la realización de un curso de escalado que le permita trabajar sobre tallas; y de esta manera reducir tiempos de producción y tener la posibilidad de mantener un inventario.
- Sugerir la entrega de un recibo a cada cliente, el cual cumple la función de orden de pedido para llevar un control de sus ventas.
- Diseñar un formato que permita programar el proceso de elaboración de la prenda.

Propuestas Implementadas

- Se averiguó en los diferentes institutos de educación sobre cursos de patronaje industrial, siendo muy limitada su oferta.
Por esta razón se consultó con el empresario llevar a cabo un curso sobre otra temática de interés y que genere valor a su trabajo. Se decidió entonces gestionar un curso en Alta Costura en Comfenalco, el cual le permitirá mejorar sus trabajos de vestidos de gala y de novia; además de poder instruir a otras modistas del sector. Dado que esta institución exige que la persona interesada ya haya realizado los niveles de Modistería I, Modistería II, Modistería III y Diseño de Modas allí mismo; se sugiere realizar en el SENA una evaluación por competencias en Confecciones, que permitirá validar en Comfenalco los cursos ya mencionados. Para tal evaluación el microempresario debe llevar su hoja de vida al SENA ubicado en la Carrera 27, y le será comunicado el día en que se evaluará y certificará en confecciones.
- Se suministró al microempresario un talonario de orden de pedido dándole a conocer las ventajas de su uso. Las cuales están encaminadas a controlar sus ventas y las fechas de entrega.
- Se realizó el diseño de un esquema de Planeación y Control de la Producción que le permita al microempresario controlar en cada pedido los

insumos utilizados, el tiempo, las fechas, los responsables y la calidad del producto.

Tabla #8: Planeación y control de la producción

FECHA: _____

No ORDEN DE PEDIDO _____

| FECHA ENTRADA | PROCESO | INSUMOS | | TIEMPO (MIN) | FECHA SALIDA | RESPONDE | CALIDAD |
|---------------|---------|----------|------------|--------------|--------------|----------|---------|
| | | Concepto | Valor (\$) | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

TIEMPO TOTAL DE PRODUCCIÓN: _____

TOTAL INSUMOS: \$ _____

UTILIDAD BRUTA: \$ Orden de pedido - \$ Total insumos = \$ _____

Evaluación de la implementación

Después de dos (2) meses de haber realizado el cierre de la asesoría, se le aplicó la siguiente encuesta al microempresario con el fin de conocer la aplicabilidad de las estrategias planteadas.

| |
|--|
| <p>ENCUESTA DE SEGUIMIENTO</p> <p><input type="radio"/> Ha realizado algún curso o capacitación adicional sobre modistería en los últimos meses? SI ____ NO ____</p> <p><input type="radio"/> Si lo ha realizado</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sobre qué tema? _____</p> |
|--|

✓ En que institución? _____

○ Ha utilizado el talonario de orden de pedido suministrado para la recepción de los mismos? SI____ NO____ Por qué?

○ Si lo ha utilizado, qué beneficios e inconvenientes ha encontrado?

○ Ha utilizado el esquema de Planeación y Control de producción suministrado para control de los insumos? SI____ NO____ Por qué?

○ Si lo ha utilizado, qué beneficios e inconvenientes ha encontrado?

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Ha utilizado el talonario de orden de pedido logrando controlar sus ventas y mejorando el servicio hacia el cliente
- Ha empezado ha utilizar el esquema de Planeación y Control de producción, enfocándose en el proceso de ensamble.
- El microempresario se encuentra participando en licitaciones con la Alcaldía de Bucaramanga para diferentes dotaciones.
- Está gestionando un crédito con Financiera Comultrasan por \$3.000.000, para la compra de materiales necesarios para las muestras de los diferentes diseños.



7.2.6 Panadería JJ

Asociado: Gladys Martínez

Generalidades

Esta microempresa esta ubicada en la Cra. 12 No. 7-29. Es una empresa familiar con 14 años de experiencia en diferentes sectores de la ciudad; y con una variedad de productos de repostería, bizcochería y panadería. Cuentan con 4 empleados. Tienen unas ventas mensuales aproximadamente de \$9.000.000.

Diagnóstico ANEXO 1

Tabla #9: Matriz DOFA Panadería JJ

| FACTORES INTERNOS | |
|--|---|
| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
| <ul style="list-style-type: none"> • El negocio está ubicado en un sector estratégico. • Tienen identificados los productos de mayor rotación y la cantidad a producir según su demanda. • Cuentan con toda la maquinaria requerida para elaborar diferentes tipos de productos. • Atención amable y cordial al cliente. • Tienen una oferta diversificada en cuanto a la panadería y otros productos de la canasta familiar. • Cuentan con amplio espacio tanto en el área de producción como en el de atención al público. • Están legalmente constituidos. | <ul style="list-style-type: none"> • No llevan contabilidad de sus ventas y gastos diarios. • Disminución del prestigio del negocio debido a que estuvo en arriendo durante 2 años. • Cuentan con varias deudas en diferentes entidades financieras. • No realizan sus productos haciendo uso de las buenas prácticas de manufactura. |
| FACTORES EXTERNOS | |
| OPORTUNIDADES (O) | AMENAZAS (A) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con los proveedores que ofrecen mejores precios y facilidades de pago. • No limitan su mercado a la venta directa, ya que buscan otros canales de distribución como diferentes fundaciones y tiendas. | <ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia en el sector. • Alta inseguridad en el sector. |

Mejoras Propuestas

- Elaborar el diagrama de procesos de dos (2) de los productos más vendidos, con el fin de estandarizarlo y facilitar a cualquier operario su correcta elaboración.
- Diseñar un esquema de flujo de caja mensual que permita controlar los ingresos y egresos, además de sugerir las acciones que se deben llevar a cabo cuando el resultado del ejercicio es negativo.
- Sugerir al microempresario hacer uso de las buenas prácticas de manufactura en la elaboración de los diferentes productos.
- Elaborar una lista de posibles estrategias que se pueden llevar a cabo con el fin de aumentar el mercado hacia la venta indirecta de los productos.

Propuestas Implementadas

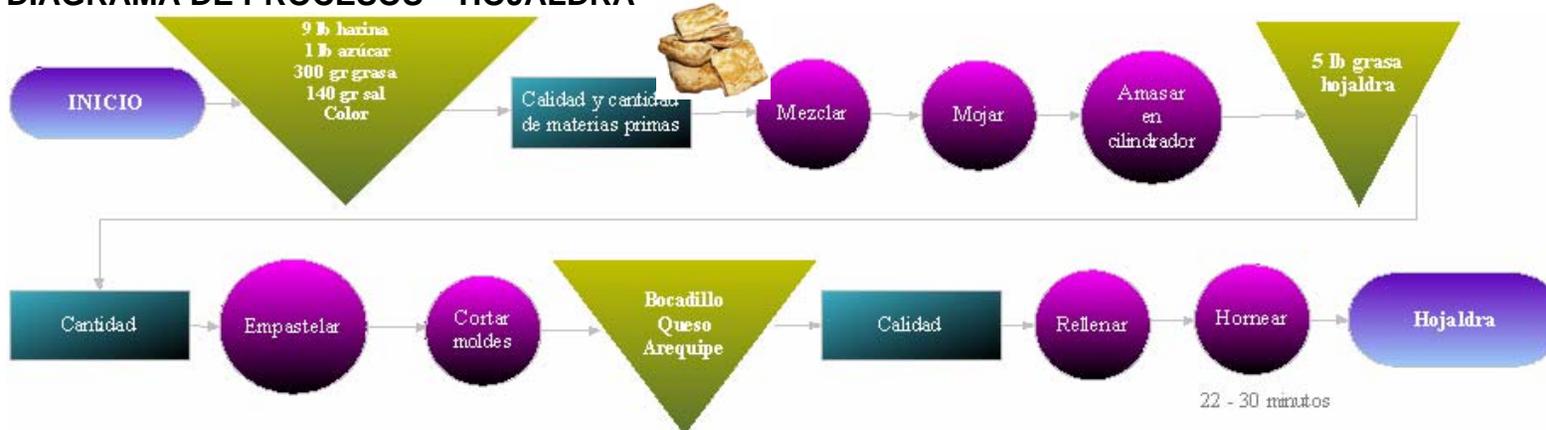
- Se elaboró el diagrama de procesos con el fin de estandarizar y controlar la elaboración de dos (2) de los productos más vendidos, sin importar el operario que los realice. Es importante tener en cuenta que:
 - ✓ Un diagrama de procesos es una representación gráfica de la producción de un producto, teniendo en cuenta la secuencia de las etapas para la elaboración del mismo.
 - ✓ La nomenclatura utilizada para elaborar el diagrama de procesos fue:

| Actividad | Definición | Símbolo |
|-----------------------------|--|---|
| <i>Operación.</i> | Ocurre cuando un objeto esta siendo modificado en sus características, se esta creando o agregando algo o se esta preparando para otra operación, transporte, inspección o almacenaje. |  |
| <i>Transporte.</i> | Ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son movidos de un lugar a otro, excepto cuando tales movimientos forman parte de una operación o inspección. |  |
| <i>Inspección.</i> | Ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son examinados para su identificación o para comprobar y verificar la calidad o cantidad de cualesquiera de sus características. |  |
| <i>Demora.</i> | Ocurre cuando se interfiere en el flujo de un objeto o grupo de ellos. Retrazando el siguiente paso planeado. |  |
| <i>Almacenaje.</i> | Ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son retenidos y protegidos por movimientos o usos no autorizados. |  |
| <i>Actividad combinada.</i> | Cuando se desea indicar actividades conjuntas combinada por el mismo operario en el mismo punto de trabajo, los símbolos empleados para dichas actividades (operación o inspección) se combinan en el círculo inscrito en el cuadro. |  |

DIAGRAMA DE PROCESOS – PAN CASCARITA



DIAGRAMA DE PROCESOS – HOJALDRA



- Se elaboró un esquema que permite registrar los ingresos y egresos mensuales del negocio para determinar el flujo de caja y las acciones que se deben tomar según el resultado. Dicho formato se le suministró al microempresario para que se diligencie durante todo el año.

Tabla #10: Flujo de Caja

| CONCEPTO | MARZO | ABRIL | MAYO |
|----------------------------|--------------|--------------|-------------|
| Efectivo inicial | | | |
| Ingresos por ventas | | | |
| Internas | | | |
| Externas | | | |
| (-)Egresos | | | |
| Materia prima | | | |
| Empaque | | | |
| Distribución | | | |
| Empleados | | | |
| Servicios públicos | | | |
| Cuota banco casa | | | |
| TOTAL FLUJO DE CAJA | | | |

Resultados

Positivo (+)

- Existe suficiente capital de trabajo.
- Ventas constantes durante diferentes periodos.
- Alta capacidad de pago a posibles créditos, con el fin de mejorar el servicio.

Negativo (-)

- Realizar mayor rotación de las cuentas por cobrar respecto a ventas, creando incentivos de pago y recargos por demoras.
- Aumentar los días de cuentas por pagar a proveedores.
- Disminuir la inversión en activos fijos.
- Reducir al máximo el inventario de cada uno de los productos.
- Consolidar los préstamos es decir, un único crédito diferido a mayor tiempo y con cuotas mensuales menores.
- Examinar los márgenes de utilidad de los productos y si es necesario realizar ajustes a los precios de venta.

- No entrar en campañas publicitarias que no permitan recuperar la inversión.
 - Producir más con el fin de aumentar la venta.
- Teniendo en cuenta la importancia de las Buenas Prácticas de Manufactura, se sugiere al microempresario hacer el uso mínimo de las siguientes recomendaciones con el fin de lograr productos de panadería y pastelería inocuos, saludables y seguros:
 - Paredes con superficies lisas sin pintura descascarada ni con manchas de humedad.
 - Piso liso sin grietas que acumulen agua.
 - Iluminación en zona de elaboración de productos y en el depósito de materias primas.
 - Las cañerías y los tanques de almacenamiento que conforman el sistema de distribución de agua deben tener protección adecuada para evitar a contaminación.
 - Mantenimiento preventivo de la maquinaria.
 - Desinfectar las manos antes de la elaboración del producto.
 - Limpiar y desinfectar previamente los utensilios requeridos y las superficies de trabajo.
 - Mantener el cabello recogido y con gorro.
 - Evitar el uso de perfumes fuertes y penetrantes.
 - Zona de trabajo exenta de olores objetables, humo, polvo y otros contaminantes.
 - Plan de control de plagas como cucarachas, moscas y roedores.
 - Verificar la fecha de elaboración y vencimiento de las materias primas.
 - Conservación de la cadena de frío para las materias primas.
 - Los desechos deben eliminarse frecuentemente del sector de elaboración para evitar que se conviertan en focos de contaminación.
 - Llevar un control del proveedor sobre la calidad de los insumos.

- Realizar cumplimiento de la receta y proceso de elaboración de cada proceso.
- Conservar la higiene del ambiente, de los muebles, vitrinas y heladeras donde se exponen los productos, además de respetar las temperaturas y tiempos de conservación.
- Se sugiere al microempresario llevar a cabo algunas acciones que aumenten el mercado de las ventas externas:
 - Identificar los sectores en los cuales desea ofrecer sus productos organizando una ruta o recorrido específico.
 - Definir el perfil del cliente que desea satisfacer, teniendo en cuenta: ubicación, poder de adquisición, preferencias, etc.
 - Elaborar una lista de las posibles empresas y negocios que podrían estar interesadas.
 - Definir los productos que desea promocionar teniendo en cuenta la calidad, el sabor, la variedad, la facilidad de transporte, la disponibilidad del producto, precio, etc.
 - Vincular a una o dos vendedoras al negocio con el fin de aumentar el mercado de tiendas, micromercados y fundaciones interesadas en realizar pedidos constantes; facilitando degustaciones de los diferentes productos.
 - Elaborar volantes publicitarios que promocionen los productos de repostería y bizcochería, con el fin de ser distribuidos en empresas que cumplan con el perfil definido anteriormente. Teniendo en cuenta dicha necesidad, la Fundación Coomultrasan Multiactiva subsidió la elaboración de 500 volantes publicitarios por un valor de \$40.600.

Panadería y Bizcochería



JJ

*¡Conoce y disfruta nuestros
deliciosos productos!*

Ideales para tus Refrigerios y Pasabocas!

| PASABOCAS | | REFRIGERIOS | |
|----------------------------------|---------------|----------------------------|---------|
| Galletas colaciones (35 unds.) | \$1.100 | Mantecada grande | \$4.500 |
| Palitroque | \$100 - \$200 | Mantecada mediana | 3.500 |
| Merengue | \$50 - \$100 | Mantecada pequeña | 2.500 |
| Pan calentano | \$75 | Croissant Pollo | 1.000 |
| Mini - hojaldra | \$50 | Croissant jamón queso | 1.000 |
| DOMICILIOS: | | Hojaldra queso - bocadillo | 700 |
| 639 67 68 - 316 338 21 06 | | Hojaldra arequipe | 700 |
| Carrera 12 No. 7-29 Villabel | | Hojaldra bocadillo | 500 |
| | | Brazo de reina | 500 |
| | | Roscón arequipe | 500 |
| | | Roscón bocadillo | 500 |
| | | Rollo de queso - bocadillo | 500 |

Evaluación de la implementación

En esta microempresa se realizó un cierre preliminar a la asesoría en el mes de Marzo, transcurridos dos (2) meses se aplicó al microempresario el siguiente instrumento para conocer los beneficios de la asesoría.

ENCUESTA DE SEGUIMIENTO

- Se han vistos en la necesidad de buscar otro panadero?
SI____ NO____
- Si lo ha hecho le fue útil los diagramas de procesos que se les brindaron?

- Han diligenciado los esquemas de flujos de caja? SI ____ NO____
- Qué beneficios o inconvenientes han encontrado?

- Han implementado algunas de las acciones en cuanto a las Buenas Prácticas de Manufactura? SI____ NO____

CUÁLES?

- Se repartieron los volantes que la Fundación Coomultrasan Multiactiva subsidio? SI____ NO____
- Que beneficios percibieron en función de las ventas y nuevos clientes? _____

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Ha sido de gran utilidad para el microempresario los diagramas de procesos suministrados, ya que se ha visto en la obligación de contratar otro panadero, el cual conoce como es el proceso de elaboración por medio de dicho instrumento, con el fin de mantener el sabor y la calidad de los productos.
- No han diligenciado los esquemas de flujo de caja por falta de tiempo, sin embargo; contrataron a una persona para que les colaborara con la organización y la contabilidad del negocio, partiendo de la información suministrada.

- No han implementado ninguna de las buenas prácticas de manufactura recomendadas.
- Han repartido los volantes suministrados en los barrios de los alrededores y en las diferentes sucursales de Comfenalco, obteniendo nuevos clientes de colegios y pequeñas empresas que aumentan sus ingresos mensuales.

7.2.7 Grupo R&O Ltda.



Asociado: Carlos Ramírez Galvis

Generalidades

Esta microempresa esta ubicada en la Cra. 19 No. 35-02 Of. 311. Se dedican a diseñar e innovar con equipos electrónicos que responden a las necesidades específicas de cada cliente. Tienen unas ventas mensuales aproximadamente de \$10.000.000

Diagnóstico ANEXO 1

Tabla #11: Matriz DOFA Grupo R&O

| FACTORES INTERNOS | |
|---|---|
| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Importan algunos de sus insumos. • Están en proceso de certificación de la ISO 9001:2000. • Compran sus materiales a crédito. • Llevan su contabilidad asesorados por un profesional. • Alianzas estratégicas con ingenieros de sistemas. • Han realizado diferentes estudios de mercado para evaluar la viabilidad e impacto de algunos de sus productos. | <ul style="list-style-type: none"> • No realizan mercadeo para promocionar sus servicios, dependiendo sus ventas de los referidos. • No determinan el costo de sus diseños de manera adecuada. • No han realizado pruebas de campo con el tiempo necesario para dar confiabilidad a esta clase de productos. |
| FACTORES EXTERNOS | |
| OPORTUNIDADES (O) | AMENAZAS (A) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar su mercado hacia los clientes corporativos. • Posicionarse con un nuevo sistema de medición de energía eléctrica. • Tienen muy poca competencia en Bucaramanga. • Realizar contacto con inversionistas interesados en apoyar el diseño y la fabricación de productos de tecnología. • Comercializar sus diseños de tecnología. | <ul style="list-style-type: none"> • No tienen protegidos los diseños ni muestras físicas de sus productos innovadores. • Requisitos de diferentes certificados para producir y comercializar sus productos a nivel nacional. |

Mejoras Propuestas

- Diseñar un portafolio en función de los diseños que están trabajando dirigido a posibles clientes corporativos e inversionistas interesados.
- Realizar un esquema que facilite costear sus productos mediante la valoración tecnológica.
- Realizar una investigación de los posibles países interesados en adquirir sus diseños donde sus barreras de entrada sean mínimas.
- Sugerir posibles estrategias que debe llevar a cabo la empresa para la participación de ferias del sector tecnológico.
- Sugerir al microempresario la protección de sus diseños bajo Propiedad Industrial, brindándole las herramientas necesarias para llevar a cabo dicho proceso.

Propuestas Implementadas

- Se diseñó y elaboró un portafolio de la empresa que se convertirá en herramienta de presentación ante negociaciones comerciales, participación en ferias, entre otros. El portafolio contiene la siguiente información:
 - Presentación de la empresa: misión, visión, reseña histórica y áreas de investigación.
 - Principales productos, definiendo de cada uno: soluciones que ofrece, características y especificaciones técnicas.
 - Mención de las principales relaciones corporativas y el respectivo contacto.
 - Algunas fotografías del laboratorio.
 - Méritos y reconocimientos de la empresa.
 - Hoja de vida de los investigadores.

El portafolio se entregará en medio físico y en medio magnético con el fin de que el microempresario pueda ampliarlo a medida que se desarrollen más productos. **ANEXO 5**

- Se realizó un informe dirigido al empresario sobre las variables que se deben tener en cuenta para costear un diseño tecnológico, lo anterior con el

fin de brindar alguna herramienta válida para estimar un precio de venta adecuado.

Las variables son:

- El tiempo invertido para el desarrollo del diseño, estimado en horas desde la creación de la idea hasta el resultado final.
 - Costo por hora de trabajo de la mano de obra especializada requerida.
 - Porcentaje de pérdidas por reclamos debido al poco tiempo destinado para avalar el diseño. Teniendo en cuenta que para un nivel de confiabilidad de un 90% un diseño debe tener una prueba de campo de mínimo dos (2) años.
 - Alcance del diseño teniendo en cuenta las expectativas de la empresa, el cual puede cuantificarse en: población, tipo de industria y aplicabilidad.
- Se realizó una consulta de aquellos países que son considerados de bajo desarrollo tecnológico, convirtiéndose estos en una oportunidad para exportar los diseños de la empresa. Se elaboró un informe que incluye para cada país: generalidades sobre el estado actual del sector tecnológico, algunos indicadores socio-económicos, principales productos importados por ese país, los acuerdos comerciales a los que pertenece y las frecuencias de salida para diferentes tipos de transporte desde Colombia hacia el país de estudio.
Los países que hacen parte de la consulta son: Bolivia, Paraguay, Nicaragua, Guatemala y Honduras. (Página siguiente).

Tabla #12: Información de Bolivia

| 1. BOLIVIA  | |
|--|--|
| Generalidades | <p>La Ciencia, la Tecnología y la Innovación (CTI) son el instrumento fundamental para el desarrollo de un Estado en los sectores de producción y servicios. Sin embargo, a lo largo del desarrollo histórico de Bolivia la alta dependencia científica tecnológica, acompañada de la falta de políticas adecuadas y acciones concretas para la inserción de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, además del escaso apoyo financiero a actividades de Investigación y Desarrollo, y el total desconocimiento de la existencia de capacidades y potencialidades en los centros científico-tecnológicos, no han permitido un buen avance tecnológico de este país.</p> |
| Indicadores socio-económicos | <ul style="list-style-type: none"> • Población: 9.827.522 • PIB (US\$ millones): 12.802 • Inflación: 8.70 % |
| Principales productos importados | <ul style="list-style-type: none"> • Gasolina • Maquinaria industrial • Hierro • Vehículos especializados • Harina de trigo • Medicamentos |
| Acuerdos comerciales | <ul style="list-style-type: none"> • CAN (Comunidad Andina de Naciones) • ATPDEA (Ley de preferencias arancelarias andinas y de erradicación de drogas) |
| Logística | <p>AEREO</p> <ul style="list-style-type: none"> • American Airlines, Bogotá – La Paz Frecuencia: 1 vuelo diario • TACA, Bogotá – Cochabamba, Conexión Lima - Perú Frecuencia: 1 vuelo diario <p>MARITIMO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Barranquilla – La Paz Frecuencia: Cada 7 días • Buenaventura – La Paz Frecuencia: Cada 15 días • Cartagena – La Paz Frecuencia: Cada 7 días |

Tabla #13: Información de Paraguay

| 2. PARAGUAY  | |
|--|---|
| Generalidades | <p>El último Informe Global de Tecnología de la Información ubica a Paraguay entre los países menos competitivos del mundo en este rubro. Según el informe del Foro Económico Mundial, este país se encuentra en el puesto 114 de un escalafón de 122 naciones, el último de América Latina.</p> <p>La tecnología de la información y comunicación (TIC) mide cómo los diversos países pueden utilizar de manera eficiente las herramientas tecnológicas del entorno educativo, comercial, regulatorio y de infraestructura general, así como la disponibilidad de particulares, empresas y gobiernos, para utilizar y aprovechar estos avances y Paraguay presenta demora en aceptarlos debido a los costos de adquisición y mantenimientos.</p> |
| Indicadores socio-económicos | <ul style="list-style-type: none"> • Población: 6.120.000 • PIB (US\$ millones): 29.014 • Inflación: 7.5 % |
| Principales productos importados | <ul style="list-style-type: none"> • Maquinas • Aparatos electrónicos • Vehículos • Productos químicos • Petróleo |
| Acuerdos comerciales | <ul style="list-style-type: none"> • MERCOSUR • ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración) |
| Logística | <p>AEREO</p> <ul style="list-style-type: none"> • American Airlines, Bogotá – Asunción, Conexión Miami – Estados Unidos Frecuencia: 1 vuelo diario • American Airlines, Medellín – Asunción Frecuencia: 3 vuelos a la semana <p>MARITIMO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cartagena – Asunción, Conexión Buenos Aires - Argentina Frecuencia: Cada 7 días • Buenaventura – Asunción Frecuencia: Cada 7 días |

Tabla #14: Información de Nicaragua

| 3. NICARAGUA  | |
|---|---|
| Generalidades | <p>El atraso económico y la pobreza en la que se encuentra Nicaragua, llega a tal grado, que es uno de los países más altamente endeudados y con índice de pobreza elevado. Esta pobreza que no sólo tiene que ver con el empleo y los ingresos de un grupo familiar sino también con la capacidad real de acceso a los servicios públicos.</p> <p>El proceso de desarrollo económico en Nicaragua consiste en mejorar las condiciones de vida de la población aunque difícilmente se cumple. Haciendo énfasis en la economía nicaragüense, esta se extiende dentro de una estructura incapaz de promover actividades dirigidas a las investigaciones, que sería una apertura mínima para crear ciencias propias y tecnología, además de fuentes propias de trabajo que ayudarían a desarrollar la economía de Nicaragua.</p> |
| Indicadores socio-económicos | <ul style="list-style-type: none"> • Población: 5.603.200 • PIB (US\$ millones): 24.547 • Inflación: 9.8 % |
| Principales productos importados | <ul style="list-style-type: none"> • Aceites crudos de petróleo • Vehículos automóviles • Medicamentos • Trigo • Arroz |
| Acuerdos comerciales | <ul style="list-style-type: none"> • SICA • CAFTA • ALCA |
| Logística | <p>AEREO</p> <ul style="list-style-type: none"> • American Airlines, Bogotá – Managua, Conexión Miami – Estados Unidos Frecuencia: 1 vuelo diario • COPA, Bogotá – Managua, Conexión Panamá Frecuencia: 1 vuelo semanal <p>MARITIMO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buenaventura – Corinto Frecuencia: Cada 7 días • Cartagena – Managua, Conexión Puerto Limón Frecuencia: Cada 7 días |

Tabla #15: Información de Guatemala

| 4. GUATEMALA  | |
|--|--|
| Generalidades | <p>Los países en vías de desarrollo como Guatemala por varios factores tales como: económicos, sociales, culturales, educación etcétera., prácticamente no ha participado en el desarrollo tecnológico de la humanidad, por ser un país pobre apenas cuenta con poca infraestructura en comunicaciones, lo se ve reflejado en que a pesar de ser un país pequeño existen comunidades que se encuentran muy aisladas del resto del país y por ende del resto del mundo. Otro factor importante a considerar es el alto grado de analfabetismo con que cuenta el Guatemala y esto repercute en que la información no sea para toda la población por lo tanto también existe un analfabetismo informático.</p> <p>El grado de desarrollo tecnológico de un país influye en todos los sectores que la conforman, el sector manufacturero e industrial se ve afectado estratégicamente y competitivamente si el país no le brinda la infraestructura necesaria para desenvolverse, le resta competitividad ante un mundo cada vez mas globalizado</p> |
| Indicadores socio-económicos | <ul style="list-style-type: none"> • Población: 13.677.000 • PIB (US\$ millones): 33.627 • Inflación: 8.75 |
| Principales productos importados | <ul style="list-style-type: none"> • Gasolina • Medicamentos • Vehículos • Aparatos de telecomunicaciones |
| Acuerdos comerciales | <ul style="list-style-type: none"> • Preferencias arancelarias • TLC Colombia, el Salvador, Honduras y Guatemala |
| Logística | <p>AEREO</p> <ul style="list-style-type: none"> • American Airlines, Bogotá – Guatemala, Conexión Miami – Estados Unidos <p>Frecuencia: 1 vuelo diario</p> <p>MARITIMO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Santa Marta – Guatemala, Conexión Santo Tomas de castilla <p>Frecuencia: Cada 7 días</p> |

Tabla #16: Información de Honduras

| <p>5. HONDURAS</p>  | |
|--|--|
| Generalidades | <p>A pesar de los grandes esfuerzos realizados durante los últimos años, la población hondureña se ve bastante afectada por los altibajos que ha experimentado la economía y la producción agropecuaria como consecuencia de la implementación de los programas de estabilización y de ajuste estructural, y de factores climatológicos adversos.</p> <p>La nueva política tiene como objetivos: crear fuentes de empleo, elevar el poder adquisitivo de las familias más pobres y generar divisas mediante el aumento sostenido de la agro exportación, fundamentándose en el desarrollo tecnológico, el comercio y la inversión.</p> |
| Indicadores socio-económicos | <ul style="list-style-type: none"> • Población: 7.538.000 • PIB (US\$ millones): 11.951 • Inflación: 8.9 % |
| Principales productos importados | <ul style="list-style-type: none"> • Gasolina • Medicamentos • Vehículos automóviles • Propano • Aparatos emisores |
| Acuerdos comerciales | <ul style="list-style-type: none"> • MCCA • CA-3 • CAN • SGP Plus • CAFTA |
| Logística | <p>AEREO</p> <ul style="list-style-type: none"> • American Airlines, Bogotá – San Pedro Sula, Conexión Miami – Estados Unidos Frecuencia: 1 vuelo diario • American Airlines, Cali – Tegucigalpa Frecuencia: 1 vuelo diario <p>MARITIMO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cartagena – Puerto Cortés, Conexión Kingston Frecuencia: Cada 7 días • Santa Marta – San Pedro Sula, Conexión Puerto Cortés Frecuencia: Cada 7 días |

- Debido al interés que manifiesta el microempresario de participar en ferias dirigidas a pymes de innovación tecnológica a nivel nacional; se sugiere que tenga en cuenta las siguientes recomendaciones:
 - Las personas que representarán a la empresa deben tener el mínimo de conocimientos en los temas y términos manejados en la feria.
 - Todos deben conocer y estar en capacidad de resolver cualquier inquietud que se genere en cuanto a los diseños que la empresa esté promocionando.
 - Disponer de tarjetas de presentación para ser suministradas a todas las personas que muestren interés.
 - Tener muestra física de cada diseño, donde se resalten los buenos acabados y la estética de los mismos.
 - Tener una ficha técnica de cada diseño donde se resalten las aplicaciones en los diferentes sectores.
 - Disponer de un video corporativo que sea llamativo e innovador, para ser expuesto constantemente durante el transcurso de la feria.

- Se brindaron al microempresario las herramientas necesarias para proteger sus diseños con la modalidad de Propiedad Industrial, suministrándole información sobre:
 - Clasificación de las patentes existentes de propiedad intelectual en Colombia, siendo aplicable en su caso, las patentes de Invención de Propiedad Industrial.
 - Información básica sobre como se realiza la protección de un producto por medio de una patente.
 - Procedimiento detallado para desarrollar patentes de invención en sus diseños.
 - Información importante sobre bases de datos que permiten consultar las patentes existentes actualmente a nivel mundial para cada sector específico.

Evaluación de la Implementación

Pasado un (1) mes desde el momento del cierre de la asesoría con estos jóvenes microempresarios, se les realizó una visita con el fin de aplicar la siguiente encuesta, para conocer los resultados de la asesoría.

| ENCUESTA DE SEGUIMIENTO | |
|--------------------------------|--|
| <input type="radio"/> | Qué comentarios ha obtenido sobre el portafolio suministrado? Qué aplicabilidad piensa darle a dicho material? Qué sugerencias tiene para mejorarlo? _____ |
| <input type="radio"/> | Que le ha parecido la información suministrada sobre los diferentes países para exportar, sobre la protección bajo derechos de autor y sobre valoración tecnológica? Que aplicabilidad le dará? Qué sugerencias desea darle a dicha información? _____ |
| <input type="radio"/> | De las sugerencias dadas para la participación en ferias (capacitación de los participantes, tarjetas de presentación, muestras físicas, fichas técnicas, video corporativo). <input checked="" type="checkbox"/> Cuáles no había tenido en cuenta en ferias anteriores? _____ |
| | <input checked="" type="checkbox"/> Cuáles le llamaron más atención para aplicarlas en un futuro? _____ |
| <input type="radio"/> | Observaciones _____ |

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- El portafolio suministrado ya fue enviado a cada uno de los contactos adquiridos en ferias internacionales de tecnología, del cual ha recibido muy buenos comentarios.
- La información suministrada sobre los diferentes países considera que está muy completa, y tiene la intención de exportar los medidores electrónicos a aquellos países que se sugirieron por su bajo desarrollo tecnológico.

- El empresario no había tenido en cuenta en sus participaciones en ferias las tarjetas de presentación y el video corporativo, por tanto tendrá en cuenta dicha recomendación en los próximos eventos.
- Le llamó la atención la presentación del portafolio y la elaboración de fichas técnicas de cada producto cuando se realice alguna presentación de la empresa.



7.2.8 Restaurante

Asociado: Juan Alberto Arias

Generalidades

Esta microempresa esta ubicada en la Carrera 19 No. 45-34. Constituida hace 8 años en este sector por una familia que ya cuenta con 32 años de experiencia en el negocio de los restaurantes; quienes ofrecen almuerzos ejecutivos de Lunes a Sábado y platos a la carta los Domingos y Festivos. Tienen unas ventas mensuales aproximadamente de \$9.000.000.

Diagnóstico ANEXO 1

Tabla #17: Matriz DOFA Restaurante

| FACTORES INTERNOS | |
|--|---|
| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Tienen sólo ventas de contado, logrando mantener un buen flujo de caja. • Planean el menú diario de acuerdo con los precios de los insumos en el mercado. • Se abastecen de los diferentes productos de acuerdo con la vida útil de los mismos, garantizando calidad en los alimentos. • Sus proveedores varían de acuerdo a la calidad y precio que ofrecen de los diferentes insumos. • Sus empleados tienen las funciones definidas, logrando el buen desarrollo del negocio. • Están legalmente constituidos. | <ul style="list-style-type: none"> • No llevan ningún tipo de contabilidad que permita controlar sus gastos y sus ventas. • Faltan enchapes en las mesas de trabajo que mejoren la higiene e inocuidad de los alimentos. • Administración estricta en cuanto a que no permite facilidades de pago a sus clientes ni descuentos al por mayor. |
| FACTORES EXTERNOS | |
| OPORTUNIDADES (O) | AMENAZAS (A) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica que permite atraer clientes de empresas y negocios del sector. | <ul style="list-style-type: none"> • Inseguridad del sector provocando intentos de robo frecuentes. • Su mayor competencia ofrece más abundancia en los almuerzos y mayor espacio para atender a sus clientes. |

Mejoras Propuestas

- Diseñar un esquema de flujo de caja semanal con el fin de que el empresario lleve un control de sus ingresos y egresos.
- Conocer la opinión de los clientes del negocio con el objeto de calificar la atención en el servicio y sugerir acciones de mejora.
- Ofrecer al empresario la información necesaria para que el negocio cumpla con el marco legal establecido.
- Evaluar el proceso productivo identificando la aplicabilidad de las Buenas Prácticas de Manufactura, para realizar recomendaciones que mejorarán la calidad e inocuidad de los alimentos.
- Sugerir al microempresario ofrecer otro esquema de negocio en horario nocturno para minimizar el riesgo de robo y aumentar la rentabilidad.

Propuestas Implementadas

- Se elaboró un esquema de flujo de caja que permita llevar un registro y control de los ingresos y egresos semanales del restaurante, con el fin de determinar la liquidez del negocio.

| CONCEPTO | SEMANA 1 | SEMANA 2 | SEMANA 3 | SEMANA 4 |
|----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Efectivo inicial | | | | |
| Ingresos por ventas | | | | |
| (-)Egresos | | | | |
| Insumos | | | | |
| Empleados | | | | |
| Servicios públicos | | | | |
| Gastos personales | | | | |
| TOTAL FLUJO DE CAJA | | | | |

- Se diseñó una encuesta para ser aplicada a 20 clientes del restaurante, la cual al implementarse arrojó los siguientes resultados:

ENCUESTA CLIENTES

1. ¿Hace cuanto visita nuestro Restaurante?

2. ¿Con que frecuencia?

____ Quincenal

____ Semanalmente

____ Diario

____ Rara vez

3. Califique como bueno (B), malo (M) o regular (R), los siguientes aspectos:

____ Variedad de los menús

____ Sabor

____ Limpieza del establecimiento

____ Agilidad del servicio

____ Amabilidad y atención al cliente

____ Precio

____ Espacio

4. ¿Qué recomendaría para mejorar nuestro servicio?

- ✓ El 60% de los encuestados visitan el restaurante desde hace 1 a 6 meses, el 10% desde hace 7 meses a un año; y el 30% hace más de un año.
- ✓ Los encuestados frecuentan el lugar diariamente en un 40%, semanalmente en un 35% y rara vez en un 25%.
- ✓ Para evaluar los aspectos más importantes del restaurante se califico como Bueno (B), regular (R) o malo (M); obteniendo:
 - El 90% califica la variedad de los menús como Bueno y el 10% como Regular.
 - El 95% califica el sabor de la comida como Bueno y 5% lo califica como Regular.

- El 90% califica la limpieza del establecimiento como Bueno y el 10% lo califica como Regular.
- El 80% califica la agilidad del servicio como Bueno, el 15% como Regular y el 5% como Malo.
- El 90% califica la amabilidad y la atención al cliente como Bueno y el 10% como Regular.
- El 90% califica los precios de los diferentes productos como Bueno y el 10% como Regular.
- El 80% califica el espacio disponible para el restaurante como Bueno y el 20% como Regular.

Además de los anteriores resultados, los clientes del restaurante realizan las siguientes recomendaciones:

1. Mejorar la presentación del plato en cuanto a no mezclar los diferentes alimentos.
 2. Mejorar la ubicación de las mesas para tener más espacio entre ellas.
 3. Disminuir los precios de los platos a la carta.
 4. Mejorar la presentación del personal de la cocina.
 5. Ofrecer servicios adicionales a los clientes frecuentes.
 6. Mejorar la ventilación del lugar.
- Se suministró al microempresario la información sobre los requisitos e implicaciones que tiene pasar de Régimen Simplificado a Régimen Común mediante un folleto de la Dirección de Impuestos Nacionales DIAN.

ANEXO 6

- Se realizó un análisis de las Buenas Prácticas de Manufactura mínimas que deben ser aplicables en un restaurante, las cuales permitirán mejorar la calidad e inocuidad de alimentos.
- ✓ Todo el personal debe estar capacitado en las buenas prácticas de manipulación.
- ✓ Correcto almacenamiento de materias primas y productos terminados.

- ✓ Adecuadas condiciones locativas y diseño sanitario del establecimiento.
- ✓ Deben poseer un área específica para desechos, que estará ubicada lejos de las áreas de preparación. Y los cestos de basura deben estar dotados con bolsas plásticas y con tapa.
- ✓ Realizar periódicamente un control de plagas.
- ✓ El establecimiento debe contar con agua potable suficiente en cantidad y presión; y con un sistema de distribución que garantice la calidad higiénica para cubrir las demandas tanto de los servicios sanitarios, de las labores de limpieza y desinfección, como de la elaboración de los alimentos.
- ✓ La ventilación puede ser natural o artificial, que evite el calor excesivo, la concentración de gases, humos, vapores y olores.
- ✓ Los equipos y utensilios deben ser de material lavable, liso, no poroso y fácil de limpiar y desinfectar. No deben alterar el olor y sabor del alimento que contengan; se recomienda que sean de acero inoxidable.
- ✓ La cocina debe poseer una campana para la extracción de vapores y olores, la cual debe estar en buen estado de conservación y funcionamiento.
- ✓ Se debe fijar una lógica coherente del trabajo para limitar el desplazamiento y el trabajo inútiles, así como la pérdida de tiempo, los riesgos de accidentes; de igual modo, propiciará ejecutar las tareas con mayor rapidez.
- ✓ Al llegar la materia prima a una cocina es necesario verificar su olor, textura, sabor, color, apariencia general, temperatura, fecha de caducidad y condiciones de empaque.
- ✓ Todo el personal debe:
 - Mantener el cabello corto o bien sujetado durante las horas laborales.
 - No usar adornos en las manos como relojes, anillos, etc.
 - El uniforme del personal que elabora los alimentos debe estar compuesto por: bata, pantalón largo, gorro, zapatos cerrados y guantes.
 - Lavar sus manos constantemente

Evaluación de la Implementación

Esta microempresa hace parte de la tercera convocatoria realizada en el mes de marzo, por lo tanto fue una de las últimas con las que se culminó la asesoría, sin embargo se les realizó su respectivo seguimiento por medio del siguiente instrumento:

| ENCUESTA DE SEGUIMIENTO | |
|-------------------------------------|---|
| <input type="radio"/> | Ha diligenciado el esquema de flujo de caja suministrado? SI____ NO____ |
| <input type="radio"/> | Si la ha utilizado, <input checked="" type="checkbox"/> Qué inconvenientes ha encontrado? _____ |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Si le ha sido útil? Por qué? _____ |
| <input type="radio"/> | Qué acciones ha realizado para aumentar el grado de satisfacción de los clientes? _____ |
| <input type="radio"/> | Cuáles de las Buenas Prácticas de Manufactura lleva a cabo usted en su negocio? _____ |
| <input type="radio"/> | Observaciones _____ |

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Se ha diligenciado de manera constante el esquema de flujo de caja suministrado para tener mayor control de los gastos, sin embargo no ha tenido la disponibilidad de tiempo suficiente para analizarlo.
- Con el fin de brindar un mejor servicio, cotizó el enchape del mesón de la cocina para mejorar la higiene de los alimentos.
- Ha implementado el uso de BPM como el gorro, el tapabocas y la ropa especial para trabajo.

- Continúa el curso de la alcaldía para obtener el certificado de “Restaurante Saludable”.
- Dejó de invertir en publicidad por Vanguardia Liberal, ya que no se compensa el gasto que ello genera con el aumento de las ventas.



7.2.9 Publicidad

Asociado: Nancy Flórez

Generalidades

Esta microempresa esta ubicada en la Carrera 18 No 22 - 04. Constituida como una empresa familiar dedicada a la fabricación y arreglo de avisos exteriores como pendones, placas y cintas para carros con una experiencia de 19 años. Sus ventas mensuales aproximadas son de \$4.500.000.

Diagnóstico ANEXO 1

Tabla #18: Matriz DOFA Avisos el Pintor

| FACTORES INTERNOS | |
|--|---|
| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Alta rotación de la cartera. • No mantienen inventario de sus insumos, debido a la variedad en cada diseño. • Amplio horario de atención a sus clientes. • Calidad de insumos y de la mano de obra. • Ubicación estratégica debido al reconocimiento del sector en este tipo de negocios. • Tienen clientes fieles debido a la tradición y calidad del trabajo. | <ul style="list-style-type: none"> • A pesar de la antigüedad del negocio no cuentan con maquinaria propia para la elaboración de sus productos. • No llevan ningún tipo de contabilidad. • No tienen los conocimientos necesarios para el buen desempeño administrativo y tributario del negocio. |
| FACTORES EXTERNOS | |
| OPORTUNIDADES (O) | AMENAZAS (A) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con proveedores que ofrecen calidad y precio justo. • Mercado potencial en los eventos que se realizan en la ciudad de sonido y exposición de carros. • La inversión que realizan todas las empresas en publicidad debido al impacto que esta genera. | <ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia en el sector con precios bajos. • Bajo nivel de seguridad en el sector. |

Mejoras Propuestas

- Diseñar un esquema de contabilidad de caja que registre ingresos y egresos, separando los egresos personales de los de producción.
- Diseñar un formato de registro de ventas y clientes para evaluar el servicio post-venta.
- Sugerir al microempresario realizar publicidad del negocio para resaltar los atributos que garantizan la calidad en sus servicios.
- Elaborar el perfil del cliente para conocer si el servicio que se ofrece se ajusta a las necesidades que este exige.

Propuestas Implementadas

- Se diseñó un esquema de contabilidad de caja, con el fin de llevar un control tanto de las salidas como de las entradas de efectivo del negocio y conocer la utilidad neta en determinado periodo de tiempo. **ANEXO 2**
- Se elaboró una planilla en la cual se diligenciaran datos del cliente como: Fecha, nombre, servicio y valor (\$), con el objeto de ofrecer un servicio post-venta, comunicando descuentos, evaluando la calidad del servicio e identificando nuevas necesidades, para de esta manera mejorar la atención al cliente.
- Se sugirió al microempresario elaborar una mejor publicidad exterior, volantes y avisos en los diferentes directorios de la ciudad y su área metropolitana, dando a conocer los atributos diferenciadores de su microempresa, con el fin de captar nuevos clientes.
- Se diseñó una encuesta dirigida al microempresario con el fin de determinar las características del cliente habitual de la empresa.

Según los resultados obtenidos se define el siguiente Perfil del cliente:

Propietarios de taxis, mulas y camiones; quienes frecuentan el negocio semanalmente y han sido fieles desde hace varios años. Reconocen el

negocio por la calidad en sus trabajos, la experiencia y la buena atención que ofrecen. Los servicios que más utilizan son los avisos reglamentarios según la ley para mulas y camiones, los arreglos de placas y los polarizados.

Evaluación de la Implementación

Después del cierre de la asesoría con esta microempresa, se les aplicó la siguiente encuesta para conocer el impacto del programa en su unidad de negocio.

| ENCUESTA DE SEGUIMIENTO | |
|--------------------------------|--|
| <input type="radio"/> | Ha diligenciado el esquema de contabilidad de caja suministrado? SI____ NO____ |
| <input type="radio"/> | Si la ha utilizado, <input checked="" type="checkbox"/> Qué inconvenientes ha encontrado? _____ |
| <input type="radio"/> | <input checked="" type="checkbox"/> Qué información importante le ha suministrado dicho esquema? _____ |
| <input type="radio"/> | Ha diligenciado la planilla de registro de clientes? Qué estrategias de ventas ha implementado para aumentar ventas teniendo en cuenta dicha planilla? Qué conclusiones ha hecho de ello, en cuánto a los servicios más utilizados, impacto de las estrategias, etc.? _____ |
| <input type="radio"/> | Ha realizado algún tipo de publicidad adicional para el negocio? _____ |
| <input type="radio"/> | Observaciones _____ |

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Ha diligenciado el esquema de contabilidad suministrado pero le falta consolidar la información recolectada para determinar la utilidad del mes.

- Aún no ha diligenciado la planilla de clientes pero ya tiene seleccionados los que incluirá y tendrá en cuenta.
- Incluyó publicidad para el negocio en el directorio telefónico de Publicar, lo cual le ha hecho llegar muchos clientes al negocio.
- Han aumentado el portafolio de servicios para poder mantener las ventas, la confianza y seguridad en los clientes.

7.2.10 Comercializadora de Calzado



Asociado: Ricardo Linares

Generalidades

Esta microempresa esta ubicada en la Carrera 21B No. 111-184 Provenza. Creada hace 6 años, en un principio como fabrica de calzado pero a raíz de una descapitalización del negocio actualmente se dedica únicamente a la comercialización, ofreciendo calzado para dama en ciudades como Villavicencio, Medellín y Bucaramanga. Cuenta con unas ventas mensuales de \$15.000.000.

Diagnóstico ANEXO 1

Tabla #19: Matriz DOFA Comercializadora de Calzado

| FACTORES INTERNOS | |
|--|---|
| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Calidad en los insumos de proveedores locales. • Cuenta con variedad en diseños y excelentes terminados. • Definida las funciones para cada empleado. • Cuenta con la maquinaria necesaria para abrir nuevamente la fabrica. • Paga de contado a sus proveedores logrando mejores precios. • Experiencia y reconocimiento en el sector del calzado. | <ul style="list-style-type: none"> • No se encuentra legalmente constituido. • Falta control de sus vendedores ocasionando robos de mercancía. • No cuenta con control de insumos. • Iliquidez del negocio debido a la alta rotación en las cuentas por cobrar. |
| FACTORES EXTERNOS | |
| OPORTUNIDADES (O) | AMENAZAS (A) |
| <ul style="list-style-type: none"> • El posicionamiento del calzado de Santander en las diferentes ciudades del país. | <ul style="list-style-type: none"> • Incumplimiento de los proveedores encargados de la mano de obra. • La alta competencia del sector del calzado en Bucaramanga. |

Mejoras Propuestas

- Diseñar una pro-forma de estado de resultados que le permita al microempresario evaluar y controlar sus gastos y costos en función de las ventas, diligenciándolo semanalmente.
- Sugerir al microempresario dar en alquiler la maquinaria que tiene almacenada actualmente, lo anterior con el fin de generar un ingreso adicional.
- Elaborar un esquema de ingresos que permita controlar las ventas por factura mensual y el cobro de las mismas, lo cual permitirá evaluar la liquidez del negocio y el manejo de la cartera.
- Sugerir al microempresario realizar un control del manejo de efectivo del vendedor mediante la apertura de una cuenta bancaria que permita a los clientes de las diferentes ciudades y pueblos realizar las respectivas consignaciones.

Propuestas Implementadas

- Se elaboró un esquema de Estado de Resultados en el cual se tienen en cuenta las ventas semanales, los gastos de arriendo, de servicios públicos, de ventas, de personal, entre otros; y los costos según las unidades vendidas; con el fin de definir la utilidad mensual.

Tabla #20: Esquema de Estado de Resultados

| | | Semana1 | Semana2 | Semana 3 | Semana 4 | TOTAL (\$) |
|--|------------|---------|---------|----------|----------|------------|
| Ventas despachadas | Unidades | | | | | |
| | Pesos (\$) | | | | | |
| Gastos (\$) | | | | | | |
| Gastos de ventas | | | | | | |
| Arriendo | | | | | | |
| Personal | | | | | | |
| Servicios públicos | | | | | | |
| Otros | | | | | | |
| Costos (\$) | | | | | | |
| Utilidad (\$) = Ventas – (Gastos + Costos) | | | | | | |

- Se diseñó una planilla para registrar los cobros de los diferentes clientes teniendo en cuenta el plazo de pago acordado, lo cual permitirá controlar las deudas y mejorar la liquidez del negocio.

Tabla #21: Control y manejo de cartera

| | | JUNIO (\$) | JULIO (\$) | AGOSTO (\$) |
|----------------------|---------|------------|------------|-------------|
| FACTURA No. _____ | 30 días | | | |
| | 60 días | | | |
| | 90 días | | | |
| FACTURA No. _____ | 30 días | | | |
| | 60 días | | | |
| | 90 días | | | |
| FACTURA No. _____ | 30 días | | | |
| | 60 días | | | |
| | 90 días | | | |
| FACTURA No. _____ | 30 días | | | |
| | 60 días | | | |
| | 90 días | | | |
| FACTURA No. _____ | 30 días | | | |
| | 60 días | | | |
| | 90 días | | | |
| FACTURA No. _____ | 30 días | | | |
| | 60 días | | | |
| | 90 días | | | |
| FACTURA No. _____ | 30 días | | | |
| | 60 días | | | |
| | 90 días | | | |
| FACTURA No. _____ | 30 días | | | |
| | 60 días | | | |
| | 90 días | | | |
| FACTURA No. _____ | 30 días | | | |
| | 60 días | | | |
| | 90 días | | | |
| TOTAL (\$) | | | | |

Evaluación de la Implementación

Al mes siguiente de haber finalizado la asesoría con esta microempresa se le realizó un seguimiento por medio de la siguiente encuesta.

ENCUESTA DE SEGUIMIENTO

- Ha utilizado la pro-forma de estado de resultados suministrada? SI____
NO____
- Si la ha utilizado,
 - ✓ Qué inconvenientes ha encontrado?

 - ✓ Si le ha sido útil? Por qué?

 - ✓ Qué sugerencias tiene para mejorar su aplicabilidad?

- Que gestión ha realizado para el alquiler o venta de la maquinaria que tiene almacenada?

- Ha diligenciado el formato de control de cartera? SI__ NO__ Por qué?
Que inconvenientes y beneficios ha obtenido?

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Si ha utilizado la pro-forma de estado de resultados sin ningún inconveniente, logrando llevar mayor organización y control de las ganancias
- Se encuentra realizando un negocio para permutar la maquinaria que tiene sin darle ningún uso por unos lotes comerciales.
- Ha diligenciado el formato de control de cartera, logrando mejorar la gestión de los cobros en cuanto a las fechas de vencimiento de cada una de las facturas.

7.3 SEMINARIOS DIRIGIDOS A MICROEMPRESARIOS

Según el diagnóstico realizado en cada una de las microempresas se encontró debilidades comunes entre ellas, por lo cual se programaron diferentes seminarios durante todo el año 2.009, con el fin de capacitar a los empresarios en las áreas donde presentan mayor debilidad.

Las temáticas de los seminarios son las siguientes:

- Creación y constitución de empresas
- Contabilidad Básicas
- Aspectos tributarios y contables
- Tendencias del mercado
- Análisis de estados financieros
- Alternativas financieras del mercado

Durante los 6 meses de práctica se llevaron a cabo 2 de dichos seminarios los cuales se desarrollaron de la siguiente manera:

1. CREACIÓN Y CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS

- Existió un periodo en el cual se recibieron propuestas de diferentes docentes, eligiendo la que se ajustaba más a las necesidades y expectativas de los participantes microempresarios.

Como conferencista se contó con la presencia del Ing. Industrial José Neil Gonzáles, quien se desempeña en el área de estructuración de proyectos de la cámara de comercio de Bucaramanga.

- Participaron 35 microempresarios en el seminario de creación y constitución de empresas, ya que tienen como objetivo la legalización de sus negocios. Los temas que se desarrollaron fueron:
 - Contextualización de la creación de empresas
 - Tipos de empresas
 - Pasos para la creación de empresas
 - El registro mercantil
 - Principales impuestos

2. CONTABILIDAD BÁSICA

- Existió un periodo en el cual se recibieron propuestas de diferentes docentes, eligiendo la que se ajustaba más a las necesidades y expectativas de los participantes microempresarios.

Como conferencista se contó con la presencia de la Administradora de empresas Olga Lucia Mora, quien labora actualmente como consultora para la coordinación de proyectos del CDP de confecciones e Interventora técnica de C&M consultores.

- En dicho seminario participaron 26 microempresarios asociados, a los cuales se logró brindarles los conceptos básicos para garantizar una mínima organización en las cuentas y en la gestión administrativa diaria de sus negocios, por medio de temas tales como:
 - Concepto de empresa y su clasificación
 - Registro de las cuentas
 - Estados financieros
 - Libros contables
 - Los costos y los gastos en las pequeñas empresas
 - Punto de equilibrio

CONCLUSIONES

- Se cumplió con la asesoría para diez (10) microempresas, las cuales pertenecían a los sectores de alimentos, tecnología, calzado, maderas y confecciones.
- En el trabajo de campo el cual estuvo compuesto por las visitas a las diferentes unidades de negocio, se logró diagnosticar que existe mayor debilidad en los temas de mercadeo, aspectos legales y contabilidad básica.
- Existe poca respuesta al cambio por parte de algunos microempresarios, reflejándose en la implementación y aceptación de las sugerencias planteadas en las diferentes estrategias.
- Se contó con la integración de los diferentes departamento de Coomultrasan Multiactiva al programa de desarrollo microempresarial; en mercadeo se llevo a cabo toda la publicidad necesaria para la promoción del programa y los registros fílmicos de algunos microempresarios, por parte de sistemas se suministraron todas las bases de datos pertinentes para las diferentes convocatorias y en el área de crediportes se le brindó al asociado toda la información para acceder a diferentes créditos de libre inversión.
- Se llevó a cabo satisfactoriamente los dos primeros seminarios programados en el primer semestre del 2009, contando con una buena participación y cumpliendo el con el presupuesto asignado.

RECOMENDACIONES

- Mayor claridad en el proceso de inducción acerca de las herramientas y recursos con los que se cuentan para el desarrollo del programa de asesoría empresarial.
- Evitar dejar el programa en manos de consultores externos a la cooperativa, ya que debido a la libertad con la que cuentan para el cumplimiento de los objetivos, falta compromiso y se deja un antecedente negativo ante el empresario participante, donde se pone en juego el nombre de Coomultrasan Multiactiva.
- Definir un lugar de trabajo con los materiales necesarios desde el inicio de la práctica, con el fin de facilitar la adaptabilidad en la empresa.
- Contar con un carnet de identificación de la cooperativa para ofrecer mayor credibilidad al microempresario en las primeras visitas diagnósticas que se realizan en sus lugares de trabajo.
- Continuar con un seguimiento para las diez (10) microempresas asesoradas en el primer semestre del 2009 a partir del mes de Agosto, con el fin de controlar la aplicabilidad de las estrategias.
- Continuar invitando a los diez (10) microempresarios en los seminarios programados para el segundo semestre del 2009.
- Iniciar el diagnóstico de las diferentes microempresas realizando un estimado de sus activos, pasivos y el patrimonio.

BIBLIOGRAFIA

- PRINCIPIOS DE MACROECONOMÍA, Mochón Francisco, Edit. Prentice Hall, 2006.
- Portal para investigadores y profesionales. (Artículo de internet) <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/tiposdecostos/>. (Consulta: Febrero 16 de 2009).
- MICOTOXINAS EN ALIMENTOS, J.M Soriano del Catillo, 2007
- ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, Chauvel, Alain M, Edit. McGraw – Hill, 1992.
- ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN COMO VENTAJA COMPETITIVA, Eduardo Jorge Arnoletto, 2006.
- LOCALIZACIÓN, DISTRIBUCIÓN EN PLANTA Y MANUTENCIÓN, Vallhonrat Joseph M, 1991.
- ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES: MANUFACTURA Y SERVICIO, Aquilano Nicholas J, 2000.
- INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: UN ENFOQUE APLICADO, Naresh K. Malhotra, 2004.
- PORTER, Michael. Administración Estratégica para un Ventaja Competitiva. Octava edición.

- Guía para a elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Segunda edición. Autor: Méndez, Editorial: Mc Graw Hill, 1.999
- Gerencia de mercadeo; Ciencias económicas y administrativas. Autor: Philip Kotler.

ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta diagnóstica

ENCUESTA MICROEMPRESARIOS ASOCIADOS

Nombre: _____

Empresa: _____

Teléfono y/o celular: _____

Dirección del establecimiento de comercio: _____

Es una empresa familiar o personal? _____

Hace cuánto tiempo la tiene? _____

Horario de atención al público: _____

Quiénes son sus proveedores?

Cada cuánto les compra?

Les paga de contado o a crédito?

Que proveedores considera que le hacen falta para ofrecer otros productos?

Cuál o cuáles considera que son los productos que más se venden?

Cuál es su mayor competencia?

Cuál o cuáles cree que son las fortalezas de la competencia?

Cuál o cuáles cree que son sus ventajas frente a la competencia?

De cuánto son sus ventas aproximadas y cuánto dinero le deja libre a su disposición?

Todos sus clientes pagan de contado o les tiene crédito?

Cómo lleva la contabilidad del negocio?

Quién o quiénes administran el negocio?

Cuántos empleados tienen?

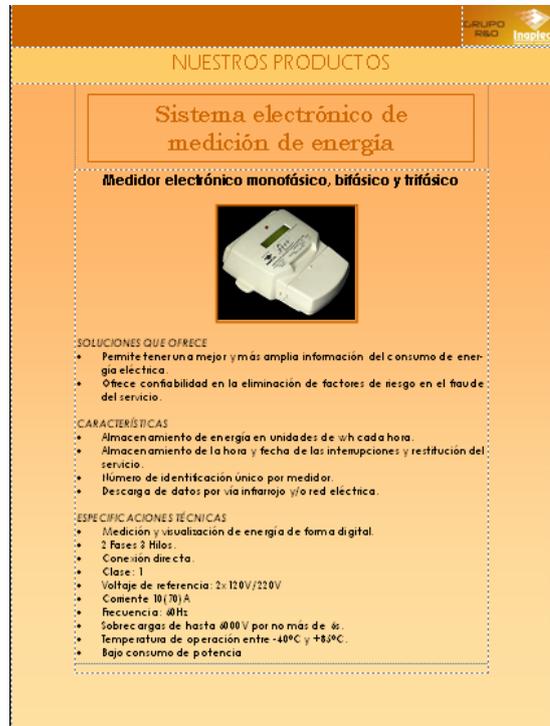
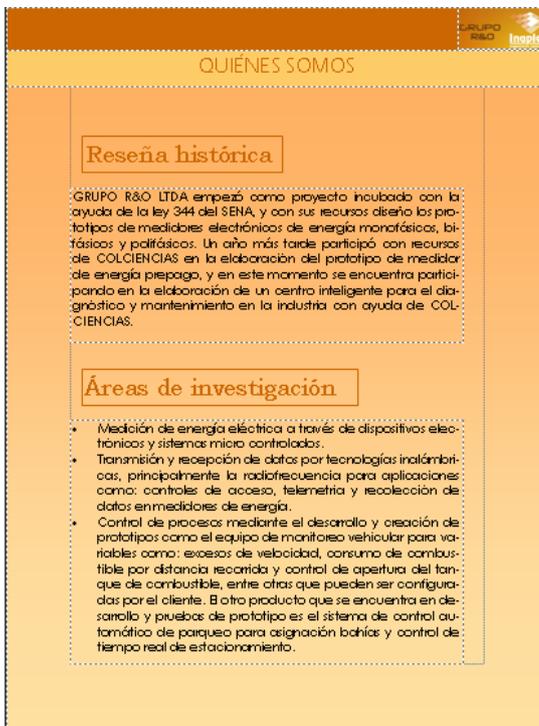
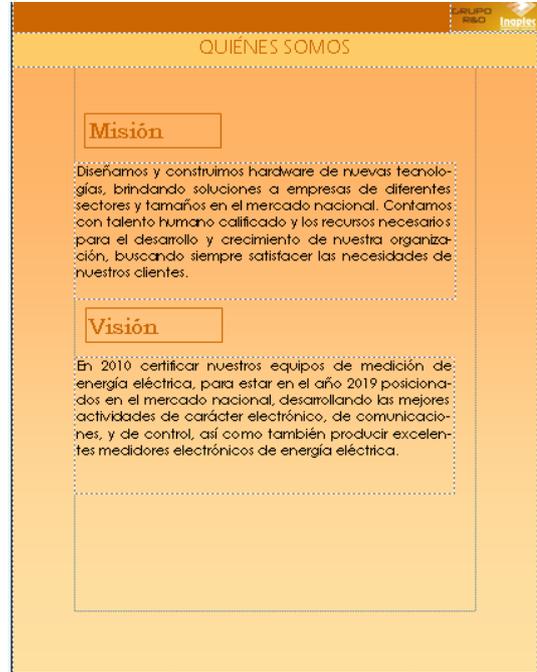
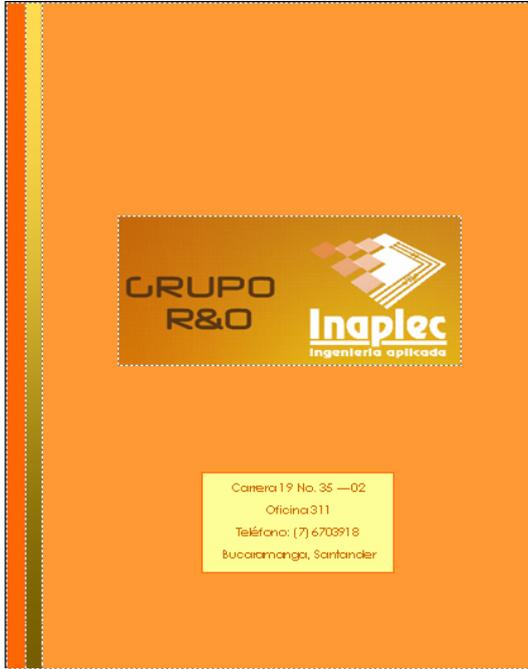
Qué maquinaria tienen, y cuál están utilizando y cuál han dejado a un lado o utilizan menos?

Qué cree que le hace falta a su negocio para ser mejor?

ANEXO 3: Registro fílmico – entrevista Ivan Torres (Adjunto CD)

ANEXO 4: Plantilla de costeo en Excel – Muebles Winder (Adjunto CD)

ANEXO 5: Portafolio del Grupo R&O



GRUPO R&O 

NUESTROS PRODUCTOS

Control de acceso para personal



SOLUCIONES QUE OFRECE

- Identificación de empleados RFID personalizada.
- Acceso de personas autorizadas desde control interno de la oficina.

CARACTERÍSTICAS

- Alimentación a la red eléctrica.
- Soporte de 320 registros de validación.
- Restricción de acceso por horas y días de la semana.
- Restricción de acceso a personal en diferentes zonas.

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

- Registro de ingresos de personal que puede ser descargado en formato de texto o una aplicación de software instalada en un PC.

GRUPO R&O 

NUESTROS PRODUCTOS

Control de tiempos para vehículos de diversión GO THING



SOLUCIONES QUE OFRECE

- Permite la fácil y rápida toma de tiempos de los karts.
- Obtener con exactitud el mejor de los tiempos y ganador en la competencia.
- Eliminación de errores humanos en la toma de tiempos.
- Control de la cantidad de gasolina consumida por número de vueltas.

CARACTERÍSTICAS

- Conteo de vueltas y velocidad promedio de la pista.
- Base de datos para el control de hasta 14 vehículos en pista.
- Almacenamiento y configuración de pistas con sus características.
- Protocolo propio de comunicación de datos para generar paquetes de transmisión seguros e identificación confiable de cada uno de los vehículos.
- Fácil instalación y mantenimiento del sistema.
- Posibilidad de actualizaciones a la aplicación de software de control del sistema.

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

- Equipo de recepción con comunicación a un PC vía señal RS232.
- Velocidad de transmisión de datos configurable hasta 115200 bps.
- Dispositivo transmisor con alimentación independiente ubicado en cada uno de los vehículos a monitorear.

GRUPO R&O 

RELACIONES CORPORATIVAS



GRUPO CONDOR S.A.
 Ing. Sandra Delina Marín Ruiz
 Gerente Comercial
 Teléfono: 6802360
 Celular: 315-6265769



IONIX LTDA.
 Ing. Manuel Márquez
 Gerente
 Teléfono: 6704081
 Celular: 316-471 5929

GRUPO R&O 

LABORATORIOS



Además se utiliza el laboratorio de medidores de la Rectificadora de Santander S.A. E.S.P., el cual por políticas de la empresa no permite tomar fotografías a las instalaciones ni a los equipos utilizados dentro de las mismas.

MÉRITOS



Certificación de Gestión de la Calidad
ISO 9001:2000
ICONTEC
Marzo/2009

INVESTIGADORES

Marisol Orduz Gómez

INGENIERA ELECTRONICA
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA, Seccional Bucaramanga

CURSOS, SEMINARIOS Y DIPLOMADOS:

- I Congreso Internacional de Ingenierías Eléctrica y Electrónica, Universidad Industrial de Santander
- Seminario _ Comunicaciones satelitales, Universidad Pontificia Bolivariana
- Seminario _ Radio localización, Universidad Pontificia Bolivariana
- I Congreso Internacional de Ingeniería Electrónica, Universidad Pontificia Bolivariana
- Fundamentación de la formación profesional integral con base en competencias – SENA
- Tutor en ambientes virtuales de aprendizaje MOODLE – SENA
- Fundamentación del Sistema de Gestión de la Calidad – SENA
- Implementación de sistemas de gestión de la calidad: ISO 9000:2000 – ICONTEC
- Auditorías Internas de Calidad – ICONTEC
- Formulación de Proyectos – SENA
- ISO 9000 – Documentación de un Sistema de Gestión de Calidad – SENA
- ISO 9000 – Medición, análisis y mejora continua de un Sistema de Gestión de la Calidad – SENA

ANEXO 6: Folleto DIAN

PASO DEL RÉGIMEN SIMPLIFICADO AL COMÚN

- :: Cuando se supere cualquiera de los requisitos previstos en el artículo 499 del Estatuto Tributario, en concordancia con la Ley 1111 de 2006 deberá iniciar actividades como responsable del régimen común actualizando el RUT.
- :: Inscribirse en el Registro Único Tributario, en forma previa al inicio de la actividad económica.
- :: Expedir factura o documento equivalente, con todos los requisitos de Ley.
- :: Expedir el documento equivalente a la factura cuando el responsable del régimen común adquiera bienes y/o servicios a comerciantes o personas naturales inscritas en el régimen simplificado (artículo 3 del Decreto 522 de 2003)
- :: Solicitar autorización de la numeración de FACTURACIÓN en la administración correspondiente o en los lugares habilitados (La autorización tiene vigencia de dos años)
- :: Presentar la declaración bimestral del impuesto sobre las ventas, con el lleno de los requisitos previstos en el artículo 602 del E.T., aun cuando no hubiere percibido ingresos gravados en el periodo y mientras no informe el cese de actividades.
- :: Presentar la declaración de renta y complementarios, con el lleno de los requisitos previstos en el artículo 596 del E.T.
- :: Asumir la retención del cincuenta por ciento (50%) del IVA, cuando adquiera bienes o servicios gravados de responsables del régimen simplificado.



- :: Actuar como agente de retención, cuando cumpla los requisitos exigidos en la ley.
- :: Informar del cese de actividades.
- :: Los comerciantes y demás obligados deben llevar libros de contabilidad (mayor y balances, inventarios y libro diario), registrados ante la Cámara de Comercio del domicilio principal o ante la administración de impuestos, según el caso.
- :: Los ingenieros, arquitectos, productores de bienes exentos y rentistas de capital deben llevar libros de contabilidad registrados en la administración correspondiente. (Ojo es optativo para el caso de Los ingenieros, arquitectos y rentistas de capital).
- :: Llevar un registro auxiliar de ventas y compras y una cuenta mayor y de balance, en la forma indicada en el artículo 509 del Estatuto Tributario.

PASO DEL RÉGIMEN COMÚN AL SIMPLIFICADO

Quien esté inscrito en el régimen común y desee cambiar al régimen simplificado, por no reunir las condiciones de dicho régimen, deberá tramitar su solicitud en los Puntos de Atención de la División de Gestión y Asistencia al Cliente, demostrando que durante los últimos tres años, ha cumplido los requisitos previstos en la ley para pertenecer al régimen simplificado. Mientras la DIAN no profiera un pronunciamiento respecto de la solicitud, el contribuyente deberá continuar cumpliendo con las obligaciones del régimen común (artículo 505 del E.T.) Los responsables inscritos en el Régimen común por superar solamente el tope de patrimonio pueden solicitar el cambio de régimen hasta el 31 de mayo de 2007, cumpliendo los requisitos establecidos en el decreto 567 de 2007.



Colombia, un compromiso que no podemos evadir.



¿Quién es Régimen Común y Quién Régimen Simplificado?



Subdirección de Gestión y Asistencia al Cliente

Asistencia Telefónica: 546 22 00 en Bogotá ó 019001115462 Desde cualquier lugar del País.
www.dian.gov.co

RÉGIMEN SIMPLIFICADO Art. 499 E.T.

Son del régimen simplificado: Las personas naturales comerciantes y los artesanos, que sean minoristas o detallistas; los agricultores y ganaderos, que realicen operaciones gravadas, así como quienes presten servicios gravados, que cumplan con la totalidad de los siguientes requisitos:

- :: Haber percibido en el año 2006 en desarrollo de sus actividades económicas ingresos brutos totales inferiores a 4000 UVT (equivalente a, \$80.000.000).
- :: Tener máximo un (1) establecimiento de comercio, oficina, sede, local o negocio donde ejerza su actividad.
- :: No desarrollar en el establecimiento actividades bajo la modalidad de franquicia, concesión, regalía, autorización u otro sistema que implique la explotación de intangibles.
- :: No ser usuarios aduaneros.
- :: No haber celebrado en el año anterior o en el año en curso contratos de venta de bienes y/o prestación de servicios gravados, por valor individual y superior a \$66.888.000 año base 2006 UVT, año 2007 \$69.214.000.
- :: Que el monto de sus consignaciones bancarias durante el año anterior o durante el respectivo año gravable no supere la suma de \$89.183.000 (Año 2006) y \$94.383.000 (año 2007).
- :: Celebración de contratos de venta o servicios gravados en cuantía de \$66.888.000 año 2006 y \$69.214.000 año 2007.



OBLIGACIONES DEL RÉGIMEN SIMPLIFICADO (ARTÍCULO 506 DEL ESTATUTO TRIBUTARIO)

- :: Inscribirse en el RUT previamente al inicio de la actividad económica.
- :: Los comerciantes, además deberán Inscribirse en la Cámara de Comercio.
- :: Llevar un libro fiscal de registro de operaciones diarias, el cual debe identificar al contribuyente, estar debidamente foliado, registrar diariamente las operaciones realizadas (ingresos y costos).
- :: Exhibir en lugar visible al público el documento en que conste la inscripción en el RUT como responsable del régimen simplificado y expedir copia del mismo en la primera venta o prestación de servicios que realice con los adquirentes no pertenecientes al régimen simplificado, que así lo requieran (artículo 15 Ley 863 de 2003).
- :: Informar a la administración tributaria el cese de actividades.
- :: Suministrar información, cuando la DIAN lo requiera.



OTRAS OBLIGACIONES DE LOS RESPONSABLES DEL RÉGIMEN SIMPLIFICADO

- :: Presentar declaración de renta año gravable 2006 en caso de ser contribuyentes por menores ingresos (\$ 27 * 870.000) o cuando se superen los topes de patrimonio bruto fijados cada año por el Gobierno Nacional (\$89 * 183.000).

PROHIBICIONES DEL RÉGIMEN SIMPLIFICADO

- :: Cobrar IVA.
- :: Los responsables del régimen simplificado, no están obligados a facturar, pero si lo hacen, deben cumplir con la totalidad de los requisitos de la factura, excepto la autorización de la numeración, por parte de la DIAN.



RÉGIMEN COMÚN

A este régimen pertenecen:

- :: Las personas jurídicas y sociedades de hecho que vendan o presten servicios gravados con IVA.
- :: Las personas naturales comerciantes y los artesanos mayoristas.
- :: Las personas naturales comerciantes y los artesanos, que realicen operaciones gravadas, y los prestadores de servicios gravados que hayan obtenido en el año 2006 un ingreso bruto total proveniente de sus actividades gravadas igual o superior a \$ 80.000.000 (4.000 UVT)
- :: Los usuarios aduaneros cuando las operaciones de comercio exterior realizadas tengan relación de causalidad con actividades económicas gravadas.
- :: Todas las personas naturales que superen los requisitos consagrados en el art. 499 del E.T. en concordancia con la Ley 1111 de 2006.