

Universidad de La Salle
Ciencia Unisalle

Administración de Empresas

Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo
Sostenible - FEEDS

2015

Propuesta administrativa y contable para el centro comercial Naranjos

Sandra Milena Lopez Tovar
Universidad de La Salle, Bogotá

John Jairo Betancourt Poveda
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas



Part of the [Business Administration, Management, and Operations Commons](#)

Citación recomendada

Lopez Tovar, S. M., & Betancourt Poveda, J. J. (2015). Propuesta administrativa y contable para el centro comercial Naranjos. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/589

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**PROPUESTA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE PARA EL CENTRO COMERCIAL
NARANJOS**

SANDRA MILENA LOPEZ TOVAR

Código 11091311

JOHN JAIRO BETANCUR

Código 17071264

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROYECCIÓN SOCIAL
Bogotá D.C.
2015**

**PROPUESTA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE PARA EL CENTRO COMERCIAL
NARANJOS**

SANDRA MILENA LOPEZ TOVAR

JOHN JAIRO BETANCUR

**Trabajo de Grado para optar al Título de
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS Y CONTADOR PÚBLICO**

**Director
JORGE ELIECER QUIROZ**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROYECCIÓN SOCIAL**

Bogotá D.C.

2015

Nota de aceptación

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a Dios quien nos permitió iniciar una aventura académica hace algunos años, y nos dio fuerzas para superar los momentos que parecían difíciles.

También dedicamos este trabajo a nuestras familias quienes con su amor y apoyo fueron la fuerza para culminar cada etapa de nuestras vidas.

AGRADECIMIENTOS

“Agradezco a Dios por la vida , por cada oportunidad de crecer profesionalmente, por acompañarnos en cada paso de ejecución de este proyecto”

“A Gilberto Naranjo y Gloria Naranjo, socios del Centro comercial, quienes depositaron su confianza en nosotros, abrieron las puertas de su casa, familia y empresa para la realización de este proyecto”

“Al profesor Dagoberto Castillo por darnos el privilegio de participar en esta obra social”

“A nuestro tutor por su tiempo, consejos y atención en el desarrollo del proyecto”

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. JUSTIFICACIÓN.....	11
2. OBJETIVOS.....	13
2.1 Objetivo general.....	13
2.2 Objetivos específicos.....	13
3. CRONOGRAMA.....	14
4. UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	15
4.1 Ubicación centro comercial naranjos.....	17
5. ENTORNO SOCIAL.....	18
6. DIAGNOSTICO.....	19
6.1 Dimensión: Capacidad Organizacional.....	20
6.1.1 Análisis DOFA.....	21
6.1.2 Liderazgo estratégico.....	22
6.1.3 Programas y proyectos.....	22
6.1.4 Gestión y Administración del personal.....	22
6.2 Dimensión: Administrativa Y Financiera.....	23
6.2.1 Estructura Organizativa.....	23
6.2.2 Familia, Empresa y Propiedad.....	24
6.2.3 Presupuesto.....	25
6.2.4 Fuentes de financiamiento.....	26

6.2.5	Estados e informes.....	26
6.2.6	Gestión de la información.....	26
6.2.7	Normas y procedimientos:.....	26
7	DISEÑO METODOLÓGICO.....	27
8	MARCO TEORICO.....	29
9	PROPUESTA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE.....	32
9.1	Ente Económico.....	33
9.1.1	Misión.....	33
9.1.2	Visión.....	33
9.1.3	Objetivo General.....	33
9.1.4	Objetivos Específicos.....	34
9.2	Órganos de Gobierno.....	34
9.3	Protocolo Del Ente Económico	35
9.4	Marketing Y Promoción	36
9.5	Convenios Y Alianzas.....	39
10.	INFORMACION CONTABLE.....	40
10.1	Responsabilidad Contable.....	41
10.2	Responsabilidad Tributaria.....	42
11.	ESTADOS FINANCIEROS.....	43
12.	TIPOLOGÍA SOCIETARIA.....	45
13.	CONTRATACIÓN.....	47
14.	REGULACION DEL CENTRO COMERCIAL.....	47
	CONCLUSIONES.....	49

RECOMENDACIONES.....	51
ANEXO 1 Plan De Trabajo.....	53
ANEXO 2 Protocolo del Ente Económico	54
ANEXO 3 Estados Financieros.....	61
ANEXO 4 Protocolización De Reglamento De Propiedad Horizontal Centro Comercial Naranjos Nafric Center.....	63
BIBLIOGRAFÍA.....	72

LISTA DE GRÁFICOS

Grafico 1. Mapa geográfico Soacha.....	15
Grafico 2. Mapa Ubicación Centro Comercial Naranjos,.....	17
Grafico 3. Toma Fotográfica, Centro Comercial Naranjos	18
Grafico 4. Organigrama Centro Comercial Naranjos	35
Grafico 5. Cronograma Actividades de promoción	38

INTRODUCCIÓN

Los centros comerciales son un fenómeno mundial en una sociedad de consumo que busca satisfacer las necesidades de consumidores, exigentes por la amplia oferta que hay en el mercado, muchos de estos establecimientos no cuentan con una estructura legal, contable y administrativa definida que les permita posicionarse, mantenerse y competir en el mercado; la propuesta Administrativa y Contable para el Centro Comercial Naranjos está orientada hacia la responsabilidad Organizacional, donde exista la formalización y legalidad del establecimiento y a su vez contribuya a la ética empresarial y profesional.

En nuestra sociedad de consumo cada año se construyen centros comerciales, las facilidades de pago y los medios tecnológicos y financieros, hacen que las compras se realicen con facilidad, este fenómeno mundial ha legado hasta sectores vulnerables como Soacha, donde hay abundancia de negocios informales fundados por núcleos familiares, con fuertes lazos de hermandad y consanguinidad como fuente de riqueza y de negociación, aun así, la mayoría de estos establecimientos no cuentan con procesos contables definidos, y corren riesgos innecesarios de pérdidas por decisiones tomadas sin objetividad .

Es por esto que en nuestra propuesta fue necesario indagar las variables que acompañan la toma de decisiones objetivas definiendo claramente los factores de familia , empresa y propiedad, como punto de partida para realizar una Propuesta administrativa y Contable, en donde los socios se sientan identificados y dispuestos a cumplir con su labor, razón por la cual se requirió la intervención y participación de los hermanos Gilberto y Gloria Naranjo, así como los arrendatarios que hacen parte de la organización, de igual manera se revisaron los registros contables que se llevan de manera informal.

Las Recomendaciones que aquí se exponen , son orientadas bajo la normatividad contable y administrativa vigente, adquirida en nuestro proceso académico, también se incentivó a los empresarios sobre los programas distritales y convenios con entidades Privadas para generar que

empresas reconocidas ocupen los locales, con ello se pretende el aumento de visitantes y mejores ingresos para los arrendatarios y para los miembros del grupo familiar.

Será fundamental que la organización cuente con objetivos, políticas claras, procedimientos y actividades estratégicas, esto requerida sin duda que hayan responsabilidades definidas por todos los socios del Centro Comercial, y la intervención de capital intelectual y financiero.

El deseo unánime de conformar estructuras formales y legalmente constituidas que generen nuevas estrategias de apertura y crecimiento del mercado, se concentran en esta propuesta administrativa y contable, los Centros Comerciales generan gran impacto en las organizaciones y en los consumidores, dado que es de gran interés social y organizacional, en un mercado tan competido y exigente como el actual, Los nuevos C.C. deberán tener un alto nivel de competitividad y fidelidad con el cliente.

El Centro comercial Naranjos ante la ligereza en la construcción y apertura del establecimiento omitió importantes pasos legales, contables y administrativos que deben tener estos establecimientos abiertos al comercio, razón por la cual recurrieron a la intervención de asesorías Contables y Administrativas por medio del Centro de Desarrollo de Empresas de Familia de la Universidad de La Salle, CEDEF.

Además de diseñar una propuesta administrativa y contable para el centro comercial, que permita la legalización del establecimiento, y que sirva como modelo de formalización, el objetivo de las asesorías como futuros profesionales también fue el descubrir y ampliar habilidades para proponer posibles soluciones que contribuyan productivamente a nuestro país.

1. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo se realiza como propuesta administrativa y contable, que basada en investigaciones, estudios y análisis de la situación financiera y Administrativa del Centro Comercial Naranjos, nos permitió desarrollar habilidades analíticas, perceptivas y estratégicas, que caracterizan al administrador y contador lasallista.

En la actualidad la economía nacional e internacional se fundamenta en el consumo , como lo menciona Baudrillard (2009) el consumo es un actividad sistemática y de respuesta global en el cual se centra nuestro sistema cultural, razón por la cual, las construcciones de centros comerciales en los últimos años han aumentado, factores innovadores el uso de la tecnología y nuevas estrategias en marketing, promueven las compras masivas en sectores que considerábamos de un bajo poder adquisitivo.

Paradójicamente el centro Comercial sujeto de estudio se encuentra ubicado en entorno sensible y vulnerable donde abundan problemas económicos, sociales, y de seguridad, sin embargo a su alrededor son numerosos los negocios informales que no acogen ninguna normatividad, la gran mayoría de estos establecimiento son remodelaciones a edificaciones familiares que para satisfacer las necesidades del consumidor fueron convertidos en locales comerciales.

Lo anterior resalta la necesidad de conformar establecimientos legalmente constituidos acorde con la normatividad vigente, teniendo en cuenta que el centro comercial Naranjos es un patrimonio familiar, el cual fue heredado por los hermanos Naranjo, quienes modificaron la casa familiar y adecuaron locales comerciales y apartamentos, sin duda los planos no fueron revisados por profesionales autorizados, estos fueron diseñados por los miembros de la familia, teniendo en cuenta sus conocimientos empíricos en la materia

Teniendo en cuenta que la historia familiar es corta y limitada por los integrantes, las visitas realizadas al predio contaron con sesiones de observación y entrevistas para indagar los aspectos fundamentales de la sociedad, es evidente que la construcción del establecimiento de comercio omitió importantes pasos legales, contables y administrativos, fundamentales para formar un Centro comercial legalmente constituido, tras varios meses de informalidad los hermanos

Naranjo solicitaron la intervención de asesorías Contables y Administrativas a través de Centro de Desarrollo de Empresas de Familia de la Universidad de La Salle

Sin duda la consolidación de una estructura administrativa y contable legalmente definida permitirá ser el modelo y ejemplo para los numerosos locales informales que abundan en la zona, partiendo de la ejecución y aplicación de instrumentos contables y administrativos a través de la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta la organización en su entorno funcional, se propone un modelo administrativo y contable de aplicación gradual que respalda el compromiso de cambio y mejoramiento desde el CEDEF hacia las organizaciones con gestión social y participativa para la comunidad.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta administrativa y contable para el centro comercial Naranjos, que permita la legalización del establecimiento, y que sirva como modelo de formalización organizacional del Centro Comercial.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual del Centro comercial, por medio de la identificación de sus problemáticas, fortalezas y debilidades para así generar propuestas y soluciones.
- Diseñar un Protocolo del ente económico que le proporcione al centro comercial parámetros administrativos en la toma de decisiones
- Proponer la legalización del establecimiento a través de la organización societaria de ente económico.
- Organizar los soportes contables de acuerdo con la normatividad legalmente aceptada buscando veracidad y claridad en la información.
- Desarrollar propuestas innovadoras que permitan la ocupación del 100% de los locales disponibles
- Satisfacer los requerimientos de los Socios del Centro comercial y de la Universidad de la Salle permitiéndonos obtener los títulos de Administradora de Empresas y Contador Publico

3. CRONOGRAMA

Para la ejecución de la propuesta administrativa y contable se diseñó un cronograma de capacitaciones y asesorías a los socios del Centro Comercial Naranjos.



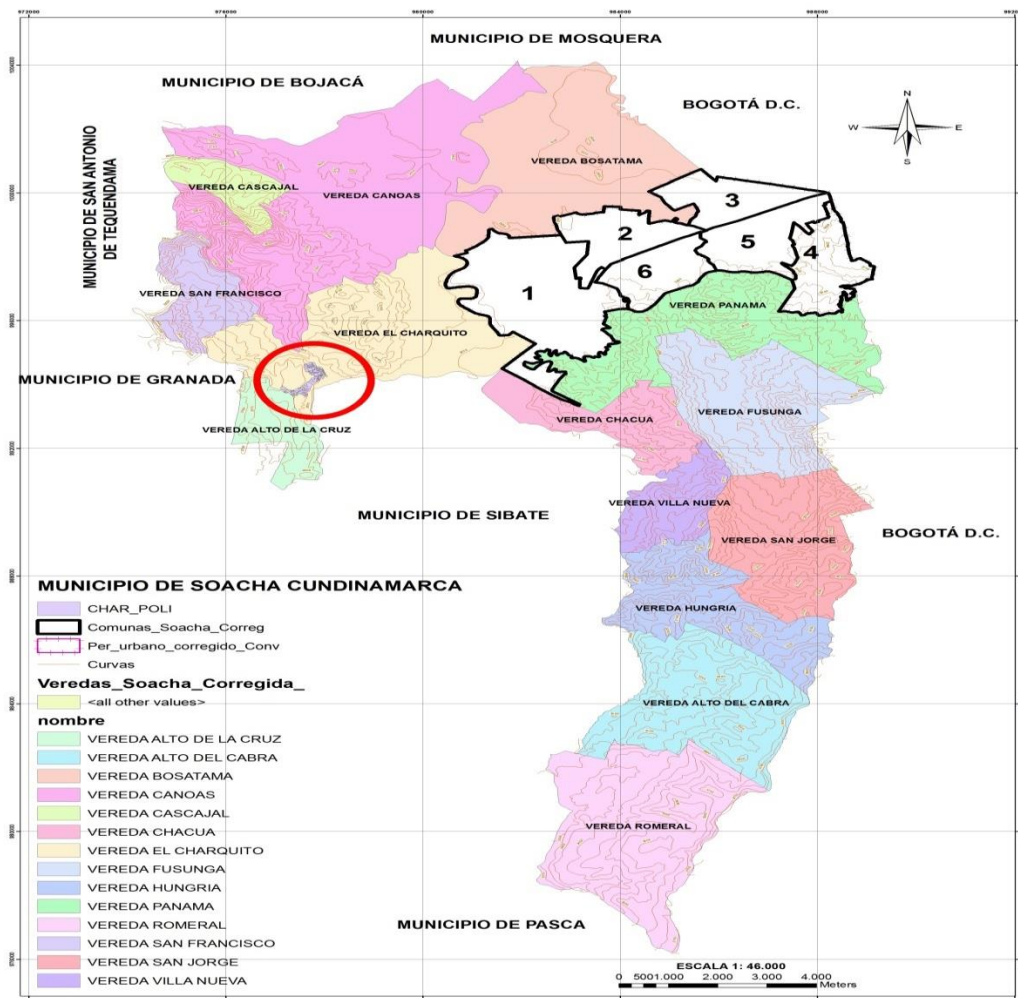
UNIVERSIDAD DE LA SALLE
CENTRO COMERCIAL NARANJOS
CRONOGRAMA
SEPTIEMBRE - NOVIEMBRE

SEMANA	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				JUNIO					
ACTIVIDADES																		
Visita inicial																		
Diagnóstico , presentación entrevista grupo																		
Estudio de Sector y normatividad																		
Estudio Aplicación Contable																		
Recopilación información Contable																		
Naturaleza Jurídica																		
Protocolo de familia																		
Objetivos, misión visión,																		
Gestión Administrativa																		
Organigrama, descripción de Cargos																		
Análisis DOFA																		
Análisis empresa, Familia y Propiedad																		
Constitución																		
Finanzas y presupuestos																		
Libros contables																		
Balances y cuentas PUC																		
Dian, impuestos																		
Presentación de Estados Financieros																		
Estructura organizacional																		
Publicidad , Propaganda y Promoción																		
Plan de reintroducción al mercado																		
Estrategias Mercadeo																		
Estructura Contable y Financiera																		
Estrategias de Implementación																		
Descripción de los resultados de la propuesta																		
Recomendaciones																		
Conclusiones																		
Recomendaciones																		
Retroalimentación																		

4. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Uno de los objetivos del Plan de Ordenamiento Territorial en Soacha es la consolidación de una unidad estructural que permita un desarrollo urbanístico aceptable y amigable con el medio ambiente; razón por la cual en la actualidad se adelantan innumerables construcciones que albergaran a millones de habitantes de estratos 1 y 2, con más de 19 kilómetros cuadrados Soacha concentra la mayor extensión territorial urbana más cerca de Bogotá, sus límites territoriales al norte con los municipios de Bojacá y Mosquera, al sur con Sibaté, Pasca; al oriente con Bogotá D.C. y al Occidente con los municipios de Granada y San Antonio del Tequendama.

Figura 1. Mapa Geográfico Soacha Cundinamarca, Soacha, 2 de septiembre 2011.
Imagen tomada del sitio: http://www.soacha-cundinamarca.gov.co/mapas_municipio.shtml



Por su dimensión Geográfica el municipio se convierte en un paso obligado para el flujo vehicular terrestre que desee salir de la ciudad, es un punto clave de entrada y salida de viajeros, paradójicamente este importante cruce es víctima de retrasos en la Troncal de Trasmilenio, innumerables problemas de movilidad, inseguridad y contaminación.

A pesar de los problemas en materia de movilidad, las alternativas de expansión no se detienen y las construcciones avanzan cada día más rápido, convirtiendo a Soacha en uno de los municipios urbanizados más cercanos a Bogotá; De acuerdo con la alcaldía de Soacha, el municipio cuenta con cuatro importantes vías de acceso Nacional, Regional, Local y Veredal; Nacional Correspondiente a la Autopista Sur, Regional La vía Mondoñedo desde el barrio El Silo hasta la Vía La Mesa; las vías locales que atraviesan los barrios de Compartir, Santa Ana, Ducales, San Nicolás, Ciudad Latina, Ciudad de Quito, entre otros, y el sector Veredal comprendido desde la vía Hungría, Alto del Cabra, Fusungá, Romeral, Alto de La Cruz entre otros.

De acuerdo con las Cifras del DANE, (2005) en el último censo los más de 455 mil habitantes de Soacha proyectados para el 2010, conforman la mayor población de la cuenca hidrográfica integrada por los municipios de Sibaté, Pasca, Bojacá, Granada, San Antonio de Tequendama, adicionalmente Soacha se ha convertido en un destino para la población desplazada, vulnerable y víctima de los grupos armados en Colombia, que ante el posible abandono del estado han buscado refugio en la periferia.

Según Ardila (2003), Soacha además de ser producto de grandes procesos migratorios presenta un crecimiento superior al 2.5% anual; y económicamente, de acuerdo con los estudios de Población adelantados por el DANE (2005) “El 53.2% de los establecimientos en Soacha se dedican a actividades comerciales, el 29.5 % a Servicios y el 10.2% a la industria”

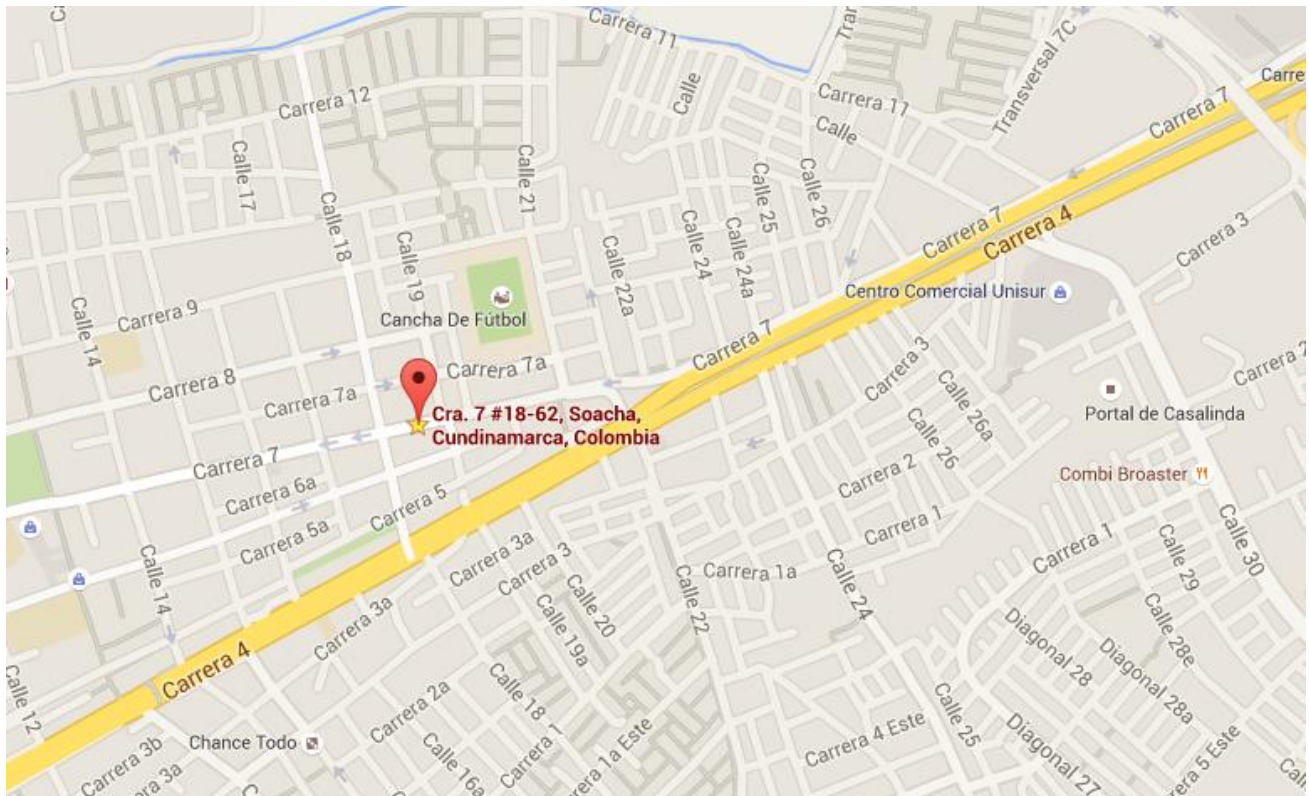
En esta sociedad de consumo, donde nos vemos enfrentamos a las compras en volumen y a la satisfacción de necesidades que parecieran primarias, en una sociedad de lujos y modas los centros comerciales o “ malls “se han convertido en la mejor opción, tal solo en Colombia de acuerdo con las cifras de la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), “ Hay más de 480 Centros comerciales, y tan solo en Bogotá se concentra el 30 % de estos establecimientos”

abiertos al público; una industria en auge que genera millonarias ganancias al año, y que sin duda mueve la economía en expansión de nuestro país.

4.1 UBICACIÓN CENTRO COMERCIAL NARANJOS

El centro comercial Naranjos se encuentra ubicado en barrio San Luis, Soacha, situado en la carrera 7 No 18-62, sobre la Cra 7 hay un flujo vehicular importante siendo una vía de acceso al Centro del municipio, en esta vía hay una fuerte presencia de establecimientos de comercio informales.

Figura 2. Mapa Ubicación Centro Comercial Naranjos, Soacha Cundinamarca, Soacha, 10 junio 2015; Imagen tomada del sitio: [http:// www.google.com.co/maps/place/](http://www.google.com.co/maps/place/)



El Centro Comercial Naranjos comprende un lote de terreno sobre el cual está construido el Edificio de 2 pisos y cuya distribución fue diseñada por uno de los Socios Gilberto Naranjo Africano, al no contar con permisos de construcción o modificación del predio, se construyeron

la entrada principal con seis locales, acceso común y un baño en el primer nivel; Escalera acceso al segundo piso donde se adaptó un baño, área común, seis locales y la oficina de administración.

Figura 3. Toma Fotográfica, Centro Comercial Naranjos, Soacha , Noviembre 2014, fuente: Archivo de los Autores.



5. ENTORNO SOCIAL

Dentro de los avances en materia de seguridad implementados en el municipio, cabe destacar la presencia de uniformados, y los planes de cultura de paz y convivencia ciudadana desarrollada por la alcaldía de Soacha donde se promueven charlas a los barrios del municipio, adicionalmente se incentivan capacitaciones en valores, cultura, convivencia pacífica y solidaridad.

Unas de las amenazas que enfrenta el centro comercial Naranjos es la inseguridad, Los hermanos Naranjo han invertido en un esquema de seguridad y cámaras de video que busca mitigar el

riesgo de un asalto a los establecimientos, las cámaras que están conectadas con la central de Policía, son una herramienta fundamental para evitar un ilícito.

Adicionalmente los altos niveles de pobreza del municipio son un problema que deben enfrentar todos los comerciantes del sector, según cifras tomadas de la Alcaldía municipal, en Soacha el nivel de pobreza asciende a 67 puntos %, sumado a un alto índice de pobreza, la alcaldía reporta que de acuerdo con la población económicamente activa, el 15.4% tiene desempleo.

6. DIAGNOSTICO

El centro Comercial Naranjos, es un patrimonio familiar y nace la idea de construir un establecimiento abierto al público, donde se adecuaran locales comerciales y apartamentos, la herencia que fue recibida por los hermanos Jorge Enrique Naranjo, Rodrigo Naranjo, Gilberto Naranjo, Gloria Stella Naranjo, y Misael Naranjo, fue hace más de 20 años vivienda del grupo familiar, tras la independencia económica de los hermanos y la posterior muerte de la cabeza del hogar; la Madre de los hermanos accedió y autorizó la remodelación y adecuación del terreno.

A pesar de que la historia familiar es corta y limitada en información por los hermanos, quienes desean conservar información particular solo a los miembros de la familia, en las visitas realizadas al establecimiento se observa que la remodelación es nueva y recientemente construida, requerirá la intervención de arquitectos y obras civiles que mejoren las instalaciones y la ambientación del lugar, ya que los planos fueron diseñados por los miembros de la familia, teniendo en cuenta sus conocimientos empíricos en la materia.

Para la remodelación del predio los miembros del grupo familiar tomaron un crédito personal a la señora Rosalva Rodríguez por valor de \$180.000.000, a pesar de que los orígenes de estos recursos son desconocidos, por medio de esta obligación los hermanos Naranjo, adecuaron el establecimiento que hoy en día se encuentra en funcionamiento.

La ligereza en la construcción y apertura del establecimiento, omitió importantes pasos legales, contables y administrativos, razón por la cual los hermanos Naranjo recurrieron a la intervención de asesorías Contables y Administrativas por medio del Centro de Desarrollo de Empresas de Familia de la Universidad de La Salle, CEDEF.

Como punto de partida en el diagnóstico de la situación actual de la empresa, se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, a través de esto se buscó perfilar la actuación de los asesores en las áreas de Capacitación y acompañamiento; razón por la cual fue importante determinar la capacidad organizacional con la que cuenta el Centro Comercial.

6.1 DIMENSIÓN: CAPACIDAD ORGANIZACIONAL

Desde su fundación no existe una estructura Administrativa ni contable definida que les permita potencializar sus fortalezas en pro de beneficios financieros y sociales, La limitada preparación Administrativa, contable y legal de los integrantes de la familia, ha retrasado la consolidación jurídica del establecimiento.

A esto se suma los importantes retos a nivel empresarial que debe asumir el Centro Comercial, ya que además de mantenerse en el mercado y hacer frente a la fuerte competencia informal, el ente económico tiene que diseñar y cumplir estrategias que le permitan crecer y evolucionar, pero sobretodo mantener buenas relación con las personas que trabajan en la organización, teniendo en cuenta que hay lazos familiares que pueden desviar la objetividad en la toma de decisiones.

6.1.1 ANÁLISIS DOFA

Tal como lo indica Frances (2006) , en su libro estrategias y planes para la empresa, el paso previo para definir la estructura Organizacional , es la identificación de la Matriz DOFA, para lo cual, con la Participación de los Hermanos Naranjo se definieron las siguientes debilidades, Oportunidades , fortalezas y amenazas con las que cuenta el Centro Comercial

DEBILIDADES

- Inexperiencia y desconocimiento del negocio por parte de los integrantes del grupo Familiar
- Carencia de conocimientos en el manejo contable.
- Carencia de conocimiento y/o recursividad para el diseño y aplicación de estrategias comerciales.
- Presentación extrema de fachada del Establecimiento, debido a que la entrada es muy pequeña y no cuenta con salidas de emergencia
- Inexistencia de normatividad legal, administrativa y Contable

OPORTUNIDADES

- Ubicación estratégica del Centro Comercial.
- Prolongación de transmilenio por autopista sur, mejorando las vías de acceso a las instalaciones del Centro comercial
- Expansión comercial del sector.
- Crecimiento poblacional y aumento del flujo de peatones por el sector.
- Apertura de diversos negocios en los alrededores del Centro Comercial.
- Posibilidad de desarrollar acciones de responsabilidad social

DOFA

FORTALEZAS

- Unidad y respeto de integrantes de la familia Naranjo Africano.
- Iluminación y ventilación de locales y áreas comunes del Centro Comercial.
- Optimización del espacio físico del Centro Comercial.
- Capacidad de soñar y el empeño por alcanzar tales sueños.
- La comunicación con nuestros clientes.
- La calidad de la infraestructura
- La independencia en servicios de cada uno de los locales
- La iluminación natural al interior del establecimiento

AMENAZAS

- Inseguridad, pobreza y abandono del estado en el sector.
- Altura y estado del árbol ubicado frente al Centro Comercial.
- Competencia de grandes Centros Comerciales.
- Riesgos de extorsión a comerciantes
- Sanciones legales por informalidad y omisión de la normatividad Vigente.
- Reducción a futuro del flujo de visitantes al interior del Centro Comercial.

6.1.2 LIDERAZGO ESTRATÉGICO

Según el diagnóstico realizado el Centro Comercial los Naranjos, se evidencia el compromiso por la familia Naranjo Africano para buscar que su centro comercial sea el mejor en la zona, buscando tener una estructura funcional, ya que no cuenta con la fundamentación de una misión y visión definida requerida para su gestión; Se diagnostica que la organización posee falencias en su estructura sobre los indicadores de gestión, la cual permite evaluar el nivel de eficiencia, la cobertura sobre la población y alcance de los objetivos que se pretenden cumplir; por su parte, es indispensable fortalecer el liderazgo estratégico por medio de la incentivación constante del personal involucrado a la organización, para priorizar y lograr dar finalidad a los objetivos proyectados.

6.1.3 PROGRAMAS Y PROYECTOS

El centro comercial naranjo tiene como objetivo contribuir a la sociedad ayudando a un sector poblacional vulnerable, brindando bienestar y mejor calidad de vida, Actualmente la Familia Naranjo está en la búsqueda de ONG, para poder brindar esa ayuda económica que llegue a la población más vulnerable del sector.

6.1.4 GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

La gestión y Administración del personal es limitada en el establecimiento, a pesar de realizar actividades con el fin de mejorar el clima organizacional, Grupos focales y actividades de integración con la familia, Los hermanos Naranjo no han desarrollado un proceso adecuado de gestión y administración de personal. Hay carencia de capacitación, de manuales y de evaluación de desempeño ya que no se tienen vínculos laborales formales. No tienen una contabilidad bien estructurada, no hay un organigrama definido que indique cual es la función de cada uno de los integrantes de los hermanos naranjo, adicionalmente, de acuerdo con las visitas y reuniones realizadas los hermanos Naranjo exponen que en la actualidad no requieren de

distribución de cargos o labores, ya que todas las actividades del centro comercial están en cabeza del señor Gilberto Naranjo, ya que de los integrantes del grupo familiar, él es el único que dispone de tiempo completo para estas actividades.

Esta decisión sin duda aleja la participación de los demás integrantes de la familia, dejando en cabeza de una sola persona las labores administrativas del establecimiento.

6.2 DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

En la actualidad el Centro Comercial Naranjo no se encuentra legalmente constituido. Por lo anterior la primera labor desarrollada con los hermanos Naranjo fue mostrar los beneficios de los diferentes tipos societarios que existen en la legislación colombiana y cuales pueden aplicar para la actividad económica que vienen desarrollando.

El Centro Comercial naranjo no cuenta con una contabilidad bajo las normas contables colombianas, de acuerdo con lo señalado en el decreto 2649 de 1993 y aquellos que lo modifican, no cuenta con un protocolo de teneduría de la información contable.

Con el desarrollo de este proyecto social se busca que el Centro Comercial maximice sus recursos y sea más competitivo en el sector, siendo pioneros en la gestión administrativa y financiera.

En el sector se encuentran varios Centros Comerciales que no son organizados ni legalmente conformados, esto hace que conformarse como una figura legal sea de estudio, un vez se establezca legalmente el centro comercial será más competitivo y cambiará la mentalidad de los pequeños comerciantes para vincularse al centro comercial de manera legal y poder mostrar sus productos.

6.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El centro comercial naranjo desafortunadamente no tiene una estructura organizativa que la identifique; debido a que no cuenta con un manual de funciones, no son identificables cuales son las funciones de cada área de la organización y a su vez no cuenta con un cronograma de trabajo establecido.

De acuerdo con Francés (2006) En una estructura organizativa es fundamental determinar los factores de propiedad, familia y empresa, la mayoría de las empresas de familia de la actualidad no tienen ningún protocolo u organización,

Tal como lo indica Pérez (2007) en muchas empresas Familiares la Estructura organizativa no ha evolucionado y puede mantenerse igual desde sus inicios, los problemas empiezan , cuando el tamaño de las empresas aumentan y la estructura continua igual en necesario que se acomode a la nueva situación; y para el Centro Comercial Los Naranjos, la nueva situación es cambiante y altamente arriesgada los requerimientos del sector, a la competencia y a las oportunidades de expansión, para lo cual, en el diagnóstico se incluyó el modelo propuesto por *Davis y Tagiuri* (1982) sobre Empresa, Familia y Propiedad.

6.2.2 FAMILIA EMPRESA Y PROPIEDAD

LA FAMILIA NARANJOS

La familia Naranjos no cuenta con un Protocolo familiar , este acuerdo debe ser el marco de referencia que guie la empresa, todos los elementos o pactos que se establezcan allí deben actuar como las normas a las que han de ajustar todos los miembros de la familia, futuros empleados y socios, con esto se regularía la organización y gestión administrativa , así como se lograría consolidar todas las relaciones que en la actualidad hay en la familia, es importante que para que este protocolo sea eficaz, haya compromiso por parte de todos los miembros de la familia y así se asegure la continuidad de la empresa, y el traspaso a las siguientes generaciones.

Adicionalmente la Familia Naranjo no posee un cronograma de actividades y esto permitiría mejor organización del tiempo y la disminución de controversias; así como tampoco existe un consejo de familia, o reuniones programadas en donde se profundicen todos los temas que intervienen en la toma de decisiones, los valores y la cultura de la empresa, las reuniones que

actualmente se realizan al interior de la familia, no son programadas lo cual dificulta la participación activa de todos los integrantes.

LA EMPRESA

El centro comercial Naranjos debe fortalecer temas de Contabilidad, legalización, administración y marketing; teniendo en cuenta que el establecimiento no cuenta con políticas claras a los miembros de la familia, ya que en la actualidad la administración de la empresa está en cabeza de una sola persona, y con las posibles oportunidades de expansión y crecimiento que brinde el mercado, a futuro será necesario la intervención de más integrantes que tengan definido un manual de funciones en cada uno de los puestos de trabajo.

LA PROPIEDAD

El control político de Centro Comercial Naranjos, y los bienes que se han adquirido en la propiedad no están completamente evaluados e inscritos en el patrimonio de la empresa; el centro comercial no cuenta con todos los aspectos jurídicos necesarios, para la sucesión de bienes.

En el patrimonio de la empresa no existe una separación entre patrimonio empresarial y familiar, y este es fundamental que exista en forma específica en el régimen legal del protocolo, ya que los hermanos naranjo exponen que ante cualquier eventualidad los únicos herederos será sus 12 Hijos, excluyendo a sus esposas y esposo de cualquier retribución económica a futuro, concepto que no existe en un programa de sucesión familiar.

En cuando a la retribución económica actualmente no existe una estandarización de salarios al Señor Gilberto Naranjo actual responsable y administrador del Centro Comercial, así como tampoco existen reglas o normas a seguir en las relaciones familia-empresa , y así evitar situaciones que puedan afectar los intereses de la empresa.

6.2.3 PRESUPUESTO

A pesar que el centro comercial reconoce cuales son los recursos para su funcionamiento, en la actualidad no maneja un presupuesto contable definido donde especifique los ingresos y egresos que permitan cumplir con los requerimientos de financiamiento.

6.2.4 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

La principal fuente de ingresos es el alquiler de los locales, que para la fecha se encuentra en un 70% de su capacidad de funcionamiento.

6.2.5 ESTADOS E INFORMES

La organización no dispone de un sistema de contabilidad funcional; se evidencio que su contabilidad se maneja de una manera muy rudimentaria.

6.2.6 GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos, el centro comercial no posee un sistema de archivo y / organización de la información, vital como soporte de las operaciones y transacciones realizadas así como actas de las decisiones Tomadas.

6.2.7 NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

El centro comercial a pesar de preocuparse por que sus miembros conozcan las normas y procedimientos, no tiene un manual donde se definan los objetivos y funciones respectivas. No existe un reglamento interno.

7. DISEÑO METODOLÓGICO

Nuestro trabajo de proyección social como propuesta Administrativa y Contable al Centro comercial Naranjos Nafric Center, se basó en visitas a las instalaciones del centro comercial, Focos Group y entrevistas que nos permitieron identificar las debilidades y amenazas que afronta el centro comercial, y como a través de las carreras de Administración y Contaduría podemos consolidar una estructura económica legalmente definida, convirtiendo así al centro comercial, como uno de los establecimientos más reconocidos en el sector.

Sin duda gracias a la colaboración de los socios fundadores, logramos conocer con detalle las expectativas del centro comercial, así como su compromiso con la comunidad objetivo; Soacha municipio que enfrenta uno de los problemas más graves de movilidad y que a su vez concentra un elevado número de habitantes quienes se convertirán en futuros y potenciales clientes del centro comercial Naranjos Nafric Center.

Para lo cual se realizaron talleres y exposiciones donde por medio de reuniones y visitas al sector, se conocieron las necesidades específicas que requieren ser atendidas de inmediato, así como las propuestas que desde el área administrativa y contable se dejarán a consideración de los socios fundadores; La fuerte competencia en el sector caracterizada por el empleo informal que hizo que los habitantes del sector adaptaran sus viviendas a Locales, tiendas y establecimientos de comercio informales que sin duda atienden las necesidades de consumo de la zona, pero que legalmente no presentan una estructura Contable o Administrativa.

Nuestro objetivo de estudio es el centro comercial Naranjos Nafric Center, que a través de la Universidad de la Salle solicitó apoyo para establecerse como una sociedad comercial definida, será el pionero en la formalización de su establecimiento, y muy posiblemente el ejemplo a seguir para los demás establecimientos y de acuerdo con su estructura familiar, sin duda influenciará positivamente a sus futuras generaciones.

Al momento de evaluar el proceso contable del centro comercial, se evidencia una importante ausencia de procedimientos de tipo contable, que permitirían llevar correctamente la información

para así poder tomar una decisión de tipo financiero, debido a eso nos amparamos por la normatividad Colombiana y a los conocimientos recibidos durante el proceso de aprendizaje en la Universidad de la Salle, y se determinó un programa de capacitación y desarrollo de los procedimientos contables y administrativos, de esta manera el personal del centro comercial tendrá la capacidad de poder registrar y conservar la información como corresponde según la normatividad colombiana.

Entre otros aspectos importantes, encontramos que la personería jurídica no ha sido definida y debido a esto se le enseñó a la administración del centro comercial, la variedad de tipos societarios que la legislación colombiana tiene para las diferentes organizaciones, para que según su objeto social se determine a cuál de ellas se pueden acoger, dicho lo anterior los hermanos naranjo africano en reunión determinaron que el centro comercial tomaría como tipo societario conformarse como propiedad horizontal, proceso que se llevara a cabo según la normatividad colombiana, para así poder ejercer su actividad económica como corresponde.

Como resultado de las visitas guiadas al Establecimiento y de la participación activa de sus socios se Diseñó el Protocolo del ente económico y el reglamento de los Socios, documentos que serán custodiados por los socios y que serán la base para el registro Comercial ante las autoridades pertinentes, de igual manera se establecieron la misión, visión, objetivos generales y específicos que asumirá el Centro Comercial.

En las reuniones con los Socios fundadores se realizaron capacitaciones de registros contables de ingresos, egresos y pagos a proveedores, manejar el archivo, se comentó sobre las bondades de llevar por medio de la tecnología la información contable, para así tener una respuesta financiera a tiempo sobre pagos y poder cumplir con todos los requerimientos, en estas capacitaciones se enfatizó en la responsabilidad de políticas financieras que permitan fluir con pagos y manejo de recaudo con los clientes.

Se realizaron los estados financieros que muestran el resultado del periodo 2014 y así ellos mediante una reunión de accionistas tomaron sus conclusiones sobre el funcionamiento del centro comercial.

8. MARCO TEORICO

Para nuestra investigación vale la pena mencionar el compromiso familiar que han adquirido los hermanos naranjos, quienes han depositado su confianza, en pro del beneficio del Establecimiento, muchos de los recursos propios que fueron invertidos en la adecuación del centro comercial, serán la base para maximizar sus utilidades en un futuro; Davis y Tagiuri (1982), explicaron las relaciones entre la familia, la empresa y la propiedad, las bases vitales para conformar organizaciones orientadas al cumplimiento de objetivos pero sin perder de vista los aspectos familiares y de la empresa.

La delimitación de cada una de estas variables, será la clave para la supervivencia en las generaciones siguientes, con lazos de hermandad fuertemente definidos por los hermanos Naranjo es muy fácil que se mezclen sentimientos afectivos en las decisiones financieras y en la actualidad el Centro Comercial adeuda una importante suma de dinero que se destinó para la adecuación del establecimiento, obligación que fue dividida y adquirida por los cinco hermanos.

Pindado (2001) menciona que las decisiones financieras tomadas bajo grados de objetividad se convierten en el éxito de las organizaciones de hoy, pero perder este rumbo en el Centro Comercial podría ocasionar malas decisiones administrativas y financieras, que en una empresa en su etapa de crecimiento son fundamentales, sin duda al perder la objetividad, la toma de decisiones no se encaminaría al cumplimiento de la misión, en un entorno cambiante y altamente competitivo los centros comerciales son una opción pero no la única fuente para las sociedades de consumo, donde la gran mayoría de consumidores buscamos el mejor precio.

Sin duda, las sociedades comerciales están inmersas en el consumo y los Centros comerciales pueden llegar a satisfacer parte de este consumo, Baudrillard (2009) expone el consumo como un modo de actividad sistemática y de respuesta global en el cual se funda todo nuestro sistema cultural, bajo entorno sensible y vulnerable como Soacha, una estructura administrativa y Contable definida por el Centro Comercial Naranjos puede llegar a contribuir socialmente con esta población.

Para llegar a esto será necesario entonces redistribuir la estructura administrativa, y legalizar el ente económico, adicionalmente si tenemos en consideración que desde sus orígenes están sujetos lazos familiares será fundamental definir la sucesión y requisitos para la disolución, tal como lo menciona Sánchez (2005) , en temas de sucesión para las empresas de familia, es necesario sensibilizar, informar y formar a los integrantes de las futuras generaciones, el compromiso y responsabilidad que se debe asumir con el Centro Comercial, de esta manera el crecimiento eficaz de la empresa se mantendrá.

Leach (2009), plantea que tarde o temprano los problemas familiares afectan a las organizaciones, y a pesar de que no existe ninguna orientación escrita de cómo solucionar los diversos problemas que se puedan presentar, con una adecuada planeación, administrativa y contable, se pueden evitar problemas , asegurar el posicionamiento y lograr que estas empresas superen la etapa de crecimiento; A la vez que podrán disfrutar de las ventajas de las empresas familiares ,como el compromiso que unido a lazos familiares hace parte de la formación de una cultura estable dentro de la empresa, la confiabilidad y orgullo que se demuestran la intención de los hermanos Naranjo en buscar una estructura administrativa y contable que cumpla con la normatividad vigente, confirma lo propuesto por Leach (2009), donde las empresas familiares muestran un mayor grado de compromiso y dedicación en la labor.

Nogales (2008) propone que las empresas deberían buscar la continuidad intergeneracional, para lo cual es necesario definir las fortalezas y debilidades, así como las amenazas y oportunidades con la que cuenta la organización, tener objetivos claros que nos permitan conseguir una mayor productividad en todos los recursos, ante este desafío, una estructura administrativa completamente definida y adaptada por todos los miembros de la organización, será fundamental para cumplir con esta meta; Esta propuesta requerirá entonces de la participación de todos los integrantes de Centro comercial, su participación y opiniones activas permitirán determinar los problemas actuales y potenciales, así como las posibles soluciones, para lo cual será necesario a implementación del modelo propuesto por Davis y Tagiuri (1982) definiendo las variables que intervienen en la Empresa, Familia y Propiedad.

Otro aspecto de gran importancia para la Empresa es su estructura contable, y el Centro Comercial naranjo no cuenta con una contabilidad bajo las normas contables colombianas, de

acuerdo con lo señalado en el decreto 2649 de 1993, ya que no cuenta con un protocolo de teneduría de la información contable.

Por eso se empezó a trabajar en conformar un plan estratégico que les permite llevar su información contable como corresponde para esto nos apoyamos en la ley 1314 del 2009, la cual en su artículo dos nos dice:

“ todas las personas naturales y jurídicas que, de acuerdo con la normatividad vigente, estén obligadas a llevar contabilidad, así como a los contadores públicos, funcionarios y demás personas encargadas de la preparación de estados financieros y otra información financiera, de su promulgación y aseguramiento.

En desarrollo de esta Ley y en atención al volumen de sus activos de sus ingresos, al número de sus empleados, a su forma de organización jurídica o de sus circunstancias socio-económicas, el Gobierno autorizará de manera general que ciertos obligados lleven contabilidad simplificada, emitan estados financieros y revelaciones abreviados o que éstos sean objeto de aseguramiento de información de nivel moderado.

En desarrollo de programas de formalización empresarial o por razones de política de desarrollo empresarial, el Gobierno establecerá normas de contabilidad y de información financiera para las microempresas, sean personas jurídicas o naturales, que cumplan los requisitos establecidos en los numerales del artículo 499 del Estatuto Tributario.

Parágrafo: Deberán sujetarse a esta Ley y a las normas que se expidan con base en ella, quienes sin estar obligados a observarla pretendan hacer valer su información como prueba.”(pag2)

Basados en este artículo procedimos a realizar una inducción con la información y estructura contable enseñando como se registra cada movimiento contable, como se debe custodiar la información y como se debe de llevar para así poder contar al momento oportuno de la

información contable para una toma de decisiones, apegándonos al artículo 15 del decreto 2649 de 1993 que dice:

“El ente económico debe informar en forma completa, aunque resumida, todo aquello que sea necesario para comprender y evaluar correctamente su situación financiera, los cambios que ésta hubiere experimentado, los cambios en el patrimonio, el resultado de sus operaciones y su capacidad para generar flujos futuros de efectivo. La norma de revelación plena se satisface a través de los estados financieros de propósito general, de las notas a los estados financieros, de información suplementaria y de otros informes, tales como el informe de los administradores sobre la situación económica y financiera del ente y sobre lo adecuado de su control interno. También contribuyen a ese propósito los dictámenes o informes emitidos por personas legalmente habilitadas para ello que hubieren examinado la información con sujeción a las normas de auditoría generalmente aceptadas”.

Los hermanos naranjo en uso de sus facultades tomaron su decisión unilateralmente de constituirse como figura económica, acogéndose a la ley 675 de 2001, en el cual decreta “la regulación de la propiedad horizontal en la que ocurren derechos de propiedad exclusiva sobre bienes privados y derechos de copropiedad sobre terreno y los demás bienes comunes, con el fin de garantizar la seguridad y la convivencia pacífica en los inmuebles sometidos a esta figura , así como la función social de la propiedad.”¹Esta elección se dio mediante una socialización, donde se enseñó las bondades y debilidades, el centro comercial tomo la decisión para así desarrollar su responsabilidad económica.

9. PROPUESTA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE

Dentro de la estructura administrativa del Centro comercial fue necesario diseñar la misión y visión de la empresa, la cual fue la base para identificar el propósito del centro comercial y su futura labor y compromiso con la comunidad, de acuerdo a esto en reuniones con los Socios se plantearon las siguientes preguntas (Ver Anexo 1 Plan de Trabajo):

¹ Ley 675 de 2001 emitida por el Congreso de la Republica

1. ¿Cuál considera que es la misión del Centro Comercial?
2. ¿Cómo espera que sea reconocido el Centro Comercial en el futuro?
3. ¿Cuáles considera que son las Metas del Centro Comercial?
4. ¿Bajo su percepción cuales son las fortalezas, oportunidades, amenazas, debilidades del Centro Comercial?
5. ¿Cómo veo la participación de la competencia en el sector?

Una vez establecidas las preguntas se indago a todos integrantes del grupo familiar, su opinión y sugerencias para la estructura administrativa del centro comercial la participación activa de cada uno de ellos, permitió consolidar, debatir y concluir en consenso las siguientes definiciones que regirán el establecimiento:

9.1 ENTE ECONOMICO

9.1.1 MISIÓN

Propiciar oportunidades de negocios competitivos a pequeños y medianos comerciantes interesados en ofertar bienes y/o servicios de calidad, por medio de un espacio acogedor, organizado, seguro y respetuoso con el medio ambiente.

9.1.2 VISIÓN

Convertirnos en el Centro Comercial, más reconocido en Soacha, punto de encuentro para el desarrollo de actividades comerciales, culturales y sociales, que satisfagan el bienestar de los comerciantes, visitantes y comunidad en general, en dos años lograremos ser un modelo de empresa familiar exitosa en expansión.

9.1.3 OBJETIVO GENERAL

Expandir, mantener y sostener la infraestructura del Centro Comercial “Naranjos Nafric Center, como puntos de encuentro para favorecer la oferta diversificada bienes y servicios de calidad a

sus visitantes, mediante diversas estrategias comerciales, culturales y sociales, con sentido de responsabilidad social empresarial.

Dentro de los objetivos específicos se encuentran:

9.1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Lograr mantener el lugar al 100% ocupado todo el tiempo.
- Mantener una imagen corporativa competitiva con el sector.
- Posicionar el Centro Comercial “Naranjos Nafric Center” como el establecimiento con mayor diversidad.
- Mantener mínimo un 90% de ocupación y renta del total de locales del Centro Comercial, de manera permanente.
- Diseñar e implementar diversas estrategias comerciales, culturales y sociales en el Centro Comercial, que contribuyan al bienestar de los comerciantes, visitantes y comunidad en general.
- Focalizar acciones de responsabilidad social empresarial, que involucren población vulnerable de adultos mayores y niños de sectores circunvecinos al centro.
- Expandir progresivamente las instalaciones y/ó filiales del Centro Comercial, a partir de la compra y construcción de terrenos propicios para su desarrollo.

Estos Objetivos sumados a las alternativas de desarrollo y expansión que acompañadas de estrategias de implementación en publicidad y mercadeo, contribuirán a mejorar la imagen del centro comercial en el sector.

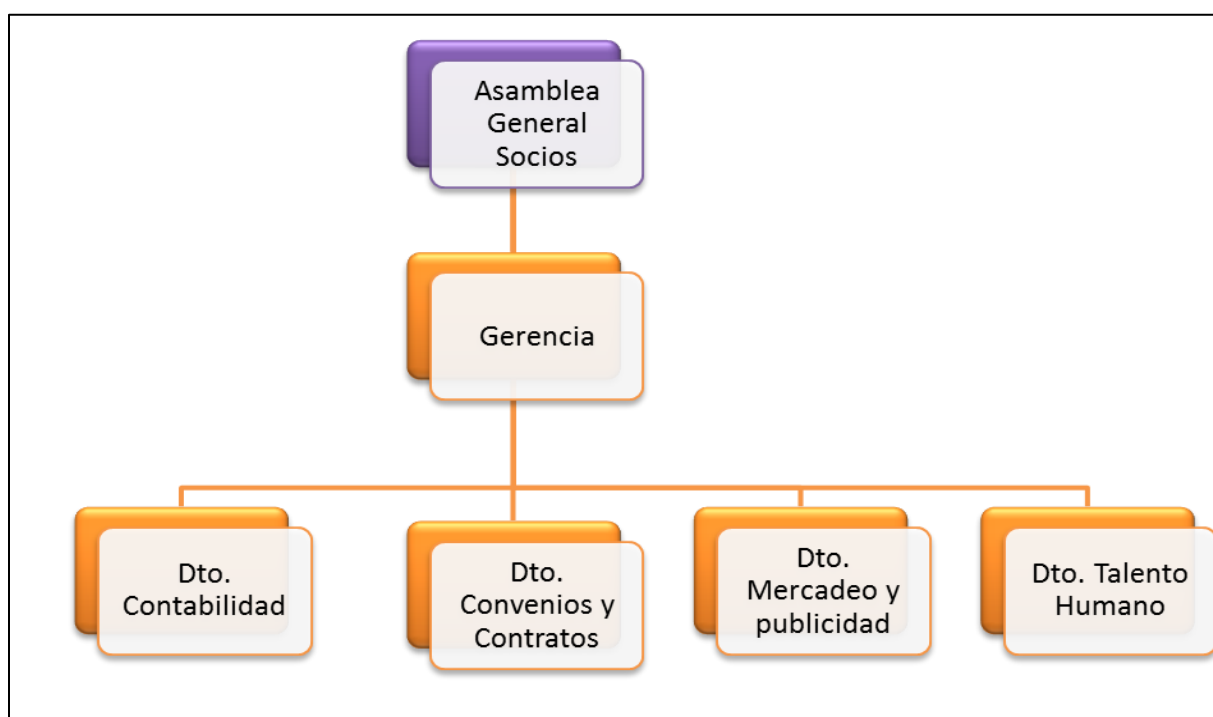
9.2 ORGANOS DE GOBIERNO

Las relaciones que vinculan a la empresa y la familia, han hecho que los lazos de comunicación sean abiertos, tal como lo menciona Francés (2006) una estructura organizativa es fundamental para definir las responsabilidades de la propiedad, familia y empresa, el Centro Comercial Naranjos en la actualidad no cuenta con una planta de personal definida, no hay divisiones por

departamentos o procesos, su estructura organizacional es lineal y todas las decisiones son tomadas en consenso en la Asamblea General de Socios, cuyas funciones y alcances fueron definidos en el Protocolo del ente económico (Ver anexo 2); Aun así en vista de las condiciones actuales del mercado y de una posible crecimiento y maduración de la empresa en el futuro se propuso el siguiente organigrama:

Figura 4. Organigrama Centro Comercial Naranjos

Fuente: Adaptado de Edicions Universitat Barcelona, Guía práctica de economía de la empresa II: áreas de gestión y producción: teoría y ejercicios, Mariano Yagüez Insa, 2007, Pag 61



9.3 PROTOCOLO DEL ENTE ECONÓMICO

Para la estructura administrativa del Centro Comercial, fue necesaria la implementación de normas y acuerdos para el correcto desarrollo de las actividades, así como para la toma de decisiones de la empresa, razón por la cual se diseñó el protocolo del ente económico (Ver Anexo 2), el cual será asumido por los socios e hijos.

En la elaboración de este documento se definieron los Principios que regirán a la empresa y familia, se estableció así que la Honestidad será el principio fundamental para la toma de decisiones que sumados a la responsabilidad, compromiso, liderazgo colectivo y participativo de todos los integrantes del grupo Familiar contribuirá al cumplimiento de los objetivos.

Dentro de los órganos de gobierno establecidos en el Protocolo se definió como principal la Asamblea General de Socios, la cual será la reunión de los Socios fundadores e integrantes de la Dirección del Centro Comercial, conformado por los hermanos Naranjo Africano su objetivo será buscar la participación activa de los miembros de la familia, así como ser el medio de comunicación para la familia y empresa, siendo el órgano principal del centro Comercial se definieron sus funciones, capacidad de mando y quórum.

Teniendo en cuenta que el Centro Comercial debe ser administrado por una cabeza principal, fue delegada por todos los socios fundadores la responsabilidad al señor Gilberto Naranjo, sus funciones, responsabilidades y sistemas de remuneración fueron acordados por los socios dejando abierta la posibilidad a futuras modificaciones.

Se estableció un capítulo de derechos y principios económicos, donde se determinó la participación económica de cada integrante ligada a la política económica del Centro Comercial cuyo fundamento es el beneficio y protección del patrimonio familiar, de acuerdo a esto se determinó la periodicidad de las reuniones.

El capítulo de ingresos y distribución de las utilidades será determinado en la asamblea, de acuerdo a lo fijado en el Artículo 7 (Anexo 2), la solicitud de venta, o compra de participaciones, así como el retiro y planes de sucesión quedaron fijados en el Protocolo, aunque de acuerdo a lo manifestado por los socios, todas las disposiciones allí consagradas están sujetas a modificaciones en el futuro.

9.4 MARKETING Y PROMOCIÓN

Tal como lo menciona Rivera (2007), el Marketing permite que la empresa concrete acciones para satisfacer el mercado, para Los socios del centro comercial este concepto era ajeno a su realidad inmediata, razón por la cual fue necesario definir los alcances en materia de Marketing, promoción y desarrollo que se pondrían sobre la mesa para aumentar el número de visitantes al establecimiento, lo cual fue uno de los objetivos definidos por los socios.

Teniendo que una de las mayores inversiones de los centros comerciales es la publicidad, se propuso a los socios diseñar un logo visible en la entrada del centro comercial, incentivando el ingreso de visitantes y comerciantes de la zona; Aviso que según lo determino la Asamblea General de Socios por motivos de costos será diseñado por el Socio Gilberto Naranjo Africano como aporte voluntario al mejoramiento de la fachada del establecimiento.

Se propuso desarrollar cuñas radiales, en las emisoras del sector promocionando actividades del Centro Comercial, se sugirió la contratación por horas de Patinadores o Promotores que repartieran volantes con información de los locales esto permitiría que los habitantes del sector concentren su atención en el establecimiento.

Adicionalmente se propuso campañas de promoción en la estacionalidad de las ventas, la sugerencia consistió en generar espacios de promoción para las épocas del año, navidad, Feria Educativa de útiles escolares, Mes de amor y amistad, mes de madres, mes de padres, día de los niños, entre otros; es por esto que para la época decembrina, la realización de la Feria de Juguetes o Feria de Artículos, en las instalaciones del establecimiento, donde cada uno de los locales realizara su contribución a la feria, donando artículos a un precio más bajo, y así impulsar el comercio de los locales, se pretende que esta actividad sea desarrollada en el mes de Diciembre.

De acuerdo a esto se estableció un cronograma de actividades para las diferentes épocas del año, el objetivo de esta actividad es propiciar espacios de concentración masiva de visitantes donde se promocionara los locales que tiene el centro comercial y la oferta pública de los espacios

disponibles; El cronograma será evaluado por la Asamblea General de Socios quien será la encargada de autorizar la realización de cada una de las actividades, el presupuesto y espacios para las actividades.

Figura 5. Cronograma Actividades de promoción

Fuente: Autores



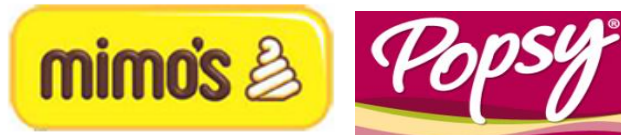
**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
CENTRO COMERCIAL NARANJOS
CRONOGRAMA ACTIVIDADES DE PROMOCION
ENERO- DICIEMBRE**

MES/ ACTIVIDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Temporada Escolar, Feria de Útiles Escolares	■	■										
Día de la mujer, ofrecer descuentos a todas las mujeres que vayan al centro comercial			■									
Semana Santa, Oferta pública de Artículos religiosos				■								
Día de la Madre, descuentos por compras para regalos en el día de la madre, concierto gratuito Mariachis para incentivar la entrada de visitantes					■							
Día del Padre, Ofrecer Bonos redimibles en futuras compras para regalos						■						
Día de la Intendencia, muestra folclórica de baile típico a la entrada del centro comercial, incentivando la entrada de visitantes							■					
Aniversario Centro Comercial, concierto								■				
Amor y Amistar, decoraciones alusivas, y descuentos en regalos									■			
Halloween, entrega de dulces a los niños, promocionar pinturitas a los niños, pasarela de disfraces con la participación de la comunidad										■		
Preventa navideña , remate de artículos de navidad											■	
Navidad, Feria del Juguete y venta de productos a menor precio												■

9.5 CONVENIOS Y ALIANZAS

Si bien la ocupación de los locales no está al 100%, será importante una vez se estructure legalmente el centro comercial, generar propuestas formales a establecimientos de reconocimiento público para la ocupación de los locales disponibles, esto permitirá que se genere reconocimiento del centro comercial, e incentive la entrada de visitantes; Dentro de las alternativas que se proponen teniendo en cuenta el análisis social y geográfico del sector son:

- Zona de Helados: Helados popsy o Helados mimos



- Restaurantes o Comidas rápidas



- Local de mensajería: Servientrega, Coordinadora,



- Local de Telefonía móvil: Tigo, Claro, Movistar



- Oficina Movil de Regarga : Trasmilenio



- Cajero : Convenio con entidad financiera



- Parqueadero para visitantes con descuento por compras



10. INFORMACION CONTABLE

En el Área contable, teniendo en cuenta que hay fuertes debilidades debido a que sus libros contables son cuadernos de tipo académico donde se llevaba un registro diario de los movimientos del Centro Comercial Naranjo Nafric Center, no se registraban las causación de pagos a los proveedores, no se solicitaban que los contratos de obra contaran con los requisitos legales que establece la ley, los libros contables no ofrecían una seguridad documental, ya que por cualquier razón se pueden extraviar y la información allí consignada podría desaparecer, no hay balance de apertura, no hay una parametrización de cuentas que permitan organizar la

información y así poder realizar la elaboración y posteriormente presentación de los estados financieros artículo 23 del decreto 2649 de 1993.²

En nuestro proceso de asesoramiento al centro comercial se les indicó que documentos legales eran necesarios para normal desarrollo del establecimiento, y estos son ante la Dian el Rut, ante la cámara de comercio el registro mercantil y en su contabilidad, soportes como recibos de ingresos y egresos que permitan dar evidencia de los movimientos económicos del Centro Comercial, para este proyecto adjuntamos Balance General y estado de resultados con corte a 31 de Diciembre de 2014, el cual se elaboró en la normatividad e información contable consignada en los libros contables del Centro Comercial.

10.1 RESPONSABILIDAD CONTABLE

La responsabilidad contable es fundamental ya que me indica en tiempo real como está el funcionamiento del centro comercial y permite la toma de decisiones; Los registros contables que se les enseñó a los funcionarios del centro comercial son el registro de ingresos, el registro de egresos, la causación de facturas, las formas de depreciación y como se realiza el cálculo según el método de línea recta, se sugirió que tipo de políticas se deberían implementar para el pago de obligaciones, como llevar un seguimiento de los locales para saber cuánto tiempo se demoraban en pagar su cuota de administración, como se debía llevar el archivo, que tipos de informes se debe llevar de tipo financiero para saber en tiempo real que ingresos hay que cartera esta vencida para tomar medidas al respecto.

En el área de Nomina el centro comercial maneja el contrato por prestación de servicios y lo cancela cada mes solicitando el pago de salud y pensión, solicitando la cuenta de cobro correspondiente.

Con respecto al pago a proveedores, el centro comercial implementó como política pagar a sus proveedores los días viernes entre las horas de 2:00 pm y 5:00 pm

² Decreto 2649 de 1993 elaborado por el ministerio de Hacienda y Crédito público, RUDOLF HOMMES

Para la Facturación el centro comercial genera por el momento unas cuentas de cobro mensual a cada arrendatario del centro comercial, con el fin de llevar un control del recaudo ya que en este momento se encuentran en la búsqueda de un paquete contable que cumpla con sus necesidades.

10.2 RESPONSABILIDAD TRIBUTARIA

Cuando el centro comercial termine los requisitos que solicita la escritura y así poderla registrar en cada una de las entidades concernientes y cumplir con sus requerimientos, tal como lo señala la normatividad Colombiana, las declaraciones que se deben realizar son IVA, RETENCION EN LA FUENTE, INDUSTRIA Y COMERCIO

11. ESTADOS FINANCIEROS

A corte 31 de diciembre se elaboró balance general y estado de resultados para evidenciar el funcionamiento del centro comercial y el comportamiento del mismo a futuro.

CENTRO COMERCIAL NARANJOS NAFRIC CENTER

BALANCE DE PUEBA A 31 DE DICIEMBRE 2014 (Cifras expresadas en pesos colombianos)

ACTIVO		
DISPONIBLE		
Caja General	\$ -	\$ -
Deudores		
Deudores nacionales		\$ 33,220,000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		
Equipo de Computo Y Comunicaciones		\$ 3,500,000
maquinaria y Equipo		\$ 2,500,000
TOTAL ACTIVO		\$ 39,220,000
PASIVO		
OBLIGACIONES FINANCIERAS		
Créditos	\$ -	\$ -
OBLIGACIONES OPERACIONALES		
Nomina		\$ 8,305,000
Arrendamiento		\$ -
TOTAL PASIVO		\$ 8,305,000
PATRIMONIO		
Capital Social		\$ 30,915,000
TOTAL PATRIMONIO		\$ 30,915,000
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 39,220,000

GILBERTO NARANJO AFRICANO
Representante legal

JHON JAIRO BETANCUR
Contador Público
T.P.

El centro comercial con sus cifras iniciales indica que cuenta con un flujo de efectivo importante que le permite cumplir con sus obligaciones y poder continuar con su actividad, pero su capacidad no está aprovechada al 100%, esta debilidad se debe a que no todos los locales están arrendados, esto indica que los administradores tienen que reforzar sus esfuerzo en buscar alternativas que muestren que el centro comercial es atractivo en el sector y pueda estar copado en su totalidad.

CENTRO COMERCIAL NARANJOS NAFRIC CENTER

ESTADO DE RESULTADOS A 31 DE DICIEMBRE 2014 (Cifras expresadas en pesos colombianos)

INGRESOS		
Operacionales		\$ 33,220,000
Operacionales	\$ 33,220,000	
Devoluciones		\$ -
Devoluciones y rebajas y Descuentos	\$ -	
No Operacionales		\$ -
Financieros	\$ -	
Recuperaciones	\$ -	
TOTAL INGRESOS		\$ 33,220,000
GASTOS		
Gastos Administrativos		\$ 18,692,724
Sueldos	\$ 8,305,000	
servicios públicos	\$ 745,500	
otros Gastos Administrativos	\$ 9,642,224	
COSTOS		
Costos Administrativos	\$ -	
TOTAL ESTADO DE RESULTADOS		\$ 14,527,276
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 14,527,276

GILBERTO NARANJO AFRICANO
Representante legal

Contador Público
T.P.

El comportamiento es favorable, debido al cumplimiento en el recaudo de la cartera y a que los deudores son personas que no han incumplido sus obligaciones pagando sus cánones de arrendamiento, es importante destacar que el señor Gilberto Naranjo optimiza los recursos, y trata de minimizar los costos a su máximo sin que eso afecte el funcionamiento del centro comercial, dando así un manejo sano, cumpliendo con sus requisitos y al final del resultado, se refleja el resultado positivo del mismo.

12. TIPOLOGÍA SOCIETARIA

En el Centro Comercial Naranjo Nafric Center, además de las debilidades en el registro de información Contable, se evidenció otro gran problema; El centro comercial no se encuentra conformada como una sociedad comercial, ya que los hermanos naranjo no tienen en el momento claridad cuál es el tipo societario que les conviene para poder participar en un entorno comercial competitivo, ya que en sector en el que se encuentra ubicado el centro comercial, los vecinos no cuentan con la disposición de cumplir los requerimientos que el estado colombiano solicita al momento de la apertura de un negocio.

Por eso se planteó en varias reuniones con los hermanos naranjo la posibilidad de organizarse como sociedad de hecho artículo 498 del código del comercio “La sociedad comercial será de hecho cuando no se constituya por escritura pública. Su existencia podrá demostrarse por cualquiera de los medios probatorios reconocidos en la ley”.

Pero a los hermanos naranjo no les llamo la atención ya que para ellos este tipo de organización no cumple con los requerimientos necesarios para el desarrollo de su actividad económica, les enseñamos las características de la sociedad anónima simplificada, creada con la ley 1258 del 2008, que aunque este tipo societario ha tenido gran acogida entre los países europeos, después de mostrarles los pros y contras de esta normatividad ellos decidieron que este tipo organizacional tampoco cumple con lo que ellos necesitan, así pasamos por cada uno de los tipos societarios que el código de comercio dispone para que las diferentes organización dispongan para desarrollar su actividad económica y ejercer el derecho de existir mercantilmente

y el deber de tributar y cumplir con las obligaciones que se requieren para el buen funcionamiento de la organización.

En este proceso se llegó al tipo organizacional Propiedad Horizontal; La cual fue creada con la ley 675 del 2001 que nos dice en su artículo tres:” *Régimen de Propiedad Horizontal*: Sistema jurídico que regula el sometimiento a propiedad horizontal de un edificio o conjunto, construido o por construirse. ”Reglamento de Propiedad Horizontal. Estatuto que regula los derechos y obligaciones específicas de los copropietarios de un edificio o conjunto sometido al régimen de propiedad horizontal.” Texto subrayado declarado EXEQUIBLE por la Corte Constitucional mediante ³[Sentencia C-318 de 2002](#), bajo el entendido descrito en el resuelve de la sentencia sobre la regulación sobre derechos y deberes de la propiedad horizontal.

“De acuerdo a esto una vez sometido al régimen de propiedad horizontal, se conforma por bienes privados o de dominio particular y por bienes comunes, teniendo en cuenta que la construcción del establecimiento correspondería a un edificio, entendiendo por este como lo señala “*Edificio*: Construcción de uno o varios pisos levantados sobre un lote o terreno, cuya estructura comprende un número plural de unidades independientes, aptas para ser usadas de acuerdo con su destino natural o convencional, además de áreas y servicios de uso y utilidad general”

Debido a este fundamento de tipo societario fue aceptado y aplicable para muchos de los centros comerciales que existen en Colombia. Por eso basado en la normatividad que esta norma nos revela el centro comercial en reunión decidieron que este tipo societario era aplicable a su sociedad y así desarrollar su actividad económica.

³ Sentencia 318 del 2002, elaborada por corte Constitucional de la República de Colombia.

13. CONTRATACIÓN

El Centro Comercial Naranjo Nafric Center, no contaba con ningún tipo de contrato sobre las personas que allí desarrollan actividades que ayudan al funcionamiento, mediante catedra magistral les mostramos que lo que se debe realizar es contratar a las personas mediante contrato laboral llámese contrato por prestación de servicios o contrato a término fijo o en su defecto contrato a término indefinido.

En reunión la Asamblea de socios en vista de la situación actual donde solo hay una persona en la nómina del Centro Comercial, se definió que la relación será por Prestación de Servicios, como lo señala artículo 1495 de Código Civil, el cual regula la generación de un contrato para regular la prestación de un servicio.

14. REGULACION DEL CENTRO COMERCIAL

Los documentos que el centro comercial necesita para desarrollar su actividad son el permiso de la alcaldía de Soacha, también necesita formalizar el acta de conformación como propiedad horizontal el cual es el manual de convivencia, después de eso se debe solicitar el Rut ante la Dian y la inscripción ante la cámara de comercio para poder funcionar con los requisitos que el estado colombiano solicita.

De acuerdo a esto mediante una catedra sobre las diferentes clases de sociedades de responsabilidad que existen en la legislación Colombiana los administradores del centro comercial decidieron conformar su ente económico bajo la forma de propiedad horizontal, para este trámite fue necesario realizar el manual de convivencia el cual se eleva a escritura pública ante una notaría y se lleva a la alcaldía del municipio, se registra ante la Dian y se inscribe ante la cámara de comercio.

Se le explicó abiertamente a los socios que para legalizar la inscripción lo que se debe hacer es radicar el acta de conformación o escritura, luego se debe diligenciar el formato de inscripción

donde se especifiquen la dirección, teléfonos, datos del representante legal, el código Ciu, para saber qué actividad va a desarrollar, se adjuntan las copias de las cédulas de los representantes legales, si se requiere revisor fiscal y pagar los derechos y con eso queda activo ante cámara de comercio.

En cuanto a la alcaldía de Soacha, se expresó al representante Gilberto Naranjo que debe llevar la escritura de conformación, para que se genere su permiso para el funcionamiento, ante la secretaria de hacienda se debe inscribir con un formato de inscripción el cual se llama Rut y la cámara de comercio y el acta de conformación, copias de las cédulas y adicionalmente una carta donde se solicita la inscripción y registro y se puede con este trámite presentar el impuesto de industria y comercio.

CONCLUSIONES

- La problemática social que enfrenta el Sector, sumada a los retrasos en los proyectos de movilidad que afectan la ubicación geográfica del Centro Comercial, hace que se disminuya su visibilidad; de igual manera la competencia generada por los locales informales de consumo en el entorno genera una baja afluencia de clientes.
- El retraso en la consolidación jurídica del establecimiento, sin la existencia de una normatividad legal, administrativa y contable limita la posibilidad de establecer alianzas y convenios estratégicos con empresas de reconocimiento para aumentar la ocupación de locales.
- La carencia de conocimientos Administrativos, sin la existencia de un organigrama establecido, donde dediciones y tareas recaen en una sola persona hace que el centro comercial oriente sus estrategias bajo el criterio personal de un solo responsable.
- La implementación del protocolo del ente económico, permitirá que los socios o integrantes del grupo no creen relaciones familiares de dependencia y pierdan la objetividad en la toma de decisiones.
- La implementación de fundamentos normativos enseñados por la universidad de la Salle, permitieron trasladar el conocimiento a los fundadores del centro comercial, con el fin de instruirlos para que puedan desarrollar su proyecto bajo el marco legal que exige la ley colombiana.
- El estudio del problema y análisis de la información suministrada por los socios, permitió identificar que el funcionamiento del centro comercial no contaba con las técnicas contables establecidas ni políticas de manejo claras para el desarrollo del establecimiento,

a través de la metodología de implementada logramos que los Socios fundadores tuvieran un conocimiento básico sobre la administración y registro contable del centro comercial.

- El centro comercial no cuenta con un panorama contable claro y ordenado que permita una claridad en la toma de decisiones, razón por la cual implementación de un sistema contable que permita tomar decisiones en tiempo real, así como contar con la información clara y organizada con cronogramas de trabajo y estrategias alternas para situaciones de crisis.

RECOMENDACIONES

- De acuerdo con la ubicación geográfica del Centro comercial, será importante la inversión en estrategias de publicidad y mercadeo, que impulsen la entrada masiva de visitantes, por el entorno altamente competitivo se recomienda enfoque en publicidad de acción directa.
- Se deberían desarrollar alianzas estratégicas con empresas y entidades de reconocimiento público, tales como restaurantes o marcas reconocidas para que ocupen los locales disponibles, generando así más afluencia de clientes y reconocimiento de marca en el sector.
- La Planimetría del Centro Comercial debería ser revisada por personal certificado, se recomienda ajustar los espacios de ocio, entrada y salida de clientes, así como la entrada principal del establecimiento, un espacio amplio, acogedor e iluminado permitirá la entrada masiva de clientes y proveedores.
- Los espacios publicitarios y de promoción deben ser evaluados por el consejo Familiar, incentivando a los arrendatarios a generar la venta de sus productos a precios asequibles y visibles al público en general.
- Todos los socios e integrantes de la asamblea, deben capacitarse en materia contable y administrativa para tomar decisiones basadas en la normatividad vigente que rige los centros comerciales.

- La aplicación de un organigrama definido, con la incorporación de los miembros de la familia en las tareas del centro comercial, así como la incorporación de una persona ajena a la familia que brinde opiniones y soluciones objetivas.
- Se recomienda la inversión en un programa contable así como la capacitación para su manejo, esto requerirá la adquisición de activos tecnológicos.
- Es importante contabilizar toda la información de manera cronológica y oportuna cumpliendo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- El Centro comercial debe ceñirse a las organizaciones como la Dian y la secretaria de impuestos del municipio de Soacha a aportar su tributo y cumplir con sus obligaciones oportunamente.
- Recomendamos a la junta directiva del centro comercial naranjo nafric center que es necesario llevar su contabilidad legalmente constituida, debido a que a futuro cuando sean requeridos por entidades estatales puedan dar respuesta oportuna y responder fiscalmente por cada uno de los hechos generados en sus libros contables.

ANEXO 1

PLAN DE TRABAJO	
CENTRO COMERCIAL NARANJOS	
Misión de la empresa	Que hace, Como lo hace y para que hace las cosas
Visión de la empresa	Como quiere ser reconocido en el transcurso de un tiempo determinado, cual es su horizonte
Objetivos de la empresa	Cuales seran las metas parciales por las cuales puede medir que se logre la vision
Fortalezas	Todas aquellas actividades que realiza con un alto grado de eficiencia
Oportunidades	Todos aquellos eventos de medio ambiente externo que de presentarse, facilitaran el logro de los objetivos
Debilidades	Todas aquellas actividades que realiza con bajo grado de eficiencia
Amenazas	Todos aquellos eventos del medio ambiente externo que de presentarse evitaran el logro de los objetivos
¿ Cómo veo la participación de la competencia en el Sector?	

ANEXO 2

PROTOCOLO DEL ENTE ECONÓMICO CENTRO COMERCIAL NARANJOS NAFRIC CENTER CAPÍTULO I. MARCO, CONSTITUCIÓN, PRINCIPIOS

Artículo 1º MARCO

1.1. Todos los integrantes del grupo Familiar Naranjos Nafric Center. se comprometen a cumplir con las normas expuestas en este documento, así como a aportar, modificar y participar en las Asambleas Programadas en pro del Beneficio Comunitario del Centro Comercial Naranjos Nafric Center.

1.2. Si en la Vigencia de este documento hay incorporación de Familiares al trabajo o actividades del Centro Comercial Naranjos Nafric Center, serán capacitados de las normas del protocolo del ente económico, así como de la Reglamentación de Propiedad Horizontal y sobre los principios y valores del establecimiento.

1.3. El Centro Comercial Naranjos Nafric Center. Se guiará por un marco Jurídico y Legal comprometido con el cumplimiento de normas que permitan la permanencia del establecimiento.

Artículo 2º. CONSTITUCIÓN

2.1. El presente protocolo del ente económico surge de la construcción, revisión, autorización y firma de los integrantes del grupo familiar conformado por los hermanos Naranjo Africano, su marco será de cumplimiento por todos los firmantes asumiendo las posibles sanciones a las que haya lugar en caso de incumplimiento.

Artículo 3º. PRINCIPIOS

3.1. La Honestidad será el principio fundamental de la familia, acompañada de un sentimiento colectivo participativo y unánime que contribuya a fortalecer los lazos familiares del Centro Comercial.

3.2. La Responsabilidad y Compromiso adquirido por todos los integrantes del grupo familiar, será el marco de referencia para la toma de decisiones, el liderazgo colectivo y participativo de todos los integrantes del grupo Familiar contribuirá al cumplimiento de los objetivos.

3.3. La cultura y tradiciones familiares, se mantendrán en las generaciones que participen en las actividades y labores del Centro Comercial Naranjos Nafric Center. A través del dialogo se solucionarán las discrepancias que puedan presentarse ante la toma de decisiones, de igual manera se mantendrá informados a todos los Socios fundadores del Centro Comercial Naranjos Nafric Center, de las circunstancias o situaciones que puedan incidir positiva o negativamente en el funcionamiento del mismo.

3.4. El consenso será parte de las decisiones que se tomen buscando la protección de los intereses colectivos del Centro Comercial, los Fundadores apoyaran las decisiones que se acuerden en la Asamblea, protegiendo los intereses empresariales por encima de los personales.

3.5 Todos los miembros de la familia, hasta la fecha de radicación de este documento, no han tenido ninguna discusión que ponga en riesgo la relación familiar con la empresa.

CAPÍTULO II. ADMINISTRACIÓN

Artículo 4º. ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

La General de Socios será la reunión de los Socios fundadores e integrantes de la Dirección del Centro Comercial, conformado por los hermanos: Jorge Enrique Naranjo Africano, Rodrigo Naranjo Africano, Gilberto Naranjo Africano, Gloria Stella Naranjo Africano, Y Misael Naranjo Africano; su objetivo será buscar la participación activa de los miembros de la familia, así como ser el medio de comunicación para la familia y empresa

4.1 Participantes: Conformarán la Asamblea General de Socios, los socios fundadores, los Hermanos: Jorge Enrique Naranjo Africano, Rodrigo Naranjo Africano, Gilberto Naranjo Africano, Gloria Stella Naranjo Africano, Y Misael Naranjo Africano.

4.2. El porcentaje de participación de los socios (para efectos de la inversión inicial y respectiva distribución de utilidades) queda establecido en partes iguales, que para el efecto corresponden al 20%, (veinte por ciento).

4.3. Funciones:

- Aprobar y revisar el protocolo del ente económico
- Incentivar la cordialidad de la relaciones entre la Familia y la empresa
- Concertar y aprobar las modificaciones o inclusiones al protocolo.
- Tomar todas las decisiones que involucren aspectos del Centro Comercial, su funcionamiento, administración o Modificaciones pertinentes.

- Participar en la planeación y evaluación de las decisiones y gestiones generales que se adopten y desarrollen alrededor del funcionamiento y operación del Centro Comercial.

4.4. Periodicidad: La reunión de la Asamblea ordinaria se realizará cada 3 (tres) meses, o antes si se hace necesario debatir situaciones particulares; En esta última circunstancia, se avisará a los miembros de la familia con anticipación para que no exista ninguna inasistencia a la Asamblea.

- Se entregará a todos los Socios Fundadores Copia del Acta de la Reunión, la cual también se mantendrá en Archivo del Centro Comercial Naranjos Nafric Center

4.5. Quórum: Existirá quórum cuando participen en la Asamblea el 50% más uno de los Socios Fundadores del Establecimiento; cada participante tendrá Voz y Voto en las decisiones que se debatan en la Asamblea.

4.6. Ante la No existencia del quórum se reprogramará una nueva reunión, en un periodo no mayor a un mes.

4.7. En pro del Beneficio del Centro Comercial, todas las decisiones serán tomadas con el mayor grado de consenso; en caso de no llegar a un acuerdo se acudirá al Quorum de los integrantes de la Asamblea.

Artículo 5°. GERENCIA

5.1 Hasta que se estipulen nuevos acuerdos, el Administrador encargado del Centro Comercial Naranjos Nafric Center, será el señor. GILBERTO NARANJO AFRICANO, quien actualmente es socio Fundador del Establecimiento.

5.2 Funciones: Las funciones específicas el Señor Gilberto Naranjo Africano, serán determinadas en la Asamblea y consagradas en el Acta de Acuerdos, una vez sea protocolizado el reglamento de Propiedad Horizontal.

5.3 Sistema de remuneración: El salario del Señor Gilberto Naranjo, en contraprestación a sus servicios con el Centro Comercial Naranjos Nafric Center, serán acordados por los integrantes y socios Fundadores, en la Asamblea, se generará un Acta de esta nueva disposición.

5.4. A la fecha de radicación de este documento, el Señor Gilberto Naranjo, Administrador del establecimiento, recibe el 25% de los Ingresos Brutos mensuales del Centro Comercial.

5.5. Ética y Responsabilidad: Todas las decisiones que tome Señor Gilberto Naranjo como Administrador del Establecimiento, serán guiadas dentro de los marcos ético, legal y responsable, con los intereses de los Socios y en pro del Beneficio del Centro Comercial

Naranjos Nafric Center. Cualquier disposición adicional, será comunicada primero a la Asamblea, la cual actuando por quorum determinara las disposiciones finales.

CAPITULO III. DERECHOS

Artículo 6°. PRINCIPIOS ECONÓMICOS

6.1. La política económica del Centro Comercial Naranjos Nafric Center, se fundamenta en el beneficio y protección patrimonial familiar y no permitirá acciones que pongan en riesgo los intereses de los Socios.

6.2. Los socios Fundadores del Centro Comercial determinan que en las decisiones, beneficios y responsabilidades directas de la Empresa, no se permitirá la participación de personas distintas a los socios oficialmente reconocidos; y en caso de requerirse, deberá ser evaluado por la asamblea quien determinará si es viable su participación.

6.2 La participación Económica de los Socios será vitalicia, no se acepta la Venta de participaciones ni su oferta publica; y en caso de presentarse, el porcentaje correspondiente, será adquirido por alguno(s) de los Socios Fundadores.

6.3 Los hermanos Naranjo Africano enuncian su firme voluntad de mantener el Centro Comercial en cabeza del Grupo Familiar, manteniendo lazos de cordialidad y compromiso que contribuyan a la buena toma de decisiones.

6.4 Cada dos años La Asamblea se reunirá para realizar las modificaciones al Protocolo, conforme a los métodos de valoración de Quorum

Artículo 7°. UTILIDADES

7.1 Los ingresos netos que surjan de la actividad económica del Centro Comercial Naranjos Nafric Center, serán distribuidos en porcentaje igual (20 %) para cada uno de los Hermanos Jorge Enrique Naranjo Africano, Rodrigo Naranjo Africano, Gilberto Naranjo Africano, Gloria Stella Naranjo Africano, Y Misael Naranjo Africano.

7.2. En caso que la Asamblea determine que las utilidades deben ser reinvertidas al establecimiento para mejorar su planta física, adecuación y mantenimiento será informado con anticipación a todos los Socios fundadores.

7.3. La distribución de las utilidades, así como de los balances e información contable de la situación financiera del Centro Comercial, podrá ser revisada en cualquier momento por los integrantes de la Asamblea.

7.4. En pro de la transparencia y en conformidad con la normatividad contable, la información financiera, deberá ser clara, veraz y oportuna para su evaluación y toma de decisiones.

Artículo 8° VALORACIÓN

8.1 Teniendo en cuenta que los integrantes del grupo Familiar, hermanos Naranjo Africano, limitan la participación de personas ajenas a la Familia, para efectos contables y tributarios. Cuando sea necesaria la incorporación de un profesional titulado, le corresponderá a la Asamblea determinar el grado de participación, y responsabilidad de esta persona, quien no ejercerá, ninguna participación adicional dentro del Centro Comercial Naranjos Nafric Center.

Artículo 9°. VENTA

9.1 En concordancia con el Artículo No. 6 del presente documento, la participación Económica de los Socios será vitalicia, no se acepta la Venta de participaciones ni su oferta publica; en caso de presentarse será adquirida por algunos o varios de los Socios fundadores

9.2 En el caso de que algún Hijo o hija de la familia de los Socios fundadores Jorge Enrique Naranjo Africano, Rodrigo Naranjo Africano, Gilberto Naranjo Africano, Gloria Stella Naranjo Africano, Y Misael Naranjo Africano, se encuentre interesado en participar de la compra de algún porcentaje de participación económica, dicha opción será evaluada por la Asamblea, quien determinará la participación de un nuevo integrante, la cual no podrá ser mayor a lo dispuesto en el Artículo No. 4, numeral 4.1.

9.3. No se permite que ninguno de los socios ceda algún beneficio o participación de la empresa. En caso de retiro alguno de los socios, la venta se realizará entre los hermanos Naranjo Africano, conforme a lo establecido en el numeral 9.2; A menos de que la Asamblea en consenso determine lo contrario.

9.4 La Subsistencia del ente económico, estará sujeta de las modificaciones necesarias para adaptar las nuevas disposiciones a las que haya lugar.

Artículo 10°. RESPONSABILIDAD

10.1 En caso de presentarse el fallecimiento de algún miembro de los socios Fundadores Jorge Enrique Naranjo Africano, Rodrigo Naranjo Africano, Gilberto Naranjo Africano, Gloria Stella Naranjo Africano, Y Misael Naranjo Africano, los hijos contraerán las obligaciones incurridas por sus padres, y tendrán derecho a las utilidades y participaciones correspondientes.

10.2. En el evento en que alguno de los socios presente alguna enfermedad o incapacidad que imposibilite el desarrollo de su actividad y el cumplimiento de sus obligaciones, los integrantes del grupo familiar, lo llevarán a consenso y de acuerdo con la decisiones tomadas allí se decidirá las acciones a seguir para no afectar el patrimonio familiar.

10.3 Los hijos de los hermanos Naranjo Africano, que quieran participar en las labores del Centro Comercial Naranjos Nafric Center, actuarán como trabajadores externos de la compañía; no podrán participar en las decisiones internas, a menos de que bajo quorum se determine su participación con Voz, pero sin Voto.

10.4 Las Esposas y/o esposos o cónyuges de los Socios fundadores no podrán participar de las utilidades o participaciones del Centro Comercial Naranjos Nafric Center, limitando así la participación exclusivamente a los hijos legítimos de los socios.

10.4. Las obligaciones personales adquiridas por los hermanos Naranjo Africano, para la remodelación, adecuación y funcionamiento del Centro Comercial Naranjos Nafric Center, serán asumidas por los respectivos hijos de éstos, de acuerdo con el saldo generado a la fecha. Ello en el evento de presentarse algún siniestro que comprometa la vida e integridad personal de éstos.

Artículo 11° CAPITULACIONES MATRIMONIALES

11.1. A la fecha de radicación de éste protocolo no hay capitulaciones registradas, por parte de alguno de los socios.

11.2. En pro del Beneficio económico del Centro Comercial Naranjos Nafric Center y la conservación de la propiedad de las participaciones sociales para los hermanos Naranjo Africano, se recomienda que los miembros de la segunda generación y sucesivas, que participen en la Asamblea y sean Socios Activos del Centro Comercial, realicen capitulaciones, en caso de contraer matrimonio.

11.3 A partir de la fecha de radicación de este documento las generaciones futuras que se incorporen al Centro Comercial Naranjos Nafric Center, deberán tener capitulaciones matrimoniales.

Artículo 12°. RETIRO

12.1 No hay retiro o expulsión de los miembros de la familia, o venta forzosa; todo se decidirá de acuerdo con el quórum de la asamblea.

CAPITULO IV. PLAN DE SUCESIÓN

Artículo 13°. SUCESIÓN

13.1 Los hermanos Jorge Enrique Naranjo Africano, Rodrigo Naranjo Africano, Gilberto Naranjo Africano, Gloria Stella Naranjo Africano, Y Misael Naranjo Africano, en búsqueda del beneficio comunitario del Centro Comercial, informarán con anticipación cualquier intención de ceder o desvincularse de las responsabilidades adquiridas con el establecimiento; la asamblea determinará las acciones a tomar en caso de que esto llegara a ocurrir.

CAPITULO V. REVISIÓN, MODIFICACIONES DEL PROTOCOLO

Artículo 14°. Revisión del protocolo

14.1 La revisión del protocolo se hará con una periodicidad de dos años, en donde la Asamblea General de Socios se reunirá para revisar sus contenidos; su efectividad requerirá la aceptación unánime de todos los firmantes.

14.2 El presente documento estará sujeto a lo dispuesto en el reglamento de propiedad Horizontal.

En constancia de lo anterior asumiendo las responsabilidades y acuerdos consagrados este documento firman en Bogotá D.C. Los socios fundadores y sus hijos.

ANEXO 3
ESTADOS FINANCIEROS

CENTRO COMERCIAL NARANJOS NAFRIC CENTER
NIT
BALANCE DE PUEBA
A 31 DE DICIEMBRE DE 2014
(Cifras expresadas en pesos colombianos)

ACTIVO		
DISPONIBLE		\$ -
Caja General	\$ -	
Deudores		\$ 33,220,000
Deudores nacionales	\$ 33,220,000	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$ 6,000,000
Equipo de Computo Y Comunicaciones	\$ 3,500,000	
maquinaria y Equipo	\$ 2,500,000	
TOTAL ACTIVO		\$ 39,220,000
PASIVO		
OBLIGACIONES FINANCIERAS		\$ -
Créditos	\$ -	
OBLIGACIONES OPERACIONALES		\$ 8,305,000
Nomina	\$ 8,305,000	
Arrendamiento	\$ -	
TOTAL PASIVO		\$ 8,305,000
PATRIMONIO		
Capital Social	\$ 30,915,000	
TOTAL PATRIMONIO		\$ 30,915,000
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 39,220,000

GILBERTO NARANJO AFRICANO
Representante legal

Contador Público
T.P.

CENTRO COMERCIAL NARANJOS NAFRIC CENTER
NIT
ESTADO DE RESULTADOS
A 31 DE DICIEMBRE DE 2014
(Cifras expresadas en pesos colombianos)

INGRESOS		
Operacionales		\$ 33,220,000
Operacionales	\$ 33,220,000	
Devoluciones		\$ -
Devoluciones y rebajas y Descuentos	\$ -	
No Operacionales		\$ -
Financieros	\$ -	
Recuperaciones	\$ -	
TOTAL INGRESOS		\$ 33,220,000
GASTOS		
Gastos Administrativos		\$ 18,692,724
Sueldos	\$ 8,305,000	
servicios públicos	\$ 745,500	
otros Gastos Administrativos	\$ 9,642,224	
COSTOS		
Costos Administrativos	\$ -	
TOTAL ESTADO DE RESULTADOS		\$ 14,527,276
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 14,527,276

GILBERTO NARANJO AFRICANO
Representante legal

Contador Público
T.P.

ANEXO 4

PROTOCOLIZACIÓN DE REGLAMENTO DE PROPIEDAD HORIZONTAL CENTRO COMERCIAL NARANJOS NAFRIC CENTER

Compareció (*GILBERTO NARANJO AFRICANO, MAYOR DE EDAD, 53 años de edad, Unión Líber*) en su calidad de Gerente en ejercicio y representante legal de (*CENTRO COMERCIAL NARANJOS NAFRIC CENTER*), manifestando lo siguiente:

PRIMERO: Que la sociedad que representa es propietaria del terreno y el edificio que se identifica y alindera a continuación. El terreno que hace parte en mayor extensión de la Cédula Catastral (*número de registro*), y su propiedad la adquirió por (*HERENCIA*).

SEGUNDO: Que el edificio motivo de este reglamento se encuentra ubicado en la (*Carrera 7 No 18 62-70 Barrio San Luis (Soacha – Cundinamarca), determinada por la oficina catastral correspondiente. Establecer las áreas del edificio – construida y de levante –, y alindarlo con precisión por todos los costados*).

TERCERO: Que la entidad que representa se propone someter CENTRO COMERCIAL NARANJOS NAFRIC CENTER al régimen de propiedad horizontal de que trata la Ley 675 de 2001. Para tal efecto eleva a escritura pública y protocoliza los siguientes documentos relacionados con éste, a saber:

- a- Copia de los planos arquitectónicos, aprobados por la Oficina de planeación o Fedelojas (*municipal o distrital, según el caso*);
- b- Licencia de Construcción debidamente aprobada;
- c- Proyecto de división del CENTRO COMERCIAL LOS NARANJOS NAFRIC CENTER.
- d- Memoria descriptiva del CENTRO COMERCIAL LOS NARANJOS. NAFRIC CENTER;
- e- Plano de localización del CENTRO COMERCIAL LOS NARANJOS NAFRIC CENTER.

REGLAMENTO DE COPROPIEDAD DEL CENTRO COMERCIAL LOS NARANJOS NAFRIC CENTER

(NOTA: En adelante, éste inmueble pasará a relacionarse dentro del reglamento como EL CENTRO COMERCIAL)

ARTÍCULO 1.- OBJETO: Este es el Reglamento de Copropiedad y Administración del régimen de dominio del que se halla investido EL CENTRO COMERCIAL, situado (*municipio de SOACHA y CR 7 No 18-62*) de acuerdo con los requisitos establecidos por la Ley 675 de 2001, en el cual se indicarán los derechos y obligaciones de los participantes en el Edificio, la manera como aquellos se ejercen y su desarrollo armónico y ordenado, en cuanto estas materias no sean objeto de regulaciones obligatorias en las leyes y reglamentos generales.

Este reglamento rinde efectos frente a los participantes, los terceros que ostenten derechos reales sobre EL CENTRO COMERCIAL y quien quiera que disponga de él a título de uso y/o disfrute.

Los planos, memorias y demás identificación gráfica general y fragmentaria relacionada con EL CENTRO COMERCIAL y que se adjunta con éste reglamento, lo compone.

La legislación vigente relacionada con la propiedad horizontal y el diseño y construcción urbanas complementan y determinan el sentido de cuanto se estipula en éste reglamento.

ARTÍCULO 2.- CONOCIMIENTO DEL REGLAMENTO DE PROPIEDAD HORIZONTAL: Se presume que por parte de todos los ostentadores de derechos reales parciales y absolutos respecto del CENTRO COMERCIAL, el conocimiento del presente reglamento de Propiedad Horizontal.

Divulgando el contenido del mismo en un lugar visible y se entregara copia en los contratos de los locales

ARTÍCULO 3.- RESPONSABILIDAD DE LOS ARRENDATARIOS: Los locales del CENTRO COMERCIAL se entregarán a cada arrendatario como cuerpos ciertos.

ARTÍCULO 4.- ARRENDATARIO: Cumplimiento con el pago, cuidado y mantenimiento de sus áreas privadas y comunes desarrollando en las locales actividades lícitas.

ARTÍCULO 5.- USO Y DESTINO: Los locales serán destinados únicamente para COMERCIALIZACION DE ARTICULOS, BIENES O SERVICIOS, La Asamblea de propietarios y por acuerdo unánime de los asistentes, podrá autorizar otro uso distinto al permitido por la presente reglamentación previa autorización de la entidad oficial correspondiente.

ARTÍCULO 6.- DETERMINACIÓN DEL INMUEBLE: EL CENTRO COMERCIAL materia de este Reglamento, está situado en (*municipio de Soacha / Cr 7 No 18-62*), y está constituido por: a) El lote de terreno sobre el cual está contenido en el Edificio con una superficie global total de (*número*) metros cuadrados, según escrituras y planos. b) EL CENTRO COMERCIAL

Identificado con la (*CR 7 No 18 -62*) de 2 pisos y cuya distribución por piso queda así (*Entrada principal con seis locales, acceso común y un baño. Escalera acceso al segundo piso un baño, área común, seis locales y la oficina de administración*).

ARTÍCULO 7.- TÍTULOS: El terreno sobre el cual fue construido EL CENTRO COMERCIAL, fue heredado por la sociedad (*HERMANOS NARANJOS*) con un porcentaje del 20% para cada uno sobre el edificio.

ARTÍCULO 8.- DISTRIBUCIÓN POR ÁREAS: El edificio se divide en áreas privadas y en áreas comunes, tal como se describe en el artículo 6 CENTRO COMERCIAL. Las áreas privadas están circunscritas dentro de los linderos de las unidades privadas y corresponden a los bienes privados; las áreas comunes corresponden a los bienes de propiedad común que no están señaladas como privadas y que aparecen en los planos compartidas por varias unidades y/o indicadas como tales por los planos anexos.

Bien privado es el espacio delimitado y susceptible de aprovechamiento independiente, de acuerdo con el marco arquitectónico del conjunto descrito en los planos, e incluye los elementos arquitectónicos e instalaciones de toda clase aparente o no, mientras estén comprendidos dentro de sus límites y sean de aprovechamiento exclusivo del arrendatario del área privada.

ARTÍCULO 9.- DETERMINACIÓN DE LOS BIENES PRIVADOS: Las áreas privadas se determinan así (*LOCALES COMERCIALES*).

ARTÍCULO 10.- AREAS COMUNES: En contraposición de los áreas privadas, las áreas comunes corresponden al dominio indivisible de todos los arrendatarios del inmueble, tratándose de que son necesarios para la existencia, seguridad y conservación del edificio y/o permiten a todos y cada uno de los arrendatarios el uso y goce de su área privada, a saber.

ARTÍCULO 11.- VALOR NOMINAL DEL INMUEBLE: Para los efectos de la Ley 675 de 2001, se asigna a la totalidad del inmueble un valor convencional equivalente a (*fijar un número absoluto*) unidades. Este valor es indispensable del avalúo catastral que la entidad oficial respectiva haga a cada unidad jurídica.

ARTÍCULO 12.- IMPUESTO, CONTRIBUCIONES Y DEMÁS GASTOS MANCOMUNADOS: Los impuestos y contribuciones derivados de las actividades comerciales en desarrollo del funcionamiento del CENTRO COMERCIAL serán debidamente causados y pagados por la administración de CENTRO COMERCIAL. Los ARRENDATARIOS asumirán los costos y gastos de los impuestos generados y causados por su actividad económica y ellos se encargaran de pagarlos a las entidades competentes

ARTÍCULO 17.- DISOLUCIÓN Y USO DE LOS BIENES COMUNES: Cualquier transferencia, limitación, gravamen o cesión parcial o total del dominio de los copropietarios de todas las unidades privadas, involucra sus derechos de empleo de los bienes y áreas comunes, y no pueden ser escindidos en esa alteración del estado de propiedad. Los arrendatarios de cada local, dependientes o visitantes, podrán hacer uso de los bienes de propiedad común y de los servicios generales, adecuándose al destino para el cual éstos fueron dispuestos, y sin perturbar los derechos ajenos, manteniendo, como los copropietarios, el deber de su cuidado físico, estético, funcional, y respondiendo por su daño.

ARTÍCULO 18.- NORMAS DE CONVIVENCIA:

Las siguientes son las normas y principios de convivencia que buscan contribuir a tener un mejor nivel de vida, evitar conflictos innecesarios, minimizar los riesgos de accidentes y catástrofes, mejorar las condiciones de salubridad, bienestar, facilitar una relación amable, amistosa y pacífica entre copropietarios, arrendatarios, clientes y la comunidad en general.

- Modificar las fachadas y zonas comunales, cambiar el estilo de puertas y ventanas, colocar rejas distintas a las autorizadas por los copropietarios del inmueble, no está permitido.
- Está prohibido colocar avisos, letreros pancartas y similares en las ventanas o fachadas, sin la previa autorización de los copropietarios del inmueble, quienes a su vez tendrán en cuenta las normas ambientales y de urbanismo.

- Está prohibido usar los pasillos, escaleras y puntos fijos para estacionar bicicletas o colocar enseres no autorizados, por las incomodidades que esto produce a los transeúntes y por el riesgo de accidentes. Por las mismas razones, no es permitido usar esas áreas para transitar en bicicletas, motos, patines, patinetas, o para jugar con pelotas y balones. Se debe agregar que estas prácticas producen deterioro y desaseo en las zonas comunales. Aquí se aplica lo referente a "dar a las áreas e instalaciones comunes el uso para el cual fueron destinadas".
- No está permitido el tránsito de animales dentro de las instalaciones del Centro Comercial y menos aún dejar las deposiciones fecales de los mismos en las áreas comunes o privadas de éste. Parágrafo. Los propietarios o tenedores de animales que no atiendan dicha norma, y que no recojan los excrementos de tales especies, tendrán como sanción la impuesta por la autoridad municipal competente, multa de cinco (5) salarios mínimos diarios legales vigentes o sanción de uno (1) a cinco (5) fines de semana de trabajo comunitario consistente en limpieza de los lugares que la respectiva alcaldía municipal defina. En caso de renuencia, se impondrá arresto inmutable de tres (3) a cinco (5) días: la autoridad municipal procederá a trasladar el caso a la autoridad competente para conocer el caso y aplicar la sanción respectiva. Ver LEY 746 DE JULIO 19 DE 2002.

RELACIONES DE VECINDAD: Son deberes generales para fortalecer las relaciones de vecindad, entre otros, los siguientes:

Mantener el sitio de trabajo en condiciones de seguridad y salubridad; así como estimular y fortalecer los comportamientos que favorecen las relaciones de vecindad.

Se deben observar los siguientes comportamientos que favorecen las relaciones de vecindad:

Los arrendatarios deberán reparar (previo consentimiento por parte de los copropietarios) las averías o daños del local que ocupan, para que no pongan en peligro, perjudiquen o molesten a los vecinos, así como mantener limpias las áreas comunes de la edificación: entre otras las zonas verdes, los sitios de almacenamiento colectivo y las zonas de circulación; controlar el funcionamiento de las unidades sanitarias, cañerías, cámaras de seguridad, sistemas de iluminación.

Los propietarios deberán tener lavados y desinfectados los tanques de almacenamiento de agua y mantener los hidrantes cercanos en buen estado y despejados.

Entre todos debe prevalecer el respeto del derecho a la intimidad personal y familiar;

Prevenir que los menores de edad o las personas con discapacidad física, sensorial o mental, se causen daño a sí mismos, a los vecinos, peatones o a los bienes de éstos;

Utilizar debidamente los servicios públicos y los electrodomésticos para impedir que, por negligencia, se vean afectados los bienes de los vecinos y los comunes;

El ejercicio de arte, oficio o actividad realizada, deberá cumplir las normas sanitarias y ambientales vigentes; sin que con ello se contamine el ambiente u ocasionen olores y ruidos que perturben la tranquilidad.

Respetar y coadyuvar a la preservación del buen nombre de los locales propios, de los vecinos, y en general del Centro Comercial.

No agredir física o verbalmente a vecino alguno, a los proveedores, a los representantes de la Administración, al personal que presta los servicios a la Copropiedad, y en general a la comunidad;

No ocupar el espacio ajeno sin los permisos correspondientes.

ARTÍCULO 19. REPARACIONES. Los gastos de reparación, tanto ordinarios como extraordinarios de los bienes comunes, serán de cargo de todos los copropietarios, cada uno de los cuales contribuirá para tal efecto con una cuota de dinero liquidada por la Asamblea. Se exceptúa el caso en que la causa originadora de la reparación obedezca a la culpa o negligencia de algún convenio o del ocupante de algún local; en cuyo caso el gasto se abonará íntegramente al arrendatario causante o responsable.

Si el edificio se destruye en una proporción no menor de las tres cuartas partes de su valor, los copropietarios están obligados a repararlo o reconstruirlo.

Cada copropietario que efectúe obras que menoscaben o alteren la seguridad, estructura general, configuración o estado del *Edificio / Centro Comercial*, o perjudique los derechos de otro u otros copropietarios del inmueble, estará obligado a satisfacer las indemnizaciones que por daños y perjuicios causare tanto en la comunidad como a los copropietarios, sin perjuicio de tener que demoler la obra construida bajo su propio pago. Salvo asuntos de urgencia, se entienden como prohibidas estas maniobras a todos los copropietarios y usuarios

En el caso de que estas obras sean útiles y ejecutadas de buena fe, el arrendatario tendrá derecho al reembolso por parte de la administración. Si las obras tienen el carácter de suntuarias, no lo habrá.

Ningún arrendatario puede exigir nuevas instalaciones, servicios o mejoras que no estén dirigidas a una más adecuada o cómoda utilización, o que vayan en detrimento de la de los demás locales, o de la convivencia de los mismos.

ARTÍCULO 22.- OBLIGACIÓN DE COPROPIETARIO EN CASO DE VENTA O TRANSFERENCIA DE SU UNIDAD PRIVADA: En caso de venta o transferencia del porcentaje de copropiedad de alguno de los copropietarios, éste se obliga a: 1. Comunicar su intención a los demás copropietarios. 2. De persistir en su decisión, vender el porcentaje de propiedad, sólo entre los demás copropietarios 3. Ceder a los copropietarios adquirente(s) su cuota parte en los fondos ordinarios y de reserva para la atención de los gastos comunes y extraordinarios, conforme a la certificación que expedirá el Administrador.

ARTÍCULO 24.- FORMA DE ADMINISTRACIÓN: La administración y conservación del Edificio estará a cargo de: a) La Asamblea de Copropietarios; y b) El Administrador.

ARTÍCULO 25.- ASAMBLEA GENERAL: La Asamblea General estará constituida por todos los copropietarios del Centro Comercial.

ARTÍCULO 26.- UNIDAD DE REPRESENTACIÓN: Cuando alguno de los copropietarios por causas de fuerza mayor no pueda asistir a la Asamblea General deberá designar por escrito, a su representante quien tendrá derecho a voz pero no a voto. En los casos especiales que se presente, tendrán aplicación las disposiciones sobre representación de incapaces, herencias yacentes, y demás expresamente regladas por la legislación común.

ARTÍCULO 27.- ÉPOCAS DE REUNIÓN: Las sesiones de la Asamblea General de Copropietarios podrán ser ordinarias o extraordinarias. La primera se realizará *dentro de los tres primeros meses de cada anualidad, en sitio acordado y comunicado previamente a todos los copropietarios*. Las segundas se efectuarán *cuando una situación lo amerite, previa concertación y convocatoria de alguno de los copropietarios, teniendo en cuenta que haya quorum (la mitad más uno de los copropietarios) para su realización*.

ARTÍCULO 28.- CONVOCATORIA: *La convocatoria a las reuniones se deberá realizar por escrito con mínimo quince días calendario de anticipación a la fecha de realización, especificando hora y lugar de encuentro; de no responder por el mismo medio o verbalmente a las convocatorias efectuadas, las mismas se entenderán aceptadas por los respectivos copropietarios.*

ARTÍCULO 29.- PRESIDENCIA: Las reuniones de la Asamblea serán presididas por el copropietario que la misma Asamblea elija, y actuará como secretario el Administrador del Centro Comercia

ARTÍCULO 30.- QUORUM: Constituye quórum la concurrencia de la mitad más uno de los copropietarios del Centro Comercial. Si para la reunión no se completare este quórum, se citará a una nueva con la advertencia, que en ella formará quorum cualquier número plural de copropietarios que concurren.

ARTÍCULO 31.- VOTOS: A cada copropietario le corresponde en las decisiones de la Asamblea General un voto, salvo en las asambleas en las que haya sido designado para representar a otro(s).

ARTICULO 32.- MAYORÍA: Las decisiones de la Asamblea se tomarán con el voto favorable de la mitad más uno de los copropietarios, representados en la respectiva sesión, salvo los casos especiales estipulados por la Ley 675 de 2001, particularmente por el artículo 46.

ARTÍCULO 33.- ATRIBUCIONES: Corresponde resolver a la Asamblea todo asunto que interese a la comunidad, imputable a ella misma, sea que se trate de actos de disposición o de administración del inmueble en su conjunto o de partes comunes de él, y muy especialmente:

1. Disponer la realización de toda obra nueva, previo estudio y aprobación de sus presupuestos y la forma de pago por ella misma.
2. Expedir anualmente el presupuesto de ingresos y de egresos, para la administración, reparación, conservación y mejoras de los bienes comunes, con las especificaciones de los gastos que deben hacerse en cada vigencia y los recursos para atenderlos, señalando la cuota correspondiente a cada copropietario, en los pagos ordinarios y en los extraordinarios.
3. Fijar los plazos o períodos para el pago de las cuotas ordinarias y extraordinarias dispuestas

por la misma asamblea y por la ley, y la política de ejecución y redención de moratorias.

4. Reglamentar el uso de los bienes comunes y modificar la forma de goce de los mismos.

5. Elegir anualmente al administrador.

6. Imponer gravámenes extraordinarios para las mejoras, reparaciones, innovaciones y ampliaciones

7. Aprobar la ejecución de obras extraordinarias y de mejoras y recaudar fondos para su realización.

8. Reformar este Reglamento.

9. Conocer y decidir en los demás asuntos de interés general para la comunidad, acordando lo adecuado para una mejor convivencia y un mejor y mayor disfrute del Centro Comercial.

ARTÍCULO 34.- TITULO EJECUTIVO: Todas decisiones de la Asamblea, adoptadas de conformidad con el presente reglamento que involucren obligaciones o cargas expresas y concretas para los copropietarios, serán exigibles ejecutivamente, con la salvedad indicada para los gastos suntuarios en éste reglamento, y las demás de ley.

ARTÍCULO 35.- EL ADMINISTRADOR: Es el representante legal del Centro Comercial y tiene las siguientes atribuciones:

a) **EJECUTIVAS:** Dirigidas principalmente a la realización o cumplimiento de los acuerdos adoptados por la Asamblea.

b) **DE GESTIÓN:** Encauzadas a lograr el mejor y más perfecto funcionamiento del régimen jurídico de la propiedad horizontal y, consiguientemente, al cuidado, conservación y mantenimiento del edificio, especialmente de sus bienes y servicios comunes.

c) **DE REPRESENTACIÓN:** Por las que es la persona decisora y con capacidad contractual y de comparecencia ante las instancias administrativas y judiciales del Estado, y ante cualquier otra persona jurídica colectiva o natural a la hora de establecer negocios; esto último, en el marco de los límites que le impone éste reglamento y la Asamblea de Copropietarios.

Puede ser elegido para el desempeño del cargo de Administrador tanto uno de los copropietarios del edificio, como un tercero de éstos; consecuencia de lo anterior, puede recaer el nombramiento en una persona jurídica o natural. Es designado y removido por la Asamblea de Copropietarios y su nombramiento se hará por un año, pudiendo ser reelegido por la Asamblea por el tiempo que ésta considere pertinente.

El administrador será posesionado en la reunión de la Asamblea Anual, y ello quedará consignado en la respectiva acta. Así mismo, dicho administrador recibirá un pago mensual del ___ % de los ingresos netos que perciba mensualmente el Centro Comercial, de lo cual se generará el registro escrito correspondiente;

(Además de las anteriores estipulaciones, debe quedar claro si el cargo de administrador será gratuito u oneroso – y si es esto último, en qué términos es pago –, cómo es el protocolo escrito y solemne de posesión del mismo,

Dentro de las funciones legales que le corresponden al Administrador, fluidas de las atribuciones mencionadas, le son expresamente reconocidas las siguientes *(Enumerándolas, no pueden faltar: El recaudo de cuotas, la disposición de mejoras físicas, el diligenciamiento de los libros contables y del conjunto / la asamblea, la jerarquía operativa y laboral o patronal – si es del caso – frente a empleados y contratistas, la potestad para velar por el orden y convivencia internas y su consecuente facultad sancionatoria, la facultad contractual – con los límites específicos que se determinen – y la rendición anual de cuentas).*

ARTÍCULO 36.- LIBROS DE CUENTAS: Las cuentas de la administración se llevarán en libros debidamente registrados y foliados, mediante prácticas técnicas de contabilidad. Días hábiles anteriores a la reunión ordinaria de la Asamblea, los libros de cuentas de la Administración están a disposición de todos los copropietarios en la sede de la administración.

ARTÍCULO 38.- ARRENDAMIENTOS DE LOS LOCALES: Cualquier contrato de arrendamiento o comodato a favor de terceros incluirá la cláusula de conocimiento y respeto al presente reglamento de propiedad horizontal, y la sanción de resolución del contrato en caso de ser violado aquel.

ARTÍCULO 39.- PROTOCOLIZACIÓN DE ESCRITURA DE ENAJENACIÓN: Toda escritura de enajenación si se otorga en la misma notaría donde se encuentra protocolizado el presente reglamento deberá contener en ella la parte estrictamente reglamentaria de este instrumento de propiedad horizontal.

ARTÍCULO 40.- COBRO Y SANCIONES POR CONCEPTO DE EXPENSAS: Las expensas comunes, y así como la contribución para atenderlas, quedan determinadas en partes iguales para todos los copropietarios.

Se da por sentado y supuesto que cada copropietario y usuario conoce sus obligaciones frente al pago de cuotas establecidas en éste reglamento, y acepta sus premisas y los procedimientos de cobro definidos aquí y perfeccionados a través de las decisiones de la Asamblea de Copropietarios.

ARTÍCULO 41.- RESPONSABILIDAD: Sin perjuicio de las sanciones que incumben en razón de la Ley 675 de 2001, su reglamentación, disposiciones correlativas y reglamento de copropiedad, a todo ocupante y por cualquier título le corresponde por violación al presente.

ARTÍCULO 41.- SOBRE LA INSTALACIÓN DE SERVICIOS Y SU INCREMENTO: El pago de los reajustes de precios, contribución o tasa por concepto de instalación de servicios, relacionados con el avalúo catastral tanto del inmueble en general como cada una de las unidades privadas en que se divide, cuando se produzcan con posterioridad a la tradición de éstos, serán asumidos por todos los copropietarios.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDIA SOACHA (2014) Indicadores consultado el 12 de mayo 2015 en:
<http://www.soacha-cundinamarca.gov.co/indicadores.shtml>

ARDILA ,G. (2003). Territorio y sociedad: el caso del POT de la ciudad de Bogotá

BAUDRILLARD, J. (2009) La sociedad de consumo: Sus mitos, sus estructuras

DAVIS Y TAGIURI. Modelo de los tres círculos, Año: 1982

FIERRO, M (2011) Contabilidad general FRANCES , A. (2006) Estrategia y planes para la empresa

GUILLERMO, B (2013) Los centros comerciales transforman a Colombia consultado 17 de mayo 2015 en: <http://www.fenalco.com.co/contenido/1014>.

LEACH, P. (2009) La empresa familiar

LOZANO B. (2005) Boletín censo General 2005, perfil Soacha Cundinamarca consultado en:
http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/25754T7T000.PDF

LUIS GUILLERMO PLATA. (2009). Principios Y Normas De Contabilidad. consultado el 13 de julio 2015 en congreso de la Republica Sitio web:
http://www.superfinanciera.gov.co/SFCant/NormativaFinanciera/ley1314_09.pdf,

MARIO URIBE ESCOBAR. (2001). Régimen Propiedad Horizontal, consultado el 13 Junio 2015, de Publicado en el Diario Oficial. Sitio web:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=4162>

NOGALES, F. (2008) La familia empresaria: aprenda a diagnosticar sus déficits y potencialidades

OCHOA, G. (2008) Bienes y derechos reales: derecho civil II

PEREZ , M. (2007). Fundamentos en la dirección de la empresa familiar

PINDADO, J. (2001) Gestión de Tesorería en la Empresa

RIVERA, J. (2007) Dirección de Marketing: Fundamentos y Aplicaciones

RUDOLF HOMMES. (1993). Marco Conceptual De La Contabilidad. Consultado 20 mayo 2015, de Publicado en el Diario Oficial 41156 de Diciembre 29 de 1993. Sitio web: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9863>

SANCHEZ, C. (2005) La Empresa Familiar: Manual Para Empresarios: Claves Legales Para Su Correcta Organización y su Continuidad

YAGUEZ, M. (2007) Guía práctica de economía de la empresa II: Áreas De Gestión Y Producción