

**DISEÑO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE DE LA EMPRESA  
ESTRENATODO**

**CATHERINE MARTÍNEZ GARCÍA**

**UNIVERSIDAD LIBRE  
SECCIONAL PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES  
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA  
PEREIRA  
2018**

**DISEÑO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE DE LA EMPRESA  
ESTRENATODO**

**CATHERINE MARTÍNEZ GARCÍA**

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar por el título de Contadora  
Pública**

**Director:**

**JUAN CARLOS OLARTE CORTÉS**

**Mg. en Administración Económica y Financiera**

**UNIVERSIDAD LIBRE**

**SECCIONAL PEREIRA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y**

**CONTABLES**

**PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**PEREIRA**

**2018**

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

Pereira, Julio de 2018

A mi madre, mi hermana y mi esposo por  
su apoyo incondicional durante mi vida y  
su acompañamiento en esta etapa de  
formación personal y profesional.

## **AGRADECIMIENTOS**

Primero que todo, agradezco a Dios por su infinito amor, por guiar mi camino, por todas las oportunidades que me ha brindado y por permitirme la culminación mi carrera en esta primera etapa de aprendizajes. A mi madre y a mi hermana, quienes siempre han sido mis compañeras, confiando en mí y en mis capacidades, dándome sus palabras de confianza, aliento y motivación. A mi esposo por ser mi compañero de vida y cómplice de batallas.

De igual forma, quiero agradecer al ingeniero Diego Vargas Arboleda por su contribución en el desarrollo y planteamiento de escenarios para la empresa dada su situación actual.

Quiero aprovechar también para agradecer al profesor Walter García Morales por su apoyo permanente y su interés durante todo este proceso al realizar mi trabajo de grado, sus aportes técnicos y metodológicos, y por todas las enseñanzas que me ha dejado a nivel profesional.

Finalmente quiero agradecer a la Universidad Libre Seccional Pereira, que como Alma Máter al servicio de sus estudiantes ha sido trascendental en mi formación como profesional íntegra y de éxito.

## CONTENIDO

	<b>Página</b>
RESUMEN .....	11
ABSTRACT .....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
2. JUSTIFICACIÓN.....	16
3. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	18
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	18
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	18
4. MARCO DE REFERENCIA .....	19
3.1. MARCO TEÓRICO .....	19
3.1.1. Articulación de los aspectos .....	19
3.1.2. De los principios de contabilidad generalmente aceptados .....	24
3.1.3. Objetivos de la información contable.....	24
3.1.4. Cualidades de la información contable.....	25
3.2. MARCO CONCEPTUAL .....	26
3.3. MARCO SITUACIONAL.....	28
3.4. MARCO LEGAL.....	33
3.4.1. Artículos 15 y 25 de la Constitución Política de Colombia .....	34
3.4.2. Artículo 88 de la Constitución Política de Colombia.....	35
3.4.3. Artículo 5 del Código Sustantivo del Trabajo y de la Seguridad Social .....	35
3.4.4. Decreto 2649 de 1993.....	35
3.4.5. Decreto 2650 de 1993.....	35
3.4.6. Ley 43 de 1990 .....	36
3.4.7. Artículo 5 del Código Sustantivo del Trabajo y de la Seguridad Social .....	36
3.4.8. Ley 1273 de 2009 - Delitos informáticos .....	36
3.4.9. Ley 1581 de 2012: ley de seguridad de la información y los datos.....	37
3.4.10. Ley 1266 de 2008 - Habeas Data.....	37
3.5. MARCO METODOLÓGICO.....	38
3.5.1. Tipo de investigación .....	38
3.5.2. Método de investigación.....	38
3.5.3. Fuentes y técnicas para la recolección de la información .....	39

5.	DISEÑO DEL MODELO ADMINISTRATIVO.....	42
4.1.	SITUACIÓN ACTUAL Y CONTEXTO .....	42
4.1.1.	Diagnóstico de la situación actual .....	42
4.1.2.	Análisis estratégico interno y externo .....	43
4.1.3.	Pilares organizacionales .....	49
4.2.	PROPUESTA DE VALOR .....	50
4.3.	DEFINICIÓN DEL VALOR AGREGADO.....	50
4.4.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL.....	51
4.5.	ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	51
4.5.1.	Descripción de cargos.....	52
4.6.	ANÁLISIS DE RIESGOS .....	57
4.6.1.	Capital de trabajo.....	57
4.6.2.	De mercado.....	57
4.6.3.	De seguridad y funcionamiento.....	58
4.6.4.	Legal.....	58
4.6.5.	Valoración de los riesgos.....	58
6.	DISEÑO DEL MODELO CONTABLE.....	60
5.1.	ESTADOS FINANCIEROS .....	60
5.1.1.	Balance General.....	60
5.1.2.	Estado de resultados .....	61
5.2.	ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES FINANCIEROS Y ECONÓMICOS .	62
5.2.1.	Razones de liquidez.....	62
5.2.2.	Razón de endeudamiento.....	63
5.2.3.	Razón de rentabilidad .....	64
5.3.	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES .....	64
5.3.1.	Política de caja menor.....	65
5.3.2.	Política contable .....	67
5.3.3.	Política financiera.....	69
5.3.4.	Política tributaria .....	71
5.4.	ANÁLISIS DE PLATAFORMAS PARA LLEVAR CONTABILIDAD DISPONIBLES.....	72
5.4.1.	Matriz de ventajas y desventajas plataformas contables analizadas.....	73
5.4.2.	Selección de la plataforma.....	78
7.	CONCLUSIONES .....	79
8.	RECOMENDACIONES .....	81
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	83
	ANEXOS .....	84

## LISTA DE TABLAS

	<b>Página</b>
Tabla 1. Producción textilera en Colombia (año 2015)	28
Tabla 2. Variables e indicadores de la investigación	41
Tabla 3. Matriz DOFA almacén Estrenatodo	45
Tabla 4. Valoración del análisis de riesgo	59
Tabla 5. Balance General Almacén Estrenatodo	60
Tabla 6. Estado de Resultados Almacén Estrenatodo	61
Tabla 7. Gastos autorizados caja menor	65
Tabla 8. Ventajas y desventajas plataformas contables	73
Tabla 9. Valoración para selección de plataforma contable	78



## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>Página</b>
Ilustración 1. Proceso comercial.....	51
Ilustración 2. Estructura organizacional .....	52

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Página</b>
ANEXO A. MATRIZ DOFA ALMACÉN ESTRENATODO .....	85
ANEXO B. RAZONES FINANCIERAS.....	90

## **GLOSARIO**

**ANALISIS FINANCIERO:** es un método que permite analizar las consecuencias financieras de las decisiones de negocios. Para esto es necesario aplicar técnicas que permitan recolectar la información relevante, llevar a cabo distintas mediciones y sacar conclusiones. (Pérez Porto Julián, 2011)

**AUDITORIA FISCAL:** es una inspección de la situación tributaria de una persona o de una empresa para verificar si cumplen con sus obligaciones. (Pérez Porto Julián, 2011)

**CLIENTE:** Se refiere a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes constantes, que acceden a dicho bien de forma asidua, u ocasionales, aquellos que lo hacen en un determinado momento, por una necesidad puntual. (Perez, 2016)

**ESTRATEGIA:** hace referencia al plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. En otras palabras, una estrategia es el proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro. (Pérez Porto Julián, 2011)

**FIDELIZAR:** lograr que los clientes o los trabajadores de una compañía mantengan la fidelidad hacia ella. Este concepto se utiliza con frecuencia en el terreno del marketing ya que es un objetivo que persiguen las empresas para que sus clientes compren sus productos de manera periódica. El cliente fidelizado, por lo tanto, es un comprador habitual. (Pérez Porto Julián, 2011)

**INFORMACIÓN PRIMARIA:** Es una fuente de información en investigación, donde el investigador recoge directamente a través de un contacto inmediato con su objeto de

análisis, y es utilizada en cualquier área del conocimiento como recurso para la obtención de datos e información. (Pérez Porto Julián, 2011)

**INFORMACIÓN SECUNDARIA:** Es la otra fuente de información en investigación, donde el investigador la recoge a partir de investigaciones ya hechas por otros investigadores con propósitos diferentes. La información secundaria existe antes de que el investigador plantee su hipótesis, y por lo general, nunca se entra en contacto directo con el objeto de estudio y junto con la información primaria es utilizada en cualquier área del conocimiento como recurso de obtención de datos e información. (Perez, 2016)

**MERCADO:** este concepto describe al ámbito, ya sea físico o virtual, en el cual se generan las condiciones necesarias para intercambiar bienes y/o servicios. También puede entenderse como la organización o entidad que les permite a los oferentes (vendedores) y a los demandantes (compradores) establecer un vínculo comercial con el fin de realizar operaciones de diversa índole, acuerdos o intercambios. (Pérez Porto Julián, 2011)

**PUBLICIDAD:** es el estado o cualidad de público (algo manifiesto, visto o sabido por todos); suele asociarse a la divulgación de anuncios de carácter comercial para atraer a posibles compradores, usuarios o espectadores. En este sentido, los avisos publicitarios intentan informar las bondades de un producto o servicio a la sociedad con el objetivo de motivar el consumo. (Pérez Porto Julián, 2011)

**PROMOCIÓN:** es un término que hace mención a la acción y efecto de promover. Este verbo, por su parte, refiere a iniciar o impulsar un proceso o una cosa; Las actividades que tienen como objetivo incrementar las ventas o dar a conocer algo, se conocen como

promociones. En este caso, la idea de promoción puede asociarse a nociones como descuento u oferta. (Pérez Porto Julián, 2011)

**REDE SOCIAL:** está vinculada a la estructura donde un grupo de personas mantienen algún tipo de vínculo. Dichas relaciones pueden ser amistosas, sexuales, comerciales o de otra índole. (Perez, 2016)

**SERVICIO:** se suele entender por servicio a un cúmulo de tareas desarrolladas por una compañía para satisfacer las exigencias de sus clientes. De este modo, el servicio podría presentarse como un bien de carácter no material. Por lo tanto, quienes ofrecen servicios no acostumbran hacer uso de un gran número de materias primas y poseen escasas restricciones físicas. Asimismo, hay que resaltar que su valor más importante es la experiencia. Por otra parte, es necesario destacar que quienes proveen servicios integran el denominado sector terciario de la escala industrial. (Pérez Porto Julián, 2011)

**SOFTWARE:** es un conjunto de programas, instrucciones y reglas informáticas que permiten ejecutar distintas tareas en una computadora además del equipamiento lógico e intangible de un ordenador. En otras palabras, el concepto de software abarca a todas las aplicaciones informáticas, como los procesadores de textos, las planillas de cálculo y los editores de imágenes. (Pérez Porto Julián, 2011)

## RESUMEN

El actual momento del país dadas las circunstancias sociales y políticas que inciden directamente en el crecimiento económico y desarrollo empresarial, la globalización junto con los tratados de libre comercio, el alcance de las nuevas herramientas de comunicación y redes sociales, los cambios sociales, culturales y económicos ocurridos en Colombia y la región a partir del siglo XXI, entre otros factores; son determinantes para dimensionar y comprender la dinámica actual del sector comercial e industrial en la región y puntualmente en Pereira, ciudad de clara vocación comercial, dada su posición geográfica que le brinda una clara ventaja estratégica como centro de conexión entre diferentes regiones del país, por lo cual la ciudad cuenta con condiciones favorables para el desarrollo de las actividades comerciales de la empresa Estrenatodo, las cuales deben ser potenciadas de manera que le permita contar con una posición frente a sus competidores y que no perder terreno en el mercado, dado lo desafiante y altamente competitivo que es el sector en la ciudad y que día a día las actividades empresariales enfrentan diferentes circunstancias.

En el presente proyecto de grado se ha realizado un diagnóstico de la situación actual de la empresa Estrenatodo, dedicada a la comercialización de prendas de vestir casual tanto para hombres, mujeres y jóvenes. Este diagnóstico se ha enfocado como base para diseñar un modelo contable y financiero bajo lineamientos y políticas administrativas que le permitan a la empresa permanecer y crecer en el mercado.

Como referente inicial, actualmente los indicadores financieros de la empresa son positivos y reflejan que este tipo de negocio es atractivo, pero requiere atención para mejorar la competitividad. Igualmente se requiere de un mayor ordenamiento en los aspectos administrativos y contables, que se encuentran planteados en el presente documento.

## **ABSTRACT**

The current moment of the country given the social and political circumstances that directly affect economic growth and business development, globalization together with free trade agreements, the scope of new communication tools and social networks, social, cultural and economic events in Colombia and the region since the 21st century, among other factors; they are decisive for dimensioning and understanding the current dynamics of the commercial and industrial sector in the region and, in particular, in Pereira, a city with a clear commercial vocation, given its geographical position that provides a clear strategic advantage as a hub for connecting different regions of the country, which the city has favorable conditions for the development of the business activities of the Estrenatodo company, which must be strengthened in a way that allows it to have a position in front of its competitors and that does not lose ground in the market, given the challenging and highly competitive that is the sector in the city and that day to day business activities face different circumstances.

In this graduate work, it has been made a diagnosis of the current situation of the company Estrenatodo, dedicated to the marketing of casual clothing for men, women and youth. This diagnosis has focused on the approach of designing an accounting and financial order under guidelines and administrative policies that will enable the company to remain and grow in the market.

As reference, the financial indicators of the company are currently positive and show that this type of business is attractive but requires attention to improve competitiveness. It also requires a greater order in administrative and accounting issues that are raised in this document.

## INTRODUCCIÓN

En el escenario económico actual, donde los mercados son más exigentes porque están más informados y cuentan con gran variedad de ofertas, las empresas se ven obligadas a enfocarse en el desarrollo de sus actividades misionales y otras con perfil innovador a fin de ser competitivas y tener continuidad en el mercado.

En concordancia con lo anterior, en toda empresa comercial es importante estar en contacto directo con sus clientes y conocer en profundidad su comportamiento, expectativas y la regularidad con la que visitan y compran en sus puntos de venta, en una frase, sus experiencias. Es importante tener en cuenta que las motivaciones para tomar decisiones de compra de algunos clientes se ven afectada por la recomendaciones positivas o negativas que estos encuentren a través de las redes sociales o los diferentes medios virtuales, como ha sido tradicionalmente el voz a voz, ya que en la actualidad son el principal medio de consulta para identificar o seleccionar un determinado establecimiento comercial o un determinado producto y conocer a ciencia cierta su aceptación en el mercado. (El Espectador, 2011). Esto es lo que permitirá tener una continuidad del negocio y el posicionamiento de la marca y, por ende, su permanencia en el mercado.

La empresa Estrenatodo no es ajena a esta situación y busca consolidar su oferta comercial bajo unos lineamientos conceptuales que a partir de la teoría y la academia sirvan con un modelo administrativo y contable para la empresa Estrenatodo como una herramienta con el que se pueda realizar una transición hacia una estructura empresarial eficiente y organizada.



## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La dinámica comercial y empresarial demanda de las empresas mayores capacidades a todo nivel para mantener su competitividad de manera que sean líderes del mercado en unos casos, o en otros puedan tener una participación en éste, lo que implica realizar acciones como la dinamización de las actividades laborales, desarrollo del servicio al cliente, control de inventarios, realización de alianzas estratégicas, implementación de nuevas tecnologías, capacitaciones, entre otros.

Para una empresa de cualquier sector económico es importante estar en contacto con sus clientes y conocer en profundidad el comportamiento de éstos, conociendo en detalle qué es lo que esperan de la empresa en cuanto a los productos y servicios que ésta ofrezca, pues como es bien sabido la razón de ser una empresa es generar ingresos y rentabilidad lo que se logra a partir de un proceso de ventas que en últimas es un reflejo de la gestión de todas las áreas de la empresa (operativa, comercial, administrativa y contable).

La realidad es que las grandes compañías son las que pueden contar con procesos enfocados a la mejora continua y que generen valor pues su experiencia y capacidad financiera les permiten realizar las inversiones requeridas para permanecer vigentes en el mercado y para las empresas tipo pyme, mini y micro estructurar sus procesos hacia un enfoque de competitividad y eficiencia es una tarea importante que en muchas ocasiones se posterga sin hacerla de manera planeada sino de forma reactiva a los cambios que se presenten en el entorno. Son estas empresas la gran mayoría en el país, las cuales generan mayor cantidad de empleos y dinámica económica y podría afirmarse que su actividad además de loable es heroica pues se deben sortear gran cantidad de circunstancias.

De hecho, actualmente muchas pequeñas y medianas empresas comerciales que se puedan catalogar como tipo pymes, de los sectores industriales, comerciales y de servicios no tienen sus áreas administrativas y contables claramente definidas, realizando muchas de sus actividades de una forma que no es estructurada ni planeada. En el trabajo del día a día se realizan las actividades comerciales y operacionales con base en la experiencia de los administradores, dando solución a los problemas a medida que se presentan y no a partir de

los parámetros definidos en una cultura organizacional basada en una estructura administrativa y contable que responda efectivamente a las exigencias y responsabilidad de una empresa.

La empresa pereirana Estrenatodo no es ajena a esta situación y por el contrario evidencia la necesidad de fortalecerse organizacionalmente, en donde la identificación y desarrollo de estrategias que le permitan mejorar sus indicadores de gestión es una actividad esencial y crítica para fortalecerla y posicionarla comercialmente, estrategias establecidas para el corto, mediano y largo plazo. Por lo anterior, se identifica que es necesario el desarrollo de un proceso de reestructuración empresarial en las áreas administrativa y contable, con el objetivo de identificar y desarrollar estrategias que le permitan a la empresa mejorar su posicionamiento comercial en el mercado, reflejado en el aumento de los ingresos operacionales, cantidad de clientes atendidos y ventas realizadas (con proceso de recompra), aumento de los índices de satisfacción del cliente y posicionamiento de la marca.

Por lo anterior se plantea el siguiente interrogante de investigación:

¿Cómo debe ser el diseño para reestructurar las áreas administrativa y contable de una empresa del sector de la confección y el comercio de forma que se convierta en una efectiva herramienta de reingeniería y gestión que le brinde mayor competitividad?

## 2. JUSTIFICACIÓN

En Colombia se tiene un alto índice de creación de empresa que ha ido ascendiendo en los últimos años gracias a reformas legales y la facilitación en los trámites de constitución pero asimismo se tiene un gran porcentaje de mortandad en las empresas que no sobreviven al primer año destacando a Colombia como el segundo país con más alta tasa de mortalidad empresarial en el mundo (Dominguez, 2010), teniendo también presente que existe una realidad en la que la mayoría de comerciantes y empresarios son informales.

Las empresas tanto formales como informales pertenecen a distintos sectores económicos, pero sobresale en particular el sector comercial, y se evidencia más puntualmente en una ciudad como Pereira donde a este de actividades se dedican el 29,5% de los empresarios (OTÚN, 2014), cuya tradición gracias a su privilegiada ubicación geográfica ha sido una mezcla entre la industria y el comercio, donde éste último ha ido ganando terreno debido a la dinámica económica local y nacional.

El ejercicio formal de las actividades comerciales de cualquier empresa implica una serie de responsabilidades legales, administrativas y tributarias que la mayoría desconoce o no cumple cabalmente, lo que puede convertirse en un elemento que puede amenazar la continuidad comercial y la estabilidad financiera de una empresa al igual que las condiciones del mercado y su capacidad de garantizar un nivel de competitividad.

La visión de una empresa que funcione como una organización estructurada, formal y proyectada en muchos casos se convierte ideal difícil de lograr, pues la realidad es que las exigencias y actividades del día se vuelven urgentes y requieren una respuesta inmediata, haciendo que se dé solución a lo urgente y se descuide u olvide lo importante, a pesar que de que muchas ocasiones las empresas tipo pyme cuentan con un equipo de colaboradores

con mayores capacidades de respuesta y recursividad para generar nuevos proyectos, lo que hace plasmar la necesidad de un proceso de reingeniería.

Se convierte en un factor determinante para la sociedad colombiana, particularmente la local, el hecho de que al vivir en un entorno cada vez más exigente sus empresas respondan efectivamente a los cambios que se presentan, en donde se desarrollen estrategias encaminadas a concebir propuestas de valor que generen riqueza y les permitan a las empresas continuar en el mercado, crecer y de ser posible, proyectarse al exterior.

### **3. OBJETIVOS DEL PROYECTO**

#### **2.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un modelo administrativo y contable para la empresa Estrenatodo con el que se pueda realizar una transición hacia una estructura empresarial eficiente y organizada, modelo que debe garantizar su fácil implementación y que permita convertirse en una herramienta que mejore la competitividad de la empresa y proyectar un crecimiento sólido y sostenido.

#### **2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa en los temas referentes al manejo actual contable y administrativo.
- Definir los aspectos metodológicos para elaborar el diseño del modelo contable que se ajuste al tipo de empresa de producción y comercial.
- Identificar y desarrollar las políticas contables, financieras y fiscales requeridas para que la empresa garantice el cumplimiento de las normas y de sus responsabilidades organizacionales ante las diferentes instancias.
- Diseñar una estructura para la presentación de la información financiera que permita su rápida implementación en la organización.

## **4. MARCO DE REFERENCIA**

### **3.1. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1.1. Articulación de los aspectos**

##### **3.1.1.1. Comercio**

Se denomina comercio a la actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor. Por actividades comerciales o industriales entendemos tanto intercambio de bienes o de servicios que se efectúan a través de un comerciante o un mercader. El comerciante es la persona física o jurídica que se dedica al comercio en forma habitual, como las sociedades mercantiles. También se utiliza la palabra comercio para referirse a un establecimiento comercial o tienda (PÉREZ, 2011).

##### **3.1.1.2. Industria**

La industria es el conjunto de procesos y actividades que tienen como finalidad transformar las materias primas en productos elaborados o semielaborados. Además de materias primas, para su desarrollo, la industria necesita maquinaria y recursos humanos organizados habitualmente en empresas. Existen diferentes tipos de industrias, según sean los productos que fabrican. Por ejemplo, la industria alimenticia se dedica a la elaboración de productos destinados a la alimentación, como, el queso, los embutidos, las conservas, etc.

Desde el origen del ser humano, este ha tenido la necesidad de transformar los elementos de la naturaleza para poder aprovecharse de ellos, en sentido estricto ya existía la industria, pero es hacia finales del siglo XVIII, y durante el siglo XIX, cuando el proceso de transformación de los Recursos de la naturaleza sufre un cambio radical, que se conoce como revolución industrial.

Este cambio se basa, básicamente, en la disminución del tiempo de trabajo necesario para transformar un recurso en un producto útil, gracias a la utilización de en modo de producción capitalista, que pretende la consecución de un beneficio aumentando los ingresos y disminuyendo los gastos. Con la revolución industrial el capitalismo adquiere una nueva dimensión, y la transformación de la naturaleza alcanza límites insospechados hasta entonces. Gracias a la revolución industrial las regiones se pueden especializar, sobre todo, debido a la creación de medios de transporte eficaces, en un mercado nacional y otro mercado internacional, lo más libre posible de trabas arancelarias y burocráticas. Algunas regiones se van a especializar en la producción industrial, conformando lo que conoceremos como regiones industriales (ÁNGEL, 2016).

### **3.1.1.3. Sector privado**

En economía, el sector privado que es distinto al sector público (conjunto de organismos administrativos mediante los cuales el Estado cumple, o hace cumplir, la política o voluntad expresada en las leyes y la Constitución Política del país), es aquella parte de la economía que busca el ánimo de lucro en su actividad y que no está controlada por el Estado, pero si está regulada por éste. Las empresas del sector privado son las que más dinamizan la economía de un país por su diversidad y mayor contribución al PIB. Por su parte, las empresas que pertenecen al Estado son parte del sector público. Las organizaciones privadas sin ánimo de lucro están incluidas como parte del sector voluntario (Perez, 2016).

#### **3.1.1.4. Textil**

Textil es un término genérico (derivado del latín *texere*, 'tejer') aplicado originalmente a las telas tejidas, pero que hoy se utiliza también para filamentos, hilazas e hilos sintéticos, así como para los materiales tejidos, hilados, fieltros, acolchados, trenzados, adheridos, anudados o bordados que se fabrican a partir de los mismos. También se usa para referirse a telas no tejidas producidas mediante la unión mecánica o química de fibras (CORPORACION TECNOLOGICA EMPRESARIAL, 2004).

#### **3.1.1.5. Indicadores financieros**

Los indicadores financieros son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad.

Las relaciones financieras expresadas en términos de indicadores o razones, tienen poco significado por sí mismas. Por consiguiente, no se pueden determinar si indican situaciones favorables o desfavorables, a menos que exista la forma de compararlas con algo, los estándares de comparación pueden ser:

- Estándares mentales del analista, es decir, su propio criterio sobre lo adecuado o inadecuado, formado a través de su experiencia y estudio personal.
- Las razones o indicadores de la misma empresa, obtenidos en años anteriores.
- Las razones o indicadores calculados con base en los presupuestos de la empresa. Estos serán los indicadores propuestos como meta para la empresa y sirven para que el analista examine la distancia entre los separados de los reales.



- Las razones o indicadores promedio del sector industrial del cual hace parte la empresa analizada (ORTIZ, 2011).

### **3.1.1.6. Plan único de cuentas**

"Es un instrumento concebido para armonizar y unificar el sistema contable de los principales sectores de la economía colombiana. Los planes únicos de cuentas buscan mejorar la calidad, transparencia y comparabilidad de la información contable y generan múltiples beneficios para sus usuarios.

El plan ha sido obligatorio desde el 1 de enero de 1995 para todas las personas naturales o jurídicas obligadas a llevar contabilidad, de conformidad con lo previsto en el código de comercio. El plan único de cuentas plasma bajo un solo criterio y una sola codificación la contabilidad de cada actividad económica y consta de un catálogo de cuentas y la descripción y dinámica de las mismas para el registro contable de las transacciones del ente económico.

En materia de registro contable en libros y representación de estados financieros, la legislación establece que los libros deben llevarse según el PUC y que los estados financieros básicos seguirán las denominaciones indicadas en su catálogo de cuentas" (GRUPO EDITORIAL NUEVA LEGISLACIÓN LTDA, 2011).

#### **3.1.1.6.1. Catálogo de cuentas del PUC (GRUPO EDITORIAL NUEVA LEGISLACIÓN LTDA, 2011)**

\*El Catálogo de del plan único de cuentas, es el contenido en el Artículo 14 del Decreto reglamentario 2650 de 1993, con las inclusiones, eliminaciones, red denominaciones, recodificaciones y replanteamientos de cuentas y subcuentas establecidas en el artículo 7

del Decreto 2894 de 1994 y el artículo 1 del Decreto 2116 de 1996. El catálogo de cuentas contiene la relación ordenada y clasificada de las clases, grupos de cuentas y subcuentas del Activo, Pasivo, Patrimonio, Ingresos, Gastos, Costo de Ventas, Costos de producción o de operación y cuentas de orden identificadas con un código numérico y su respectiva denominación.

El catálogo de cuentas y su estructura son de aplicación obligatoria, y en la contabilidad no podrán utilizarse clases, grupos, cuentas o subcuentas diferentes en las previstas en él.

La codificación del catálogo de cuentas está estructurada sobre la base de los siguientes niveles:

Clase: El primer dígito

Grupo: Los dos primeros dígitos

Cuenta: Los cuatro primeros dígitos

Subcuenta: Los seis primeros dígitos.

Las clases que identifican el primer dígito y son:

Clase 1: Activo

Clase 2: Pasivo

Clase 3: Patrimonio

Clase 4: Ingresos

Clase 5: Gastos

Clase 6: Costos de ventas

Clase 7: Costos de producción o de operación

Clase 8: Cuentas de Orden deudoras

Clase 9: Cuentas de orden acreedora.

### **3.1.1.6.2. Dinámicas y descripciones para el manejo del PUC (GRUPO EDITORIAL NUEVA LEGISLACIÓN LTDA, 2011)**

Las descripciones y dinámicas son las contenidas en el decreto reglamentario 2650 de 1993, con las modificaciones y adiciones efectuadas por los decretos 2894 de 1994 y 2116 de 1996. Éstas son las que detallan los conceptos de las diferentes clases, grupos y cuentas incluidas en el catálogo e indican las operaciones a registrar en cada una de las cuentas.

Son de uso obligatorio y todos los asientos contables deberán efectuarse de conformidad con lo establecido en ellas.

### **3.1.2. De los principios de contabilidad generalmente aceptados (PUC, 2011)**

Definición. De conformidad con el artículo 6 de la Ley 43 de 1990, se entiende por principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, el conjunto de conceptos básicos y de reglas que deben ser observados al registrar e informar contablemente sobre los asuntos y actividades de personas naturales o jurídicas.

Apoyándose en ellos, la contabilidad permite identificar, medir, clasificar, registrar, interpretar, analizar, evaluar e informar, las operaciones de un ente económico, en forma clara, completa y fidedigna.

### **3.1.3. Objetivos de la información contable**

Objetivos básicos (PUC, 2011). La información contable debe servir fundamentalmente para:

1. Conocer y demostrar los recursos controlados por un ente económico, las obligaciones que tenga de transferir recursos a otros entes, los cambios que hubieren experimentado tales recursos y el resultado obtenido en el período.
2. Predecir flujos de efectivo.
3. Apoyar a los administradores en la planeación, organización y dirección de los negocios.
4. Tomar decisiones en materia de inversiones y crédito.
5. Evaluar la gestión de los administradores del ente económico.
6. Ejercer control sobre las operaciones del ente económico.
7. Fundamentar la determinación de cargas tributarias, precios y tarifas.
8. Ayudar a la conformación de la información estadística nacional.
9. Contribuir a la evaluación del beneficio o impacto social que la actividad económica de un ente represente para la comunidad.

#### **3.1.4. Cualidades de la información contable**

Para poder satisfacer adecuadamente sus objetivos, la información contable debe ser comprensible y útil. En ciertos casos se requiere, además, que la información sea comparable.

La información es comprensible cuando es clara y fácil de entender. La información es útil cuando es pertinente y confiable. La información es pertinente cuando posee valor de realimentación, valor de predicción y es oportuna. La información es confiable cuando es neutral, verificable y en la medida en la cual represente fielmente los hechos económicos. La información es comparable cuando ha sido preparada sobre bases uniformes (PUC, 2011).

### 3.2. MARCO CONCEPTUAL

- Ente económico. El ente económico es la empresa, esto es, la actividad económica organizada como una unidad, respecto de la cual se predica el control de los recursos. El ente debe ser definido e identificado en forma tal que se distinga de otros entes.
- *Know How*: (Del inglés saber cómo o saber hacer, o conocimiento fundamental). Conjunto de conocimientos, producto de la información, la experiencia y el aprendizaje, que no pueden ser protegidos por una patente por no constituir una invención en el sentido estricto del término, pero que son determinantes del éxito comercial de la empresa. En otras palabras, el *know how* es el conocimiento de técnicas necesarias para llevar a cabo eficazmente un proceso productivo<sup>1</sup>.
- Liquidez: Mide la capacidad de pago en efectivo de una empresa
- Modelo: el término modelo proviene del concepto italiano de modelo. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> FAJARDO, Fernando. Qué es know how. [En línea] Disponible en: [http://www.academia.edu/14387493/Qu%C3%A9\\_es\\_Know\\_how](http://www.academia.edu/14387493/Qu%C3%A9_es_Know_how)

<sup>2</sup>Definición de modelo de gestión qué es, Significado y Concepto. Revisado el 27 de octubre de 2015. [En línea]. Disponible en: <http://definicion.de/modelo-de-gestion/#ixzz2Ap5DWQ5L>

- Normas básicas: Las normas básicas son el conjunto de postulados, conceptos y limitaciones, que fundamentan y circunscriben la información contable, con el fin de que ésta goce de las cualidades indicadas en el artículo anterior.
- Productividad: productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados<sup>3</sup>.
- Propuesta de valor: la propuesta de valor busca responder a las preguntas ¿Qué problema se desea solucionar? ¿Qué necesidad se satisface? ¿Qué beneficios aporta? saber por qué se es innovador y cuál es la diferencia con la competencia. Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades como una estrategia de posicionamiento basada en razones novedosas por las cuales conviene elegir un producto, entendiendo a quién se le quiere vender, qué problemas se busca resolver, qué métodos utilizar, por qué se debe elegir la idea propuesta y finalmente, quién vende lo mismo a los clientes potenciales.
- Solvencia: Mide la habilidad que tiene la empresa para cubrir sus compromisos inmediatos

---

<sup>3</sup> JIMENEZ, Jeannethe. Productividad. Revisado el 12 de agosto de 2015. El Cid Editor, 2009.

### 3.3. MARCO SITUACIONAL

Respecto a su localización, la producción textilera está concentrada en Medellín. Bogotá y Cali, y representa el 18,7% de la industria manufacturera del país. La distribución se refleja en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Producción textilera en Colombia (año 2015)**

<b>Región</b>	<b>Participación</b>
Medellín - Antioquia	64.4%
Bogotá - Cundinamarca	21.3%
Cali - Valle del Cauca	3.2%
Risaralda	3.0%
Atlántico	2.8%
Caldas	1.3%
Resto del país	4.0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Fuente: ASCOLTEX

Esta tabla representa las proporciones de empresas instaladas por departamentos, pero en la misma no tiene en cuenta el tamaño de las empresas. Las empresas de Bogotá son muy grandes y las de Medellín están muy atomizadas y hay un gran número de pequeñas industrias, de forma que en realidad los dos Medellín es la ciudad textilera con más

tradición en Colombia. Sus principales empresas se caracterizan por su antigüedad (que oscila entre 70 y 50 años). Se originaron como empresas familiares pero muy pronto pasaron a ser grupos económicos sin lazos familiares bajo la forma de Sociedades Anónimas. Su actividad principal es el proceso de fibra de algodón y el tejido plano. Bogotá, a diferencia de Medellín, se caracteriza por una industria más joven y más familiar. Las empresas siguen perteneciendo a las mismas familias que las crearon, y se han destacado por su éxito temprano en el sector textil. Su principal producto es la fibra sintética y los tejidos de punto<sup>4</sup>.

El sector textil es uno de los que más cambios tecnológicos sufren. La maquinaria va evolucionando y en los últimos cinco años los cambios han sido significativos, tanto en ingeniería como en desarrollo con características novedosas. Estas innovaciones han obligado a todas las empresas que han deseado seguir en la cabecera del sector a reinvertir continuamente en equipo y desarrollo.

Actualmente se puede afirmar que los empresarios han tomado conciencia que para estar a la altura de los estándares productivos es imprescindible mejorar las instalaciones y los equipos, en donde la reconversión se situó como una de las prioridades. Esta reconversión, cuya filosofía es eliminar todo lo viejo siguiendo modelos europeos y españoles, es muy lenta debido a las circunstancias económicas, sobre todo a la dificultad de financiación. Ésta viene dada por un lado por los altos intereses que encarecen los créditos, y por otro lado por los altos aranceles aplicados a la maquinaria. Además, el sector necesita con urgencia créditos blandos o ayudas por parte del gobierno. Para la adquisición de estos bienes de capital se utilizan créditos de bancos internacionales, créditos externos que generan un riesgo debido al tipo de cambio tan variable y a las devaluaciones colombianas.

---

<sup>4</sup> ENCOLOMBIA. Revisado el 27 de octubre de 2015. [En línea]. Disponible en: <https://encolombia.com/economia/info-economica/algodon/industriatextil/>



La producción nacional se centra en los dos centros mencionados, Medellín y Bogotá. Como se ha señalado anteriormente la producción en estas dos ciudades difiere: Medellín produce principalmente tejido plano y tejido de algodón, y Bogotá se centra en la fibra sintética y el género de punto.

Para la mayoría de las empresas textiles colombianas el principal cliente es la demanda nacional. Las exportaciones colombianas también han aumentado desde 199; los países de destino por orden de ventas son Estados Unidos, Venezuela, Ecuador, Chile, Perú y Costa Rica. España. La Cadena textil y de confección en Colombia es uno de los sectores que en el país ha registrado uno de los más altos índices de crecimiento en su actividad de exportación. Y más allá de sus estados financieros nacen nuevas expectativas respecto a mercados importantes para tener en cuenta, Norteamérica y la industria mexicana y chilena.

En Colombia la industria textil y de confección es de gran relevancia ya que representa una gran parte de las exportaciones y del aparato productivo del país. De esta industria se derivan aproximadamente 600.000 empleos, de forma directa e indirecta, un factor importante para la golpeada economía del país y un índice de desempleo en alza. Básicamente esta cadena industrial está compuesta por los productores de fibras de tipo natural y químicas, hilanderías independientes, transformadoras de bienes finales como las telas y confeccionistas. Entre todos ellos sin incluir a los confeccionistas, suman más de 550 empresas en este sector. Las compañías dedicadas a la confección suman 4.000, clasificadas como pymes (pequeñas y medianas empresas) y 10.000 en el sector informal (pequeñas y micros) (EMPRESARIAL, 2004).

Geográficamente en esta industria la parte textil en un 50% se concentra en Medellín y un 36% en Bogotá; en el terreno confección un 33% en las ciudades anteriores. Sin embargo,

en los últimos años la ciudad de Ibagué en el departamento del Tolima se ha convertido en el tercer centro textil del país.

Internacionalmente en Colombia el consumo Per cápita de textiles es ligeramente superior al promedio de los países en vías de desarrollo, el cual es de 4.5 Kg. Los países industriales registran un consumo Per cápita aproximado de 20.8%, lo cual nos da una idea del potencial que se tiene, sin tener en cuenta la normalización de los factores internos que no ha permitido una sostenida reactivación de la demanda interna.

De acuerdo con un estudio del Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico textil Confección de Colombia (Cidetexco), tanto la parte textil como de confección tiene debilidades por corregir y fortalezas por aprovechar. En el caso de las fibras, las debilidades establecidas son la inseguridad que, ante la ausencia de algodoneos, genera una pérdida de eficiencia, los elevados aranceles para importación de maquinarias e insumos y los subsidios que otros países entregan a su producción algodonea. Sus fortalezas se centran en que el algodón colombiano tiene dos cosechas anuales, frente a la mayoría de sus competidores que solo tienen una y que se cuenta con ventajas de clima y ambiente que favorecen la producción de fibra larga, media y corta (SALAS, 2014).

En la parte de la hilandería, una de las principales debilidades está en la escasa estructura, pues medido en husos, en 1999 se contaban 968.000 de ellos frente a los 172 millones inventariados en el mundo, en tanto que la maquinaria usada en estos procesos es muy antigua, con un promedio de más de 15 años de operación.

Para contrarrestar esta situación se cuenta con una tradición en la producción de hilos, así como excelente calidad en los mismos. Pero la amenaza principal continúa siendo los

elevados costos para la reconversión industrial, sumado a que el valor de los hilos importados es, en algunos casos, menor que el de los producidos en el país. Pasando a las telas, el estudio mencionado indica como principales debilidades el que las mayores productoras de tejidos planos de algodón no se adaptaron rápidamente al modelo de apertura y siguen operando con base en un mercado cerrado, al tiempo que se cuenta con equipos de muchos años de uso, lo cual le resta competitividad.

Entre las fortalezas del sector está el conocimiento técnico, en destrezas y habilidades de su potencial humano, el hecho de ser una industria con casi cien años de tradición y el tener entre sus oportunidades el desarrollo de procesos de especialización de productos, con unidades estratégicas de negocios y empresas generadoras de servicios para resolver así el problema de estructura de costos.

A su turno, la principal debilidad para superar en materia de tejidos colombianos, es lograr un mayor *Know How*. Esto va de la mano con las debilidades de la confección, que aún tienen altos costos laborales por superar. De todas maneras, entre sus fortalezas más importantes están el alto reconocimiento internacional en calidad, precio y servicio.

En el caso de Pereira su dinámica económica se ha caracterizado por la industria comercial y textil, aunque esta última ha ido perdiendo representatividad en los últimos como consecuencia de diversos factores que han afectado el crecimiento que venía presentando el sector durante el inicio de la década del 2000 al 2010, factores como la fluctuación de la TRM, la caída en las remesas que llegan a la región, el retorno de risaraldenses, la llegada de grandes superficies y hasta la lentitud en la expedición de la normatividad para la gestión inmobiliaria y comercial para la ciudad a través del POT (Plan de Ordenamiento Territorial).

Esto caracteriza el entorno local como un mercado con amenazas que se deben analizar y aprovechar pues también se tienen presente oportunidades para reposicionar la industria textil como un sector que empuja la economía regional, pero para ello se requiere caracterizar y perfilar las empresas hacia un camino de gestión eficiente y acertada que responda a los cambios demandados en el mercado. Por ello para Estrenatodo plantea un escenario futuro en el cual haga parte de la cadena de producción al contar con su propio proceso de confección.

### **3.4. MARCO LEGAL**

Dadas las características del sector textil y comercial, es el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo quien establece las políticas y normatividad en la industria articulado con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, conforme al ordenamiento legal que finalmente garantice que en todo el proceso comercial se dé la protección y desarrollo al consumidor. Igualmente, la Superintendencia de Sociedades es la entidad encargada de vigilar que las empresas privadas estén prestando los servicios conforme a lo que han establecido en sus registros mercantiles y cumplan con la normativa legal.

Localmente son las Cámaras de Comercio de Pereira, Dosquebradas y Santa Rosa de Cabal las entidades que en primera instancia incentiva y realizan la formalización de las empresas o personas naturales de forma que se pueda cumplir con las normas preliminares como el uso del suelo y el tema tributario tanto para el respectivo municipio, el departamento como a la nación, donde el comerciante conoce sus derechos y obligaciones para ejercer legalmente su actividad bajo lo establecido en el Código de Comercio, puntualmente su título I, capítulo IV, se refiere a los libros de comercio entre los que se encuentran los libros de contabilidad, los requisitos de la contabilidad y otros aspectos relacionados.

Existen distintas asociaciones de los empresarios del país que se han convertido en importantes gremios veedores y garantes de que la legalidad sea cumplida y que ésta garantice un crecimiento económico sostenido, gremios que articulan la comunicación entre el Gobierno y los empresarios. La ANDI es el más importante de estos gremios y pocas empresas del sector industrial y comercial se encuentran afiliadas a éste, pues la cuota de sostenimiento es alta; FENALCO es otro que agremia puntualmente a los comerciantes

Es necesario puntualizar que hoy en Colombia se tienen los siguientes lineamientos legales y normativos, a saber:

#### **3.4.1. Artículos 15 y 25 de la Constitución Política de Colombia**

La Constitución Política de Colombia es la carta magna donde se han establecido los derechos fundamentales de cada ciudadano y el funcionamiento del Estado, establece en el artículo 25 que el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Esto quiere en otras palabras que cada ciudadano tiene derecho a poder desarrollar actividades laborales que sean legales y dignas. De igual forma en el artículo 15 se establece el derecho que tiene cada ciudadano a la intimidad personal y familiar y derecho al buen nombre. Igualmente se garantiza a las personas la privacidad de las comunicaciones y el derecho a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bancos de datos y en archivos de entidades públicas y privadas

### **3.4.2. Artículo 88 de la Constitución Política de Colombia**

En la Constitución se establece en el artículo 88 la protección de los derechos e intereses colectivos, relacionados entre otras con el patrimonio y el derecho a la libre competencia económica.

### **3.4.3. Artículo 5 del Código Sustantivo del Trabajo y de la Seguridad Social**

En el CST se define al trabajo como “toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo.”

### **3.4.4. Decreto 2649 de 1993**

Esta es la norma principal que regula los principios que debe observar la contabilidad llevada en una empresa, ya que en este decreto se establecen las pautas para que la contabilidad tenga validez como prueba y para que cumpla con sus objetivos.

### **3.4.5. Decreto 2650 de 1993**

En este decreto se estableció las características del Plan Único de Cuentas para comerciantes, en el cual se encuentra la clasificación de las cuentas con su clase, grupo, cuentas, subcuentas, auxiliares. Además de esto, al final del catálogo de cuentas se observa la descripción y la dinámica, donde la primera ilustra lo que significa la clase, el grupo y la cuenta y la segunda los casos en donde estas se deben debitar o acreditar según corresponda la situación.

#### **3.4.6. Ley 43 de 1990**

Esta ley reglamenta la profesión de Contador público, profesional en el que recae la responsabilidad de llevar la contabilidad en debida forma siguiendo los lineamientos establecidos en el decreto 2649, de manera que el Contador Público es quien debe asegurarse que la contabilidad cumpla con todas las normas que la reglamentan.

#### **3.4.7. Artículo 5 del Código Sustantivo del Trabajo y de la Seguridad Social**

En el CST se define al trabajo como “toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo.”

#### **3.4.8. Ley 1273 de 2009 - Delitos informáticos**

“Por medio de la cual se modifica el Código Penal, se crea un nuevo bien jurídico tutelado - denominado “de la protección de la información y de los datos”- y se preservan integralmente los sistemas que utilicen las tecnologías de la información y las comunicaciones, entre otras disposiciones”. En su capítulo I establece las formas en que se atentan contra la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de los datos y de los sistemas informáticos:

“Adicionase el Código Penal con un Título VII BIS denominado “De la Protección de la información y de los datos”, del siguiente tenor:

- “...Acceso abusivo a un sistema informático...
- ...Obstaculización ilegítima de sistema informático o red de telecomunicación...
- ...Interceptación de datos informáticos...
- ...Daño Informático...
- ...Uso de software malicioso...
- ...Violación de datos personales...
- ...Suplantación de sitios web para capturar datos personales...”

#### **3.4.9. Ley 1581 de 2012: ley de seguridad de la información y los datos**

Es una ley que complementa la regulación vigente para la protección del derecho fundamental que tienen todas las personas naturales a autorizar la información personal que es almacenada en bases de datos o archivos, así como su posterior actualización y rectificación.

#### **3.4.10. Ley 1266 de 2008 - Habeas Data**

“Por la cual se dictan las disposiciones generales del hábeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones”.

En esta ley tiene se establece el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en



bancos de datos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales relacionadas con la recolección, tratamiento y circulación de datos personales y el derecho a la información referidos en los artículos 15 y 20 de la Constitución Política, específicamente lo relacionado con la información financiera y crediticia, la información comercial y de servicios y toda aquellas que sea proveniente de otros países.

### **3.5. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.5.1. Tipo de investigación**

Desde el diseño de un modelo administrativo y contable, este proyecto se establece través de la modalidad de investigación mixta y descriptiva, pues se enfoca principalmente en caracterizar una realidad de una empresa del sector comercial, la cual se toma para realizar un diagnóstico inicial base para la estructuración de un modelo administrativo y contable.

#### **3.5.2. Método de investigación**

La investigación se realizará a través de un estudio causal comparativo, pues se busca descubrir la situación actual de una empresa para determinar semejanzas y diferencias con otros casos y realizar un análisis comparativo para establecer un modelo alternativo más adecuado a las circunstancias de la empresa que responda a sus necesidades, de manera que se puedan diseñar una propuesta de un modelo contable y administrativo para la empresa Estrenatodo con el que se pueda realizar una transición hacia una estructura empresarial eficiente y organizada al ser una herramienta que mejore la competitividad de la empresa y proyectar un crecimiento sólido y sostenido.

En la realización del proyecto no se presentaron para acceder a la información ya que la empresa Estrenatodo es una empresa de tipo familiar de la cual hace parte la investigadora principal.

### **3.5.3. Fuentes y técnicas para la recolección de la información**

#### **3.5.3.1. Fuentes primarias**

Estas son aquellas investigaciones realizadas previamente que tengan algún antecedente o similitud con el problema de investigación, artículos de revistas, libros y demás información que permitió generar una visión de lo que podría estar ocurriendo o podría ocurrir con la idea de negocio.

Las fuentes primarias de recolección de datos utilizadas para el diseño de este modelo se basarán principalmente en observaciones por observación previa y recolección de información directa en la empresa Estrenatodo por parte de Catherine Martínez García como investigadora.

#### **3.5.3.2. Fuentes secundarias**

Estas hacen referencia a los libros, enciclopedias, y demás bibliografías virtuales o físicas que puedan contener investigaciones anteriores relacionadas con el problema investigativo permitiendo sacar conclusiones de dicha información y usarla de forma práctica en la investigación actual, en este caso puede hacerse uso de los antecedentes en la creación e implementación de otras aplicaciones web o móviles, populares actualmente.

Las fuentes secundarias para el presente proyecto son:

- DANE.
- Revista especializada de la Cámara de Comercio de Pereira.
- Gremios especializados: FENALCO, ASCOLTEX, ANDI.

### **3.5.3.3. Tratamiento de la información**

Se realizó un estudio causal comparativo, con el cual se buscaba obtener datos e información importante para ser analizada, de manera que permitiera determinar la perspectiva y panorama de la empresa, cuáles son sus características actuales, las variables que la componen y su incidencia en las operaciones, de manera que facilite el diseño del modelo administrativo y contable propuesto.

### 3.5.3.4. Variables e indicadores

**Tabla 2. Variables e indicadores de la investigación**

VARIABLES	INDICADORES
Nivel de satisfacción o perspectiva de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Porcentaje de quejas o reclamos relacionados con ventas y calidad de los productos.</li> <li>✓ Porcentaje de respuestas positivas.</li> </ul>
Protección de los datos e información contable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Políticas de protección de datos, normas legales.</li> <li>✓ Cantidad y tipo de algoritmos de encriptación.</li> </ul>
Saturación de redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Porcentaje de personas que son usuarios en alguna red social.</li> <li>✓ Índice de penetración por tipos de red social.</li> </ul>
Nivel inicial de inversión y factibilidad de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relación de la inversión total frente a mano de obra.</li> <li>✓ Relación de la inversión total frente a activos fijos.</li> <li>✓ Relación de la inversión total frente a retribución.</li> <li>✓ Relación de la inversión propia frente a la inversión externa.</li> <li>✓ Tasa interna de retorno igual al presente neto.</li> </ul>
Recursos humanos requeridos para el desarrollo de la actividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cantidad de personas para las áreas administrativa, financiera y comercial.</li> </ul>

Fuente: Autor

## **5. DISEÑO DEL MODELO ADMINISTRATIVO**

### **4.1. SITUACIÓN ACTUAL Y CONTEXTO**

#### **4.1.1. Diagnóstico de la situación actual**

La empresa Almacenes Estrenatodo es una microempresa familiar dedicada a la comercialización de prendas de vestir, constituida legalmente bajo la figura de régimen simplificado cuyo representante legal es una persona natural. La empresa Almacenes Estrenatodo es un establecimiento dedicado al comercio de ropa informal cuyo segmento de mercado son personas de estratos 1,2 y 3, cuya trayectoria de 16 años en el sector le ha permitido permanecer y ser competitiva en el mercado. La empresa cuenta con un punto de venta ubicado en la Carrera 8 # 15-07. La ubicación dada su cercanía con el parque de La Libertad, localizado en una zona deprimida de la ciudad por estar rodeada por focos de prostitución, homosexualidad y delincuencia, además de la calle 15 entre carrera novena y décima el principal foco de drogas y mendicidad de Pereira.

En este contexto, y teniendo presente que el comercio en la ciudad de Pereira es un sector que caracteriza la ciudad y la ha perfilado económicamente durante las últimas décadas el almacén Estrenatodo no ha sido ajeno a situaciones anómalas puesto que la informalidad de manera directa e indirecta afecta la movilidad y las ventas en el almacén. De hecho, actualmente el espacio público se ha visto invadido por gran cantidad de vendedores ambulantes que con sus ventas informales afectan a los comerciales legalmente establecidos, ya que sacan provecho de las ventajas competitivas que les brinda la informalidad.

Actualmente la empresa cuenta con la asesoría mensual de una contadora pública con tarjeta profesional vigente que se encarga de la elaboración bimestral de los formularios de

industria y comercio; la renovación anual del registro mercantil y matrícula comercial se realiza antes del 30 de marzo de cada año antes la Cámara de Comercio de Pereira; y los trámites pertinentes ante la DIAN como la actualización del RUT y demás requerimientos que puedan darse de esta entidad. La contadora además tiene la responsabilidad de la elaboración y presentación de la Declaración de renta y demás obligaciones tributarias en que incurra la empresa.

Estrenatodo cuenta con una Administradora quien hace las veces de cajera y dos vendedoras; la Administradora por ser una empresa pequeña es la encargada de la apertura del local además de escoger muestrarios y atender vendedores, los pagos de cartera, pagos de facturas, viajes a otras ciudades a comprar mercancías y solucionar todas las situaciones que se presentan día a día. La Administradora es la encargada de velar por el buen funcionamiento de la empresa en cuanto a organización, exhibiciones, cambios de maniqués, además de la buena presentación del personal.

Con respecto al tema contable la empresa se encuentra con un evidente desorden ya que no cuenta con un inventario establecido y debidamente controlado; no posee códigos de barras, un software contable que le permita cargar las compras y descargar las ventas diariamente para hacerle un seguimiento a las mercancías

#### **4.1.2. Análisis estratégico interno y externo**

Con el fin de establecer una realidad de la empresa y valorar las condiciones y variables que la afectan se ha realizado un análisis estratégico DOFA, con el que se busca diseñar las estrategias que puedan mejorar las condiciones de competitividad de la empresa. La matriz se presenta a continuación, en la misma se ha realizado la valoración de impactos en las respectivas debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (véase el Anexo A. Análisis estratégico DOFA almacén Estrenatodo).

De igual forma, a partir de la matriz DOFA y la valoración de impactos, sobre aquellos que tienen un alto impacto se realizó el análisis que permitió realizar el planteamiento de estrategias para aprovechar las oportunidades y fortalezas y contrarrestar las amenazas y debilidades.

**Tabla 3. Matriz DOFA almacén Estrenatodo**

FORTALEZAS (I)	IMPACTO			OPORTUNIDADES (E)	IMPACTO		
	A	M	A		A	M	B
1. El almacén cuenta con una gran área física que le permite tener una amplia gama de opciones, diseños y colores en sus productos a la hora de ser visitados por los clientes.	X			1. Tradición comercial de la zona donde se ubica el almacén y que gracias a los planes de desarrollo urbano se va a tener mejores condiciones socioeconómicas en la zona, haciéndola más atractiva para los clientes	X		
2. Se cuenta con una línea de confección dado que le permite tener productos exclusivos y que marcan una tendencia en el mercado		X		2. El flujo vehicular y peatonal por el sector que permite contar con gran afluencia de visitantes que pueden interesarse en la mercancía	X		
3. Las instalaciones se encuentran muy bien ubicadas, con buena altura lo que permite un manejo de la luz adecuado		X		3. Como vecino se tiene el centro comercial Aventura el cual se ha posicionado por contar con ropa muy llamativa, lo que puede dar más estatus al almacén		X	
4. Se tiene una experiencia adquirida durante más de 15 años, lo que permite tener un claro conocimiento del segmento de mercado y de las características de los clientes	X			4. Presencia de otro tipo de establecimientos comerciales en la zona: comidas, calzado, accesorios, juguetería, supermercados, electrónicos, lo que genera una dinámica que estimula el flujo de personas en el sector	X		
5. Por su trayectoria y reconocimiento en el sector se puede contar con condiciones de crédito con algunos proveedores		X		5. Excelente servicio de transporte público (taxis, transporte urbano masivo y complementario)	X		
6. El sector donde está ubicado en la zona céntrica de la ciudad, la cual es la más comercial, le permite contar con un flujo importante de clientes y visitantes	X						



FORTALEZAS (I)	IMPACTO			OPORTUNIDADES (E)	IMPACTO		
	A	M	A		A	M	B
7. Por las características de los clientes y la tradición comercial en la zona, hace que las ventas sean de contado		X					
8. Se cuenta con proveedores en Medellín, Cali, Bogotá y Manizales	X						
9. Las instalaciones del almacén son amplias, las cuales facilitan eventuales modificaciones y hacer cambios que signifiquen grandes mejoras		X					
10. Se cuenta con personal que posee antigüedad, conoce los clientes, sus gustos, preferencias con quienes se han creado vínculos de amistad y continuidad		X					

Fuente: Autor

Con base en el anterior análisis DOFA se plantean las siguientes estrategias:

#### **4.1.2.1. Estrategias FO**

- Cambio de la apariencia física, levantar indicadores que permitan establecer las ventas operativas, la variación del mercado y la proyección financiera.
- Potencializar la comercialización de productos a través del ciber mercado, redes sociales como Facebook y tiendas virtuales.
- Diseñar un plan de acción para el 2015.
- Elaborar estrategias de mercadeo para cautivar nuevos clientes tanto detallistas como mayoristas, para ello se pretende hacer mercadeo telefónico, diseñar volantes y repartirlos en diferentes puntos de la ciudad.

#### **4.1.2.2. Estrategias FA**

- Innovar permanente conociendo y entendiendo tanto las expectativas como las necesidades de los usuarios frente a sus experiencias.
- Complementar las capacidades interpersonales del personal de ventas con capacitaciones en servicio al cliente.
- Elaborar un presupuesto planeado y seguir estrictamente su cumplimiento.
- Establecer un departamento de contabilidad e innovación, el cual estará conformado por un practicante de contaduría, un practicante de ingeniería comercial, un practicante de diseño de modas, y practicantes de colegios comerciales.
- Establecer indicadores que permitan valorar las ventas operativas, la variación del mercado y la proyección financiera.

#### **4.1.2.3. Estrategias DO**

- Implementar políticas de cartera con contrato comercial con garantías.
- Implementar un software contable y control de inventarios.
- Generar un estilo propio que lleve la empresa a proyectarse en el futuro como una gran empresa: diseño de imagen corporativa (logo, slogan y colores) que permitan la recordación de marca.
- Implementar un sistema RFID para el control de hurtos y manejo de inventarios.
- Desarrollar políticas de manejo de cartera, finanzas, inventarios y tesorería.
- Establecimiento de una propuesta de valor novedosa para los clientes de manera que vean la calidad de los productos y servicios del almacén.

#### **4.1.2.4. Estrategias DA**

- Contar con productos abiertos en entidades financieras que sirvan como fuente de capital de trabajo.
- Diseño de un plan de remuneración por incentivos frente al cumplimiento de metas en ventas.
- Proponer la creación de una organización de comerciantes formales del centro de Pereira que haga valer sus derechos frente a los problemas presentados por la informalidad y la inseguridad.
- Crear una base de datos de clientes para hacer actividades como felicitaciones en fechas especiales, bonos de descuento.
- Construir indicadores de ventas para establecer metas a corto y largo plazo, y medirlas para realizar los correspondientes análisis, en la búsqueda de un mejoramiento continuo.

### **4.1.3. Pilares organizacionales**

#### **4.1.3.1. Misión**

ESTRENATODO comercializa prendas de vestir y accesorios para damas, caballeros y niños, con estándares de alta calidad, precios justos y excelente servicio, procurando satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes. De igual forma, busca mantener actualizada con las últimas tendencias de la moda y la mejora de sus servicios; para obtener una utilidad justa, gracias a un positivo clima organizacional.

#### **4.1.3.2. Visión**

Tener reconocimiento en el mercado local en la comercialización de prendas de vestir y accesorios para damas, caballeros y niños cumpliendo estándares de alta calidad, con la finalidad de conquistar el mercado regional siendo distribuidores mayoristas.

#### **4.1.3.3. Valores corporativos**

- ✓ **Integridad:** actuamos conforme a las normas éticas y sociales relacionadas con el trabajo, con honestidad y transparencia.
- ✓ **Trabajo en equipo:** procuramos que el clima organizacional propicie espacios de interacción y retroalimentación con el fin de permanecer en una mejora continua personal y profesionalmente.
- ✓ **Servicio:** nuestro principal objetivo es la satisfacción del cliente interno y externo.
- ✓ **Confianza:** las relaciones se basan en la confianza y promovemos el cultivo de relaciones sólidas.

- ✓ **Respeto:** otro pilar en las relaciones en el que creemos, respetando la realidad y heterogeneidad de cada persona.

#### **4.2. PROPUESTA DE VALOR**

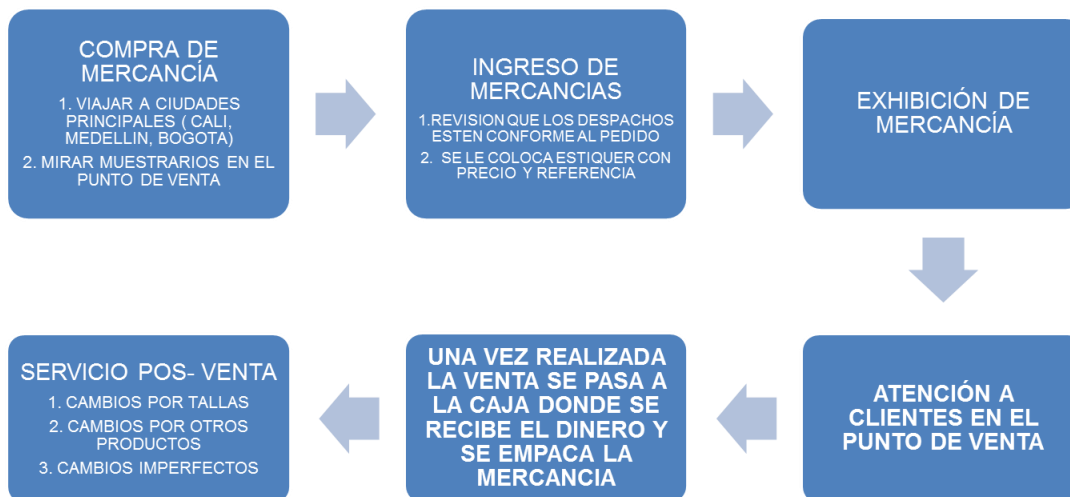
Hacer que el cliente pueda vivir una experiencia en asesoría de imagen al comprar prendas de vestir con la cuales sentirse cómodo, identificado y bien vestido.

#### **4.3. DEFINICIÓN DEL VALOR AGREGADO**

Al momento de llegar el cliente se le asesora con el tema de tallas, combinaciones y colores dependiendo de la ocasión para la cual está haciendo la compra teniendo en cuenta su figura y presupuesto.

#### 4.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL

**Ilustración 1. Proceso comercial**



Fuente: Autor

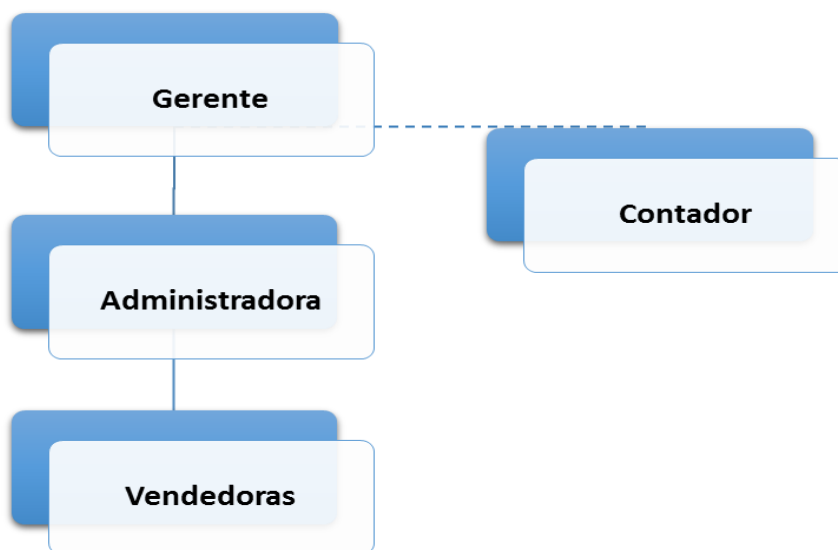
#### 4.5. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la empresa se plantea como una estructura clásica de orden piramidal, en la que se han establecido como mecanismos coordinadores a la gerencia, facilitando el flujo de la información, la toma de decisiones y focalizar las tareas de forma que el proceso funcione de la mejor manera.

Como máxima autoridad administrativa, se encuentra al Gerente quien actúa como el Representante Legal de la empresa con todas las responsabilidades estratégicas y derechos

permitidos por la Ley, a cargo de las responsabilidades administrativas y financieras de la empresa, al igual que las actividades de selección, contratación y remuneración de personal. De igual importancia para el correcto funcionamiento organizacional se encuentra el área comercial con los vendedores del almacén.

**Ilustración 2. Estructura organizacional**



Fuente: Autor

#### 4.5.1. Descripción de cargos

<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO: GERENTE</b>
<p><b>Perfil</b></p> <p>Persona carismática, emprendedora, responsable, con facilidades de comunicación, empoderamiento, liderazgo, mente analítica, capacidad de negociación, iniciativa, facilidad</p>

de trabajar en equipo.

Requiere estudios técnicos y experiencia en actividades comerciales y mercantiles.

### **Habilidades**

- ✓ Capacidad de gestión, liderazgo y toma de decisiones.
- ✓ Habilidad para trabajar bajo presión.
- ✓ Enfoque a soluciones y orientación a resultados.
- ✓ Capacidad de análisis y observación.
- ✓ Capacidad de negociación.
- ✓ Espíritu de lucha, perseverancia y constancia.
- ✓ Fortaleza mental y física.

### **Funciones**

- Trabajar para así alcanzar objetivos y metas organizacionales.
- Planear estrategias para cumplir objetivos y metas de la asociación.
- Supervisar los recursos financieros, materiales y talento humano.
- Representar legalmente a Estrenatodo.
- Establecer relaciones externas en busca de beneficios internos.
- Delegar funciones en asuntos específicos.
- Vincular y desvincular personal.
- Crear y mantener buenas relaciones con los colaboradores para generar buen clima laboral y social, ayudando así al correcto funcionamiento de la empresa.
- Establecer estrategias de ventas.
- Motivar al equipo de trabajo para cumplir las metas y el plan de trabajo.
- Articular los valores de la empresa a todos los miembros del equipo y mantener la credibilidad, constantemente de esos valores.
- Identificar los factores de éxito y los errores que se presenten en el transcurso de las actividades que se desarrollen.
- Realizar seguimiento, control y evaluación a los proyectos emprendidos por la empresa.



## DESCRIPCIÓN DE CARGO: GERENTE

### Perfil

Profesional visionario, capaz de crear estrategias anteponiéndose a los posibles sucesos de crisis, con capacidad para tomar decisiones, ordenado, con excelentes relaciones interpersonales, responsable y con sentido de pertenencia.

Experiencia en contabilidad de empresas comerciales.

### Habilidades

- ✓ Habilidad para trabajar bajo presión.
- ✓ Razonamiento lógico, habilidad numérica.
- ✓ Destreza para la comunicación.
- ✓ Manejo de sistemas de información contables.
- ✓ Toma de decisiones.
- ✓ Disciplinado.
- ✓ Ética profesional en el ejercicio laboral.
- ✓ Contador público titulado.

### Funciones

- Preparar y presentar los estados financieros básicos.
- Realizar la conciliación de bancos, tarjetas de crédito y/o créditos que pueda tener la empresa.
- Revisar, acoger y recomendar cambios en las políticas fiscal y tributaria, contable y financiera.
- Preparar las declaraciones tributarias para hacer su firma, presentación y/o pagos oportunos.
- Analizar e interpretar las normas legales fiscales con el fin de darles cumplimiento, estableciendo sus implicaciones.
- Examinar y evaluar los resultados económicos de la gestión, con la finalidad de expresar una opinión objetiva sobre los estados financieros.
- Elaborar los documentos y soportes legales para el control interno.

## DESCRIPCIÓN DE CARGO: ADMINISTRADORA

### Perfil

Persona proactiva (mujer), con capacidad para tomar decisiones, ordenado, con excelentes relaciones interpersonales, buena presentación personal, responsable y con sentido de pertenencia.

Experiencia en administración de negocios de ventas.

### Habilidades

- ✓ Habilidad para trabajar bajo presión.
- ✓ Razonamiento lógico, habilidad numérica.
- ✓ Destreza para la comunicación.
- ✓ Toma de decisiones.
- ✓ Disciplinado.
- ✓ Ética profesional en el ejercicio laboral.

### Funciones

- Controlar los inventarios de mercancía en exhibición y bodega.
- Escoger muestrarios para exhibición.
- Llevar un control de los dineros en la caja registradora.
- Registrar las facturas de las ventas realizadas en el día y administrar los dineros producto de dichas ventas.
- Hacer la apertura y cierre del local comercial.
- Velar porque se garantice el orden y la seguridad en el local comercial.
- Garantizar por el aseo permanente y buena presentación del local.
- Consignar en la cuenta corriente de la empresa diariamente la mitad de los ingresos percibidos por ventas.
- Controlar los horarios de entradas, salidas y permisos de los empleados (personal de ventas).
- Coordinar los días de descanso para el personal.

## DESCRIPCIÓN DE CARGO: VENDEDORA

### Perfil

Persona proactiva (mujer), ordenada, con excelentes relaciones interpersonales, buena presentación personal, responsable y con sentido de pertenencia.

Experiencia en ventas.

### Habilidades

- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Destreza para la comunicación.
- ✓ Disciplinado.
- ✓ Ética profesional en el ejercicio laboral.

### Funciones

- Atender de forma cordial y oportuna a los clientes y visitantes que llegan al local.
- Informar a la administradora sobre una venta para que ella elabore la factura de venta.
- Llevar el registro de las realizadas durante el día.
- Realizar el aseo del local comercial al final de la jornada laboral cuando se ha cerrado el local.
- Velar por el orden y la seguridad en el local comercial.
- Cumplir puntualmente con los horarios de entradas, salidas y condicione de los permisos.
- Coordinar los días de descanso para el personal.

## **4.6. ANÁLISIS DE RIESGOS**

Dentro del análisis de riesgos que se prevé pueden constituirse como una amenaza para garantizar la competitividad de la empresa comercial, se destacan riesgos en 5 áreas claramente establecidas:

### **4.6.1. Capital de trabajo**

Un gran riesgo latente que se tiene en una empresa comercial es la falta de liquidez y regularidad en los ingresos ya que se cuenta con temporadas de ventas y los márgenes son muy variables.

### **4.6.2. De mercado**

En el sector se tienen muchos competidores tanto formales como informales y bajo las actuales condiciones económicas de la región y el país están en una perspectiva de aumento en inversión extranjera y desarrollo del sector gracias a los TLC, los cuales a su vez pueden ser una amenaza porque pueden llegar productos que no permitan ser competitivos ni en calidad ni en precio. Asimismo, se debe tener claro el modelo de negocios de la empresa y el portafolio de servicios que proponga un valor agregado, con productos que satisfagan las necesidades y demandas del cliente.

#### **4.6.3. De seguridad y funcionamiento**

Como principal riesgo de funcionamiento se identifica el hecho de poder brindar la seguridad para proteger los activos de la empresa, puntualmente los inventarios con la mercancía exhibida en el almacén.

#### **4.6.4. Legal**

Como principal riesgo legal se pueden tener en cuenta los riesgos anteriores, la falta de control por parte de las autoridades correspondientes en el uso del suelo y el espacio público, contemplando un eventual estado de pérdidas de la empresa o alguna demanda por parte de los empleados por vulneración de sus derechos laborales.

#### **4.6.5. Valoración de los riesgos**

Los riesgos se cuantifican basados en el impacto real y potencial que puedan representar y que afecten significativamente las actividades comerciales y operativas de la empresa. Cada riesgo se valora en una escala de 1 a 10, teniendo 1 como un riesgo mínimo y 10 como un riesgo serio para la continuidad del modelo de negocio.

**Tabla 4. Valoración del análisis de riesgo**

<b>Riesgo</b>	<b>Valoración potencial</b>	<b>Valoración real</b>	<b>Valoración ponderada</b>
Financiero	10	9	9
Capital de trabajo	9	9	9
De mercado	8	8	8
De seguridad y funcionamiento	9	8	8
Legal	9	7	8

Fuente: Autor

## 6. DISEÑO DEL MODELO CONTABLE

Con el análisis y diagnóstico realizado de la situación actual de la empresa Estrenatodo en los aspectos administrativos y financieros, junto con la revisión de los estados financieros realizados, se procede a hacer una evaluación mediante el uso de indicadores financieros y el establecimiento de la política de caja menor, financiera y tributaria.

### 5.1. ESTADOS FINANCIEROS

#### 5.1.1. Balance General

Tabla 5. Balance General Almacén Estrenatodo

<b>ALMACÉN ESTRENATODO</b>			
<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>Enero 1 a 31 del 2015</b>			
<b>Activos:</b>		<b>Pasivo:</b>	
<b>Activo corriente:</b>		<b>Pasivo corriente:</b>	
Caja y Bancos	6.538.000	Proveedores	11.455.000
Clientes	2.235.000	Bancos	8.200.000
Cuentas por Cobrar	10.000.000	Empleados	1.200.000
Rusbel Ruiz	5.000.000	<b>Total pasivo corriente:</b>	<b>20.855.000</b>
Andrés Calvo	5.000.000	<b>Pasivo no corriente:</b>	
Inventarios	50.800.000	Deudas a largo plazo	19.345.600
Gastos por anticipado	1.800.000	<b>Total pasivo no corriente:</b>	<b>19.345.600</b>
<b>Total activo corriente:</b>	<b>71.373.000</b>	<b>TOTAL PASIVO:</b>	<b>40.200.600</b>
<b>Activos no corriente:</b>		<b>Patrimonio:</b>	
Activos fijo	8.940.000	Capital	38.877.620
<b>Total activo no corriente:</b>	<b>8.940.000</b>	Utilidades acumuladas	1.234.780
<b>TOTAL ACTIVOS:</b>	<b>80.313.000</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO:</b>	<b>40.112.400</b>
		<b>PASIVOS + PATRIMONIO:</b>	<b>80.313.000</b>

## 5.1.2. Estado de resultados

**Tabla 6. Estado de Resultados Almacén Estrenatodo**

**ALMACÉN ESTRENATODO  
ESTADO DE RESULTADOS  
Enero 1 al 31 del 2015**

Ventas		18.000.000
(-) Costo de Ventas		9.900.000
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>8.100.000</b>
(-) Gastos de Administración y Ventas		5.370.000
Arrendamiento	2.400.000	
Servicios	500.000	
Nómina	2.100.000	
Parafiscales	320.000	
Impuestos	50.000	
<b>Utilidad Operativa</b>		<b>2.730.000</b>
(-) Gastos Financieros		296.000
Cuota de manejo Cuenta Corriente	10.000	
Cuota de manejo Tarjeta de Crédito	20.000	
Gravamen Movimientos Financieros	20.000	
Intereses pagados por Tarjeta de Crédito	240.000	
Intereses pagados por sobregiro	6.000	
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>		<b>2.434.000</b>
(-) Impuestos (33%)		1.199.220
<b>Utilidad Neta</b>		<b>1.234.780</b>



## 5.2. ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES FINANCIEROS Y ECONÓMICOS

Con los estados financieros elaborados se calcularon varias razones financieras con las cuales tener una mejor realidad de la empresa Estrenatodo.

Se eligieron las razones de liquidez como son el capital neto de trabajo, el índice de solvencia, la prueba acida; también se tuvieron en cuenta las razones de endeudamiento, razones de rentabilidad, margen bruto de utilidad y rotación de activos, porque se considera que son las que determinan un diagnóstico de la situación real de la empresa y que demuestra el buen estado por el que atraviesa.

Además, estos indicadores como liquidez, rotación de activos entre otros serian un atractivo para un posible inversionista en el futuro. En el Anexo D. se tiene el resumen de los indicadores financieros (véase Anexo D. Razones financieras). Estos indicadores son los que se toman para hacer la valoración de la situación financiera y con ella plantear propuestas de mejora y bases para las políticas financiera y tributaria de la empresa.

### 5.2.1. Razones de liquidez

<b>Capital neto de trabajo:</b> (Activo corriente - Pasivo corriente)	50.518.000
--	------------

**Capital neto de trabajo:** Se aprecia que la empresa posee capital suficiente para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo ya que sus activos corrientes son superiores a los pasivos corrientes en 50 millones 518 mil pesos.

<b>Índice de solvencia:</b>	
<u>Activo corriente</u>	3,42
Pasivo corriente	

**Índice de solvencia:** Este indicador señala que la empresa posee un importante nivel de liquidez ya que este indicador es superior a 1.

<b>Prueba ácida:</b>	
<u>(Activo corriente - inventarios)</u>	0,99
Pasivo corriente	

**Prueba ácida:** Se puede observar que el almacén posee buena liquidez y el indicador muestra que por cada peso que debe la empresa tiene 0,99 pesos para responder.

### 5.2.2. Razón de endeudamiento

<b>Razón de endeudamiento:</b>	
<u>Pasivo total</u>	0,50
Activo total	

**Razón de endeudamiento:** Este indicador muestra que los activos de la empresa están financiados en un 50% por terceros.

### 5.2.3. Razón de rentabilidad

<b>Margen bruto de utilidad:</b> $\frac{\text{(Ventas - costo de ventas)}}{\text{Ventas}}$	0,45
---	------

**Margen bruto de utilidad:** El porcentaje de utilidad logrado por la empresa después de haber cancelado las mercancías o existencias es del 45%.

<b>Rotación de activos:</b> $\frac{\text{Ventas totales}}{\text{Activos totales}}$	0,22
---	------

**Rotación de activos:** Esto indica que los activos de la empresa rotan 22 veces en el año, es decir, cada 16 días.

### 5.3. POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

El planteamiento de políticas organizacionales busca establecer los lineamientos y directrices a seguir en la empresa de Estrenatodo que permitan una adecuada administración, gestión y control de los recursos financieros de la empresa, ya que en la evaluación estratégica se evidencia como una debilidad la carencia de políticas y se ha planteado como una estrategia de mejora en la organización. Por ello se han estructurado 4 políticas: Caja menor, contable, financiera y tributaria. En el Anexo E. se encuentra el detalle de cada una de las 4 políticas. A continuación, se relacionan las políticas y los objetivos de cada una (Véase Anexo E. Políticas organizacionales).

### 5.3.1. Política de caja menor

**Objetivo:** Establecer las directrices organizacionales para realizar la administración y control de los recursos económicos en los pagos realizados por caja menor de Estrenatodo.

La caja menor será administrada únicamente por la Gerencia desde la cual se designa al Administrador como el responsable de su manejo. La caja menor se tiene para cubrir gastos **menores, excepcionales, de carácter urgente y no programado.**

Los gastos autorizados para el pago por Caja Menor son los siguientes:

**Tabla 7. Gastos autorizados caja menor**

Transporte urbano diario (Buses y Taxis)	\$ 30.000
Compras menores excepcionales	\$ 50.000
Servicios de acarreo y reparaciones	\$ 50.000
Diligencias notariales	\$ 30.000
Papelería	\$ 50.000
Parqueaderos y Peajes	\$ 30.000
Fotocopias	\$ 20.000
Refrigerios	\$ 30.000

Fuente: Autor

**NOTA:** Para compras urgentes y excepcionales superiores a \$50.000, la empresa cuenta con los fondos en el banco y en caja, pero debe se requiere una solicitud por correo electrónico a la Dirección Administrativa y Financiera para autorizar y aprobar su pago.

No está permitido utilizar el dinero de Caja Menor para:

- Cambiar cheques a empleados o terceros.
- Efectuar gastos personales.
- Comprar libros.

- Pagar servicios públicos.
- Comprar elementos de papelería o cafetería.
- Pagar facturas o gastos que superen los topes establecidos.

La legalización de los gastos efectuados por Caja Menor deberá estar soportada con facturas, cuentas de cobro o documentos equivalentes en original, los cuales deben llenar los requisitos legales establecidos.

Los Formatos de Caja Menor PROVISIONALES deberán ser legalizados dentro de los siguientes tres (3) días hábiles a partir de la fecha de su expedición. Si los gastos corresponden a los dos últimos días del mes, sólo podrán legalizarse a más tardar el primer día hábil del mes siguiente.

Para solicitar dinero por Caja Menor, el solicitante responsable del manejo de la Caja Menor no podrá tener Formatos de Caja Menor Provisionales pendientes por legalizar.

La Gerencia no legalizará recibos provisionales a través de caja menor en los siguientes casos:

- Facturas y/o documentos equivalentes que no corresponden al concepto de pago inicial por el cual fue solicitado el dinero.
- Facturas y/o documentos equivalentes cuya fecha sea anterior a la de la solicitud de dinero mediante recibo provisional.
- Documentos que no cumplan con los requisitos legales como comprobantes de contabilidad.

El solicitante del gasto por Caja Menor no podrá autorizarse a sí mismo.

No se realizarán reembolsos a empleados de la empresa que adquieran bienes, suministros o servicios con proveedores, tampoco se realizarán pagos a empleados de la empresa por concepto de prestación de servicios, honorarios o venta de bienes y servicios.

La persona que firma el Formato de Caja Menor autorizando la solicitud de dinero por este medio asume las responsabilidades relacionadas con el correcto diligenciamiento de la solicitud, la veracidad de la cuenta y el uso de dinero a su cargo.

Los "Formatos de Caja Menor" o Documentos Soporte que deban ser modificados serán devueltos a los responsables de área que incurrió en el gasto para ser corregidos con el fin de registrar correctamente la cuenta de pago. Cuando se efectúe dicha devolución, se diligenciará y anexará el Formato "Causales de devolución de cuentas por pagar".

### **5.3.2. Política contable**

**Objetivo:** Establecer las directrices organizacionales para la administración, registro y control de los asientos contables conforme a las normas y leyes colombianas, de manera que garantice el cumplimiento de los procedimientos y procesos requeridos por las entidades fiscales del orden municipal y nacional y de las entidades de vigilancia y control facultadas.

Esta política debe ser utilizada por para la elaboración de los estados financieros bajo las normas establecidas en el Estatuto Tributario y las leyes sobre los temas contables y financieros. La preparación y actualización de las políticas contables, así como el monitoreo y la debida custodia para velar por el cumplimiento y aplicación de esta política es responsabilidad del Gerente apoyado operativamente por el contador.

Ya que en la empresa no se cuenta con una NIIF que sea aplicable específicamente a una

transacción, a otros hechos o condiciones, y de acuerdo con lo establecido en el párrafo 10 de NIC 8 el gerente apoyado por el contador deberá usar su juicio en el desarrollo y aplicación de una política contable, a fin de suministrar información que sea:

- i. Relevante para las necesidades de toma de decisiones económicas.
- ii. Fiable, válida y veraz, en el sentido de que los estados financieros. Para ello se requiere que la información:
  - I. Se presente de forma fidedigna la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de la empresa.
  - II. Refleje la esencia económica de las transacciones, otros eventos y condiciones, y no simplemente su forma legal.
  - III. Sea neutral, en otras palabras, que esté libre de prejuicios o sesgos.
  - IV. Sea prudentes y oportuna.
  - V. Tenga completo todos sus extremos significativos.

Para la preparación de la información contable se requiere y establece:

- Disponer de los soportes contables organizados por meses en carpetas de archivo. Estos soportes se recomienda que también sean digitalizados como respaldo a lo disponible en los archivos.
- Registrar y contabilizar completamente en Apolo toda la información de los movimientos realizados.
- Tener preparadas los borradores de las declaraciones tributarias con 5 días de anticipación a

la fecha límite de presentación.

- La revelación de la información contable sólo se hará ante las entidades fiscales, tributarias y penales facultadas por la Ley.
- La depreciación de los activos fijos como muebles y enseres se proyecta a 10 años.
- Las amortizaciones de intangibles se proyectan a 5 años.

### **5.3.3. Política financiera**

**Objetivo:** Establecer las directrices organizacionales para el manejo y control de las cuentas de activo corriente y pasivo corriente, de manera que permita la realización del diagnóstico de la situación financiera de la empresa en los temas referentes al manejo contable y tomar las decisiones que favorezcan los indicadores de liquidez y rentabilidad.

Las cuentas de activo corriente y pasivo corriente requieren una correcta administración y control para garantizar la liquidez y el flujo de caja de la empresa Estrenatodo. Las cuentas sirven para el soporte de los movimientos de compras, pagos y abonos realizados tanto a proveedores como de clientes. Son responsables de su control el Contador de la empresa como primer nivel y en segundo nivel el Gerente.

Los manejos de las cuentas de activo corriente y pasivo corriente estarán basados en:

- La empresa tendrá una cuenta corriente en Bancolombia donde se recaudará los dineros provenientes de las ventas diarias. Diariamente se hará la consignación de la mitad de los ingresos por ventas realizados en el día anterior. La cuenta corriente no se maneja con chequera, sino que se hace con tarjeta débito para efectos de minimizar los gastos financieros.



- Desde la cuenta corriente se realizarán los movimientos financieros de la organización como pagos a proveedores, pagos de arrendamiento, pago servicios públicos y demás obligaciones en que incurra la empresa, buscando hacer en primer lugar.
- El sobregiro disponible en la cuenta corriente es una opción brindada por el banco y es un recurso de última instancia para tener dinero cuando no se tiene en caja. Realizar un sobregiro requiere el visto bueno del Gerente para el manejo en la tarjeta débito.
- No se excederá el límite de la capacidad de endeudamiento (que como mínimo los activos de la empresa estén financiados por terceros en un 50%) para dar un buen manejo a las obligaciones mes a mes.
- La empresa hará un manejo de los plazos en las facturas para obtener los descuentos otorgados por los proveedores. Para ello el 15 de cada mes se realizará una revisión de las facturas por pagar del periodo y priorizadas por valor a pagar, valor del descuento por pronto pago y fecha de vencimiento.
- El plazo máximo de las deudas a largo plazo será de 60 meses. Las deudas que se considerarán como deudas de largo plazo son leasing para compra de activos y préstamos bancarios. Bajo ninguna circunstancia se suscribirán deudas con prestamistas informales o agiotistas. Eventualmente en el caso de las hipotecas para compra de locales para las instalaciones de la empresa se sujetará a los términos de financiación establecidos por la respectiva entidad financiera o hipotecaria.
- Las compras de mercancías en otras ciudades (Cali, Medellín, Bogotá) se realizarán entre la tercera y cuarta semana del mes. Estas compras se realizan de contado y por cuestiones de seguridad se hace consignación o transferencia de la compra en la cuenta bancaria definida por el proveedor.

- Las compras de papelería se harán los primeros días del mes y será en una distribuidora mayorista para obtener precios al por mayor.
- El pago de gastos periódicos como arrendamiento y servicios se realizarán en el periodo correspondiente en los plazos dados por el proveedor y no se acumularán pagos de más de un mes. El pago se realizará en efectivo con el disponible en caja.

No se realizarán pagos o movimientos de dinero en la cuenta corriente y en la caja que no estén contemplados en la presente política, en caso de requerirse es necesaria la autorización explícita del Gerente.

#### **5.3.4. Política tributaria**

**Objetivo:** Establecer las directrices organizacionales para la gestión y planeación fiscal y tributaria, de manera que permita controlar y responder oportunamente por las obligaciones tributarias ante las respectivas entidades (DIAN y Secretaría de Hacienda Municipal de Pereira).

Las declaraciones y pagos de impuestos son prioritarios para la empresa dada su importancia en la contabilidad y como una responsabilidad ante las autoridades fiscales y tributarias. Por ello es crítico que los soportes contables correspondan a la realidad y se tengan actualizados los registros en el libro fiscal, que es el que corresponde a la empresa dada la naturaleza de su régimen tributario (persona natural). Por ello es menester del contador y del gerente velar por las siguientes obligaciones:

- Llevar el libro fiscal al día, con los registros actualizados de los movimientos de entradas y salidas, pues es este libro el que soporta y evidencia la realidad contable y tributaria de la empresa. Como soporte del libro fiscal se recomienda tener digitalizadas aquellas páginas que ya han sido completamente llenadas. Es necesaria que el registro cumpla con exactitud a la realidad y que ello permita dar cumplimiento oportuno de los deberes formales para evitar sanciones, incluyendo la adecuada aplicación de los procedimientos tributarios.

- Diseñar estrategias para crear valor mediante el aprovechamiento de los beneficios tributarios. Para ello se realizará la actualización permanente de la nueva normatividad y su incorporación para la planeación tributaria mediante la asistencia a jornadas de actualización tributaria y seminarios.
- Optimizar los impuestos y demás obligaciones tributarias en las actividades operativas y en las nuevas inversiones.
- Asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, evitando procesos de disputa con las autoridades tributarias y fiscales.

Las multas y sanciones a que haya lugar son responsabilidad del contador, quien como responsable de la gestión contable y tributaria asumirá los gastos que sean formulados a la empresa.

#### **5.4. ANÁLISIS DE PLATAFORMAS PARA LLEVAR CONTABILIDAD DISPONIBLES**

En el proceso del diseño contable es indispensable disponer de un sistema de información contable que se ajuste a los requerimientos de la empresa Estrenatodo. Entre los requerimientos del software deben responder a tener un balance entre funcionalidad, actualización y soporte, generación de informes y estados financieros y el costo. En el proceso se analizaron 5 software especializados (APOLO, AURORA, AVANSIS, MONICA, SIIGO).

### 5.4.1. Matriz de ventajas y desventajas plataformas contables analizadas

**Tabla 8. Ventajas y desventajas plataformas contables**

DESCRIPCIÓN
<p><b>APOLO</b></p> <p>La plataforma Apolo es una de las más conocidas en el mercado, ha sido desarrollada por la empresa de Manizales Apolo Ingeniería S.A. con una trayectoria de más de 25 años en el mercado.</p> <p><b>Ventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Su interfaz y manejo es fácil e intuitivo para el usuario.</li><li>• La aplicación es web.</li><li>• Es un software multiempresa, multiusuario.</li><li>• Tiene niveles de seguridad y perfiles de usuario.</li><li>• Los tutoriales de aplicación son videos disponibles en la página web.</li><li>• Rápida proporción de información.</li><li>• Precio asequible (alrededor de 2 millones de pesos para personas naturales).</li><li>• Cuenta con la opción de copias de seguridad.</li></ul> <p><b>Desventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• No ha tenido la celeridad en hacer la actualización en lenguajes de programación, interfaces, y compatibilidad en sistemas operativos (el último es WS XP).</li><li>• No hay información disponible en la página web, no se cuenta con el portafolio de servicios.</li><li>• El soporte, mantenimiento y actualizaciones se maneja en un cobro o con un contrato anual que el alto comparativamente con el costo de la licencia.</li><li>• El programa es tan conocido y bueno que es buscado por muchas personas para ser descargado, lo que puede hacer vulnerable en temas de seguridad.</li><li>• La interfaz y el lenguaje principal de programación muestran que la plataforma no es web, sino que es de escritorio.</li></ul>

## DESCRIPCIÓN

### AURORA

La plataforma Apolo es una de las más conocidas en el mercado, ha sido desarrollada por la empresa de Heinsohn con sede en Bogotá una trayectoria de más de 30 años en el mercado.

- Su interfaz y manejo es fácil e intuitivo para el usuario.
- Contiene funcionalidades modulares (Contabilidad, Activos Fijos, Nómina, Facturación y Ventas, Cuentas por cobrar, Inventarios, Compras, Consumos, Producción).
- La aplicación es web.
- Es un software multiempresa, multiusuario.
- Tiene niveles de seguridad y perfiles de usuario.
- Rápida y completa proporción de información.
- Cuenta con la opción de copias de seguridad. El programa es muy robusto y conocido.
- Plataforma es web, no es de escritorio.

### Desventajas:

- Se orienta a grandes empresas y no a micro y pymes.
- Su licencia tiene un alto costo.
- No ha tenido la celeridad en hacer la actualización en lenguajes de programación, interfaces, y compatibilidad en sistemas operativos (el último es WS XP).
- El soporte, mantenimiento y actualizaciones se maneja en un cobro o con un contrato anual que el alto comparativamente con el costo de la licencia.

### AVANSIS

Esta plataforma ha sido desarrollada por la empresa pereirana Compumedios y lleva una trayectoria de más de 24 años en el mercado. La empresa brinda asesoría en el tema contable y financiero.

## DESCRIPCIÓN

### **Ventajas:**

- Se puede descargar un demo de la página web (<http://www.avansis.com.co>).
- La aplicación es web.
- La empresa es una empresa pereirana y al ser local permite manejar más directamente el tema de soporte.
- Tiene la posibilidad de generar informes y reportes de lo que pueda ser requerido.
- La plataforma tiene el PUC para cada tipo de entidad (público, salud, comercial y de servicios).
- Completa funcionalidad para el registro de terceros.
- Manejo de centros de costos.
- El software se ha actualizado y brinda las actualizaciones a sus clientes.
- Incluye los módulos que requiere un proceso contable y se puede parametrizar.
- Reportes de medios magnéticos.

### **Desventajas:**

- El soporte, mantenimiento y actualizaciones se maneja en un cobro (\$50.000 por hora) o con un contrato anual que es alto comparativamente con el costo de la licencia.
- No es claro si el software permita hacer la transición a las NIIF en caso de que sea requerido, aunque si hace la generación de NIIF NIC.
- No se cuenta con actualizaciones automáticas que sean gratuitas, a excepción de las que se dan por cuestiones normativas.

## **MONICA**

Esta plataforma ha sido desarrollada por la empresa Technotel de Miami y permite manejar la contabilidad de empresas que sean de países de habla hispana.

### **Ventajas:**

- Módulos: facturación, control de inventario, listas de precios, archivo de clientes, proveedores, manejo de cuentas por cobrar, cuentas corrientes, y la contabilidad básica de una empresa.
- Es diseñado para negocios dedicados a la comercialización de productos de cualquier

## DESCRIPCIÓN

tipo

- Funcionalidad versátil y robusta, cuenta con varios tutoriales en video.
- Interfaz fácil de manejar.
- Es una plataforma web en la que han trabajado en su seguridad.

### **Desventajas:**

- La casa matriz está en Miami lo que hace que el soporte sea una actividad crítica.
- Limitación en la generación de reportes.
- El soporte, mantenimiento y actualizaciones se maneja en un cobro o con un contrato anual que es alto comparativamente con el costo de la licencia.

## **SIIGO**

Esta plataforma ha sido desarrollada por la empresa peruana Compumedios y lleva una trayectoria de más de 24 años en el mercado. La empresa brinda asesoría en el tema contable y financiero.

### **Ventajas:**

- En funcionalidad y desempeño es similar al AVANSIS y al APOLO.
- La aplicación es web.
- La empresa es una empresa peruana y al ser local permite manejar más directamente el tema de soporte.
- Tiene la posibilidad de generar informes y reportes de lo que pueda ser requerido.
- La plataforma tiene el PUC para cada tipo de entidad (público, salud, comercial y de servicios).
- Completa funcionalidad para el registro de terceros.
- Manejo de centros de costos.
- El software se ha actualizado y brinda las actualizaciones a sus clientes.
- Incluye los módulos que requiere un proceso contable y se puede parametrizar.
- Reportes de medios magnéticos.

## DESCRIPCIÓN

### **Desventajas:**

- El soporte, mantenimiento y actualizaciones se maneja en un cobro o con un contrato anual que es alto comparativamente con el costo de la licencia.
- No es claro si el software permita hacer la transición a las NIIF en caso de que sea requerido, aunque si hace la generación de NIIF NIC.
- No se cuenta con actualizaciones automáticas que sean gratuitas, a excepción de las que se dan por cuestiones normativas.



#### 5.4.2. Selección de la plataforma

Con base en el análisis de las ventajas y desventajas se hace una ponderación por criterios de importancia, dadas las características y situación actual de Estrenatodo. En esta valoración se tienen 4 criterios los cuales tienen una escala de 1 a 10, siendo 10 la máxima y 1 la mínima, escala que se totaliza y que tendrá como criterio de selección a aquella plataforma con el puntaje más alto. La suma se hace con una suma simple por cada criterio de análisis.

**Tabla 9. Valoración para selección de plataforma contable**

<b>Plataforma</b>	<b>Funcionalidad</b>	<b>Actualización y soporte</b>	<b>Generación de informes y estados financieros</b>	<b>Costo</b>	<b>TOTAL</b>
APOLO	8	8	8	6	<b>30</b>
AURORA	10	6	10	2	<b>28</b>
AVANSIS	8	8	7	5	<b>28</b>
MONICA	9	6	8	4	<b>27</b>
SIIGO	8	7	8	5	<b>28</b>

Fuente: Autor

Bajo los anteriores criterios y el resultado total analizado al final, se tiene que la plataforma que mejor se ajusta a los requerimientos actuales de la empresa es el software Apolo, lo cual una vez implementado se espera que se convierta en una herramienta efectiva de gestión que dinamice la calidad y oportunidad para disponer de la información contable, financiera y la generación de los estados financieros y demás reportes que sean requeridos.

## 7. CONCLUSIONES

- La realización del diagnóstico de situación actual de la empresa mostró que, aunque se tienen unas evidentes fortalezas gracias a la trayectoria del negocio en el sector se hace necesario crear nuevas estrategias que redimensionen el negocio y permita entender mejor lo que quiere el cliente y la dinámica del mercado.
- En los aspectos contables y administrativos, como fruto del diagnóstico y análisis de la situación actual de la empresa, fue necesario la creación de políticas organizacionales, la estructuración de un organigrama funcional y los perfiles de cargos, de manera que permita dar una sinergia rápida y efectiva a los cambios demandados para aumentar los ingresos, la competitividad y las posibilidades de crecimiento.
- Gracias al análisis estratégico desarrollado se estableció como propuesta de valor “Hacer que el cliente pueda vivir una experiencia en asesoría de imagen al comprar prendas de vestir con la cuales sentirse cómodo, identificado y bien vestido”. Esto se dio gracias a que se entiende con más detalle las necesidades reales del cliente y las posibilidades de la empresa en ofrecer propuestas que le brinden experiencias positivas y que vuelvan a comprar en el almacén.
- El planteamiento de políticas organizacionales permite el establecimiento de los lineamientos y directrices a seguir de manera para facilite una adecuada administración, gestión y control de los recursos financieros de la empresa, ya que en la evaluación estratégica se evidencia como una debilidad la carencia de políticas y se ha planteado como una estrategia de mejora en la organización.
- Es importante y fundamental que la empresa presente unos indicadores financieros tan positivos. Se tiene por ejemplo que el nivel de liquidez de 3,42 muy superior al 1, la prueba ácida de 99%, la razón de endeudamiento del 50%, la rotación de activo del 22% y el margen bruto de utilidad del 45%. Todos estos indicadores confirman la salud financiera de la

empresa gracias al tipo de negocio que se desarrolla, salud que puede verse amenazada por malos manejos del dinero. De igual forma se requiere que se continúe trabajando por mejorar aún más los indicadores y financiar los procesos con los proveedores.

- El régimen simplificado tiene sus ventajas, al igual que el régimen común. La empresa Estrenatodo actualmente no tiene la necesidad de cambiarse del régimen simplificado a común por cuestiones normativas. Cuando requiera hacerlo verá afectado sus ingresos netos porque gravará la mercancía con el impuesto de ventas IVA, pues no puede subir el precio final de venta. Por ello, las compras deben empezar a realizarse con personas que pertenezcan al régimen común para hacer deducibles los impuestos de las compras.
- Se evidencia que las responsabilidades del área financiera y contable no son sólo responsabilidad del contador sino también del gerente, quien debe ser una persona con conocimientos y capacidades en el área financiera y contable.
- El uso de un software contable se convierte en una necesidad que le permitirá a Estrenatodo mejorar sus procesos de gestión y control financiero y contable, siendo una inversión que compensará el egreso en el corto plazo. Entre las 5 plataformas de software analizadas la que obtuvo mejor valoración fue Apolo dado que su relación de precio, prestaciones y cumplimiento de requerimientos se ajusta a las necesidades actuales de la empresa.

## 8. RECOMENDACIONES

- Las políticas organizacionales planteadas deben empezarse a implementar de una forma gradual y en el proceso es importante también desarrollar un plan de capacitaciones para el personal, que le permita mejorar sus competencias personales y laborales.
- El proceso de compras de mercancía debe realizarse con el régimen común, pues esto le exige un mayor orden a la empresa y la posibilidad de ser más rentable y competitiva al gestionar mejor la parte fiscal, dadas las ventajas del régimen común. Adicionalmente hará que el precio de venta no se vea afectado y el cliente sea quien asuma las posibles subidas en el precio de venta.
- Realizar las proyecciones y amortizaciones para la compra del sistema de información Apolo, seleccionado como la plataforma a implementar en la empresa como el sistema de información para el registro de la contabilidad y la generación de estados financieros.
- Como se planteó en las conclusiones es importante que se revise con detalle la posibilidad de diversificar los negocios de la empresa, al convertirla no solo en comercializador de prendas de vestir sino también en productor, al confeccionar parte de las prendas que comercializa porque allí puede haber un negocio rentable y que mejore la competitividad de la empresa. Sin embargo, al contar con materias primas dependientes de la tasa de cambio debe ser una opción que se analice con las proyecciones y cálculos precisos.
- Dada la nueva normatividad en cuanto a las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera) que se está adoptando en el país de forma gradual, se hace necesario que la empresa cree y adopte procedimientos contables, financieros y tributarios que le permitan hacer la transición. Este proceso no fue abordado en el presente proyecto.

- La financiación de las compras y procesos de inversiones en lo posible deben continuar realizándose a través de proveedores y no con los recursos propios fruto de la liquidez y rentabilidad de la empresa.
- Un cambio en la parte física del local comercial que lo haga más cordial y cálido para el cliente puede aumentar los ingresos, pero es una alternativa que debe ser analizada detalladamente como un proceso de inversión.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ÁNGEL, D. (02 de 07 de 2016). Los Tiempos Modernos de la Productividad. *Revista Acuerdos*. CORPORACION TECNOLOGICA EMPRESARIAL. (2004). *quieroapuntes.com*. Obtenido de [http://www.quieroapuntes.com/industria-textil\\_3.html](http://www.quieroapuntes.com/industria-textil_3.html)
- Dominguez, J. (19 de 11 de 2010). *Señal Radio Colombia*. [En línea]. Recuperado el 07 de 10 de 2016, de [http://www.senalradiocolombia.gov.co/index.php?option=com\\_topcontent&view=article&id=10661:colombia-segundo-pais-con-mortalidad-empresarial-confecamaras&catid=1:noticias](http://www.senalradiocolombia.gov.co/index.php?option=com_topcontent&view=article&id=10661:colombia-segundo-pais-con-mortalidad-empresarial-confecamaras&catid=1:noticias)
- El Espectador. (2011). Nuevas tendencias de consumo del mercado tecnológico. pág. 1.
- EMPRESARIAL, C. T. (2004). *Industria Textil en Colombia*. Obtenido de [http://www.quieroapuntes.com/industria-textil\\_3.html](http://www.quieroapuntes.com/industria-textil_3.html)
- GRUPO EDITORIAL NUEVA LEGISLACIÓN LTDA. (2011). *Plan único de cuentas para comerciantes PUC 2011. Decretos 2649 - 2650 - Ley 43*. (N. Ediciones, Editor) Obtenido de <http://www.unilibre.edu.co/CienciasEconomicas/Webcontaduria/estudie/Conta/ContaPlan.htm>
- ORTIZ, H. (2011). *Análisis financiero aplicado* (Vol. 14ª Edición). Bogotá: Panamericana.
- OTÚN, E. D. (25 de 08 de 2014). El comercio es la principal actividad económica de Pereira. pág. Sección económica.
- Pérez Porto Julián, M. M. (2011). *Definición de:*. Obtenido de <https://definicion.de/analisis-financiero/>
- PÉREZ, A. (2011). *Organización de Procesos de Venta* (Primera edición ed.). Málaga: INNOVA.
- Perez, J. G. (2016). *Definición de:*. Obtenido de <https://definicion.de/sector-privado/>
- PUC, P. ú. (2011). Decreto 2649 de 1993. Plan único de cuentas para comerciantes PUC 2011 Decretos 2649 – 2650 - Ley 43. En C. d. Republica. Grupo editorial nueva legislación Ltda.
- SALAS, Y. (2014). *Análisis de Empresas Textiles*. Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

## **ANEXOS**

## ANEXO A. MATRIZ DOFA ALMACÉN ESTRENATODO

FORTALEZAS (I)	OPORTUNIDADES (E)
2. El almacén cuenta con una gran área física que le permite tener una amplia gama de opciones, diseños y colores en sus productos a la hora de ser visitados por los clientes.	3. Tradición comercial de la zona donde se ubica el almacén y que gracias a los planes de desarrollo urbano se va a tener mejores condiciones socioeconómicas en la zona, haciéndola más atractiva para los clientes
4. Se cuenta con una línea de confección dado que le permite tener productos exclusivos y que marcan una tendencia en el mercado	4. El flujo vehicular y peatonal por el sector que permite contar con gran afluencia de visitantes que pueden interesarse en la mercancía
5. Las instalaciones se encuentran muy bien ubicadas, con buena altura lo que permite un manejo de la luz adecuado	5. Como vecino se tiene el centro comercial Aventura el cual se ha posicionado por contar con ropa muy llamativa, lo que puede dar más estatus al almacén
6. Se tiene una experiencia adquirida durante más de 15 años, lo que permite tener un claro conocimiento del segmento de mercado y de las características de los clientes	11. Presencia de otro tipo de establecimientos comerciales en la zona: comidas, calzado, accesorios, juguetería, supermercados, electrónicos, lo que genera una dinámica que estimula el flujo de personas en el sector
12. Por su trayectoria y reconocimiento en el sector se puede contar con condiciones de crédito con algunos proveedores	6. Excelente servicio de transporte público (taxis, transporte urbano masivo y complementario)
13. El sector donde está ubicado en la zona céntrica de la ciudad, la cual es la más comercial, le permite contar con un flujo importante de clientes y visitantes	
14. Por las características de los clientes y la tradición comercial en la zona, hace que las ventas sean de contado	
15. Se cuenta con proveedores en Medellín, Cali, Bogotá y Manizales	
16. Las instalaciones del almacén son amplias, las cuales facilitan eventuales modificaciones y hacer cambios que signifiquen grandes mejoras	



<b>FORTALEZAS (I)</b>	<b>OPORTUNIDADES (E)</b>
17. Se cuenta con personal que posee antigüedad, conoce los clientes, sus gustos, preferencias con quienes se han creado vínculos de amistad y continuidad	

<b>DEBILIDADES (I)</b>	<b>AMENAZAS (E)</b>
1. Gran área de exhibición factor y un manejo de grandes inventarios de mercancía que hace al almacén vulnerable a los hurtos de la mercancía en exhibición	1. El contrabando de mercancías, provenientes principalmente de China, las cuales son comercializadas por vendedores informales, haciendo que el comerciante formal no sea competitivo
2. No se tiene un claro elemento diferenciador en el almacén que motive a los clientes a volver a comprar	2. El aumento de la TRM que podría encarecer el costo de las materias primas y por tanto los precios de las mercancías vendidas
3. No especialización de una línea objetiva de clientes y productos: no se tiene un claro enfoque dirigido a un segmento del mercado específico	3. El descenso en las remesas debido al cambio de las condiciones socioeconómicas de las personas que viajaron a otros países y enviaban dinero a sus familiares
4. Cercanía a una zona que es foco de consumo de sustancias estupefacientes y en la se presenta alta mendicidad en Pereira (sector Parque La Libertad)	4. Dependencia indirecta de la agricultura pues es un sector vulnerable a las fluctuaciones de los precios de los productos e insumos, puesto que algunos de los clientes son de este sector
5. El diseño del local y la imagen física que proyecta, dado que está un poco obsoleto, hace falta una remodelación que ponga las instalaciones con un formato más moderno y atractivo visualmente	5. El riesgo de lavado de activos con los cuales abren nuevos almacenes con instalaciones atractivas y que les permite manejar otros precios
6. En cuanto al personal de ventas algunas empleadas son personas mayores y carecen de muy buena apariencia física y presentación personal. Hay otras más jóvenes, pero al ser personas muy jóvenes tienden a ser inestables	6. El encarecimiento del crédito como política del Banco de la República al querer controlar la inflación pues esto limita el consumo de la gente y hace que gaste menos en compra de ropa
7. No hay una política clara de manejo de proveedores, algunos registros se hacen de manera informal	7. Pérdida de competitividad del sector textilero en la ciudad, lo que hace que se tengan que buscar proveedores en otras ciudades
8. No se cuenta con un claro proceso de manejo de inventarios y facturación que permita hacer el control y seguimiento a las existencias	8. El problema del manejo del espacio público, en el que no se cuenta con normas claras y una autoridad que vele por el cumplimiento de las normas
9. No se cuenta con una base de datos de clientes para determinar un registro y saber la regularidad de compra y plantear estrategias de fidelización con ellas	

## ANÁLISIS D O F A

		<b>OPORTUNIDADES</b> Enumerar las de mayor impacto Factores Claves de Éxito	<b>AMENAZAS</b> Enumerar las de mayor impacto Factores Claves de Riesgo
	1	Tradición comercial de la zona donde se ubica el almacén y que gracias a los planes de desarrollo urbano se va a tener mejores condiciones socioeconómicas en la zona, haciéndola más atractiva para los clientes	El contrabando de mercancías, provenientes principalmente de China, las cuales son comercializadas por vendedores informales, haciendo que el comerciante formal no sea competitivo
	2	El flujo vehicular y peatonal por el sector que permite contar con gran afluencia de visitantes que pueden interesarse en la mercancía	El aumento de la TRM que podría encarecer el costo de las materias primas y por tanto los precios de las mercancías vendidas
	3	Presencia de otro tipo de establecimientos comerciales en la zona: comidas, calzado, accesorios, juguetería, supermercados, electrónicos, lo que genera una dinámica que estimula el flujo de personas en el sector	El descenso en las remesas debido al cambio de las condiciones socioeconómicas de las personas que viajaron a otros países y enviaban dinero a sus familiares
	4	Excelente servicio de transporte público (taxis, transporte urbano masivo y complementario)	Dependencia indirecta de la agricultura pues es un sector vulnerable a las fluctuaciones de los precios de los productos e insumos, puesto que algunos de los clientes son de este sector
	5		El problema del manejo del espacio público, en el que no se cuenta con normas claras y una autoridad que vele por el cumplimiento de las normas
<b>FORTALEZAS</b> Enumerar las de mayor impacto Factores Claves de Éxito		<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
1	El almacén cuenta con una gran área física que le permite tener una amplia gama de opciones, diseños y colores en sus productos a la hora de ser visitados por los clientes	Cambio de la apariencia física, levantar indicadores que permitan establecer las ventas operativas, la variación del mercado y la proyección financiera	Innovar permanente conociendo y entendiendo tanto las expectativas como las necesidades de los usuarios frente a sus experiencias
2	Se tiene una experiencia adquirida durante más de 15 años, lo que permite tener un claro conocimiento del segmento de mercado y de	Potencializar la comercialización de productos a través del ciber mercado, redes sociales como Facebook y tiendas virtuales	Complementar las capacidades interpersonales del personal de ventas con capacitaciones en servicio al cliente
3	Por su trayectoria y reconocimiento en el sector se puede contar con condiciones de crédito con algunos proveedores	Diseñar un plan de acción para el 2015	Elaborar un presupuesto planeado y seguir estrictamente su cumplimiento
4	El sector donde está ubicado en la zona céntrica de la ciudad, la cual es la más comercial, le permite contar con un flujo importante de clientes y visitantes	Elaborar estrategias de mercadeo para cautivar nuevos clientes tanto detallistas como mayoristas, para ello se pretende hacer mercadeo telefónico, diseñar volantes y repartirlos en diferentes puntos de la ciudad	Establecer un departamento de contabilidad e innovación, el cual estará conformado por un practicante de contaduría, un practicante de ingeniería comercial, un practicante de diseño de modas, y practicantes de colegios comerciales
5	Se cuenta con proveedores en Medellín, Cali, Bogotá y Manizales		Establecer indicadores que permitan valorar las ventas operativas, la variación del mercado y la proyección financiera

## ANÁLISIS D O F A

		<b>OPORTUNIDADES</b> Enumerar las de mayor impacto Factores Claves de Éxito	<b>AMENAZAS</b> Enumerar las de mayor impacto Factores Claves de Riesgo
	1	Tradición comercial de la zona donde se ubica el almacén y que gracias a los planes de desarrollo urbano se va a tener mejores condiciones socioeconómicas en la zona, haciéndola más atractiva para los clientes	1 El contrabando de mercancías, provenientes principalmente de China, las cuales son comercializadas por vendedores informales, haciendo que el comerciante formal no sea competitivo
	2	El flujo vehicular y peatonal por el sector que permite contar con gran afluencia de visitantes que pueden interesarse en la mercancía	2 El aumento de la TRM que podría encarecer el costo de las materias primas y por tanto los precios de las mercancías vendidas
	3	Presencia de otro tipo de establecimientos comerciales en la zona: comidas, calzado, accesorios, juguetería, supermercados, electrónicos, lo que genera una dinámica que estimula el flujo de personas en el sector	3 El descenso en las remesas debido al cambio de las condiciones socioeconómicas de las personas que viajaron a otros países y enviaban dinero a sus familiares
	4	Excelente servicio de transporte público (taxis, transporte urbano masivo y complementario)	4 Dependencia indirecta de la agricultura pues es un sector vulnerable a las fluctuaciones de los precios de los productos e insumos, puesto que algunos de los clientes son de este sector
	5		5 El problema del manejo del espacio público, en el que no se cuenta con normas claras y una autoridad que vele por el cumplimiento de las normas
<b>DEBILIDADES</b> Enumerar las de mayor impacto Factores Claves de Riesgo		<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
1	Gran área de exhibición factor y un manejo de grandes inventarios de mercancía que hace al almacén vulnerable a los hurtos de la mercancía en exhibición	Implementar políticas de cartera con contrato comercial con garantías	Contar con productos abiertos en entidades financieras que sirvan como fuente de capital de trabajo
2	No se tiene un claro elemento diferenciador en el almacén que motive a los clientes a volver a comprar	Implementar un software contable y control de inventarios	Diseño de un plan de remuneración por incentivos frente al cumplimiento de metas en ventas
3	El diseño del local y la imagen física que proyecta, dado que está un poco obsoleto, hace falta una remodelación que ponga las instalaciones con un formato más moderno y atractivo visualmente	Generar un estilo propio que lleve la empresa a proyectarse en el futuro como una gran empresa: diseño de imagen corporativa (logo, slogan y colores) que permitan la recordación de marca	Proponer la creación de una organización de comerciantes formales del centro de Pereira que haga valer sus derechos frente a los problemas presentados por la informalidad y la inseguridad
4	No hay una política clara de manejo de proveedores, algunos registros se hacen de manera informal	Implementar un sistema RFID para el control de hurtos y manejo de inventarios	Crear una base de datos de clientes para hacer actividades como felicitaciones en fechas especiales, bonos de descuento
5	No se cuenta con una base de datos de clientes para determinar un registro y saber la regularidad de compra y plantear estrategias de fidelización con ellas	Desarrollar políticas de manejo de cartera, finanzas, inventarios y tesorería	Construir indicadores de ventas para establecer metas a corto y largo plazo, y medirlas para realizar los correspondientes análisis, en la búsqueda de un mejoramiento continuo
6	No se cuenta con un claro proceso de manejo de inventarios y facturación que permita hacer el control y seguimiento a las existencias	Establecimiento de una propuesta de valor novedosa para los clientes de manera que vean la calidad de los productos y servicios del almacén	

## ANEXO B. RAZONES FINANCIERAS

### RAZONES FINANCIERAS:

<b>RAZONES DE LIQUIDEZ:</b>		
<p>Capital neto de trabajo: (Activo corriente - Pasivo corriente)</p>	<p>50.518.000</p>	<p>Se aprecia que la empresa posee capital suficiente para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo ya que sus activos corrientes son superiores a los pasivos corrientes en 50 millones 518 mil pesos.</p>
<p>Índice de solvencia: <u>Activo corriente</u> Pasivo corriente</p>	<p>3,42</p>	<p>Este indicador señala que la empresa posee un importante nivel de liquidez ya que este indicador es superior a 1.</p>
<p>Prueba ácida: <u>(Activo corriente - inventarios)</u> Pasivo corriente</p>	<p>0,99</p>	<p>Se puede observar que el almacén posee buena liquidez y el indicador muestra que por cada peso que debe la empresa tiene 0,99 pesos para responder.</p>
<b>RAZONES DE ENDEUDAMIENTO:</b>		
<p>Razón de endeudamiento: <u>Pasivo total</u> Activo total</p>	<p>0,50</p>	<p>Este indicador muestra que los activos de la empresa están financiados en un 50% por terceros</p>
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD:</b>		
<p>Margen bruto de utilidad: <u>(Ventas - costo de ventas)</u> Ventas</p>	<p>0,45</p>	<p>El porcentaje de utilidad logrado por la empresa después de haber cancelado las mercancías o existencias es del 45%</p>
<p>Rotación de activos: <u>Ventas totales</u> Activos totales</p>	<p>0,22</p>	<p>Esto indica que los activos de la empresa rotan 22 veces en el año, es decir, cada 16 días.</p>