

**APLICACIÓN DE LA PLANEACION ESTRATEGICA COMO MODELO DE
ASESORÍA EMPRESARIAL A LAS MICROEMPRESAS: CENTRO DE
ESTETICA KELYNDA, ALISADOS JIREH Y PRODUCTOS MARION DE LA
CUIDAD DE SANTIAGO DE CALI EN EL PERIODO FEBRERO – JUNIO DE
2011**

ANA MILENA GUZMAN OROZCO



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI
2011**

**APLICACIÓN DE LA PLANEACION ESTRATEGICA COMO MODELO DE
ASESORÍA EMPRESARIAL A LAS MICROEMPRESAS: CENTRO DE
ESTETICA KELYNDA, ALISADOS JIREH Y PRODUCTOS MARION DE LA
CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI EN EL PERIODO FEBRERO – JUNIO DE
2011**

ANA MILENA GUZMAN OROZCO

**DOCENTE TUTOR
SANDRA ESMERALDA ESPAÑA BASTIDAS**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI
2011**

TABLA DE CONTENIDO

	Introducción	23
1	El Problema.....	24
1.1	Definicion Del Problema.....	24
1.1.1	Antecedentes Del Problema.....	24
1.1.2	Descripción Del Problema.....	28
1.1.3	Planteamiento Del Problema.....	30
1.2	Objetivos	31
1.2.1	Objetivo General	31
1.2.2	Objetivos Específicos	31
1.3	Justificacion.....	32
1.4	Diseño Metodológico.....	34
1.4.1	Tipo De Investigación	34
1.4.2	Método De Investigación.....	34
1.5	Fuentes Y Técnicas Para Recolección De La Información.....	35
2	Marco De Referencia	37
2.1	Marco Teorico.....	37
2.1.1	Modelo De Atención Integral	37
2.1.2	Mipymes.....	39
2.1.3	Administración Estratégica	41
2.1.4	Diagnostico Empresarial	42
2.1.5	Matriz Dofa.....	43
2.1.6	Plan De Acción.....	44

2.1.7	Plan De Monitoria Estratégico	44
2.1.8	Estrategia	44
2.1.9	Áreas Funcionales.....	45
2.1.10	Teorías De La Administración.....	49
2.2	Marco Conceptual	54
2.2.1	Consultoría De Empresas	55
2.2.2	Conceptos Contables	55
2.2.3	Conceptos De Mercadeo.....	58
2.3	Marco Contextual	59
2.3.1	Centro De Estética <i>Kelynda</i>	60
2.3.2	Alisados Jireh	65
2.3.3	Productos Marion	67
3	Aplicación De La Planeacion Estrategica A Tres Microempresas	71
3.1	Mciroempresa Centro De Estetica <i>Kelynda</i>	71
3.1.1	Diagnóstico De La Microempresa Centro De Estética <i>Kelynda</i>	71
3.1.2	Perfil Del Empresario	71
3.1.3	Diagnóstico Del Área Administrativa	72
3.1.4	Diagnostico Área De Costos	80
3.1.5	Diagnóstico Contable Y Financiera	86
3.1.6	Diagnostico Del Área De Mercadeo	99
3.1.7	Área Legal, Laboral Y Tributaria.....	113
3.1.8	Análisis Del Entorno Externo.....	116
3.1.9	Matriz Dofa.....	122
3.1.10	Plan De Acción Y Mejoramiento Para La Microempresa Centro De	

Estetica Kelynda	123
3.1.11 Plan De Monitoreo Estratégico- Centro De Estetica Kelynda.....	128
3.2 Analisis Y Descripcion De La Situacion Actual De La Mciroempresa	
Alisados Jireh.....	129
3.2.1 Diagnóstico De La Microempresa Alisados Jireh	129
3.2.2 Perfil Del Empresario	129
3.2.3 Diagnostico Área Administrativa.....	130
3.2.4 Diagnóstico Del Área De Costos	135
3.2.5 Diagnóstico Del Área Contable Y Financiera	141
3.2.6 Diagnóstico Del Área De Mercadeo	149
3.2.7 Diagnóstico De Área Legal, Laboral Y Tributaria.....	163
3.2.8 Análisis Del Entorno	165
3.2.9 Matriz Dofa.....	171
3.2.10 Plan De Acción Y Mejoramiento Para La Microempresa Alisados Jireh.	172
3.2.11 Plan De Monitoreo Estratégico – Alisados Jireh.....	177
3.3 Analisis Y Descripcion De La Situacion Actual De La Mciroempresa	
Prouctos Marion.....	178
3.3.1 Diagnóstico De La Microempresa Productos Marion	178
3.3.2 Perfil Del Empresario	178
3.3.3 Diagnostico Área Administrativa.....	179
3.3.4 Diagnóstico Del Área De Costos.....	182
3.3.5 Diagnóstico Del Área Contable Y Financiera	188
3.3.6 Diagnostico Área De Mercadeo	198
3.3.7 Diagnóstico Del Área Legal Y Tributaria.....	208
3.3.8 Análisis Del Entorno Externo:.....	210

3.3.9	Matriz Dofa.....	217
3.3.10	Plan De Acción Y Mejoramiento Para La Microempresa Productos Marion. 218	
3.3.11	Plan De Monitoreo Estratégico – Productos Marion.....	223
4	Conclusiones.....	224
5	Recomendaciones.....	226
5.1	Centro De Estética Kelynda	226
5.2	Alisados Jireh.....	228
5.3	Productos Marion	229
6	Bibliografía	231
7	Anexos	233

Listado de Tablas

Tabla 1 Clasificación De Las Mipymes – Ley 590 De 2000	39
Tabla 2 Fortalezas Y Debilidades Del Área Administrativa- Marzo 2011	80
Tabla 3 Promedio De Ventas – Marzo 2011	81
Tabla 4 Inventario De Activos Fijos- Marzo 2011	82
Tabla 5 Gastos Adminsitrativos – Marzo 2011	82
Tabla 6 Calculo Sueldo Empresaria –Marzo 2011	83
Tabla 7 Listado De Materiales – Marzo 2011	83
Tabla 8 Margen De Contribucion De La Industria Abril 2011	84
Tabla 9 Fortalezas Y Debilidades Del Area De Costos- Marzo 2011	85
Tabla 10 Comparativo De Los Registro Diarios	88
Tabla 11 Comparativo Entre Balances De Abril - Mayo 2011	91
Tabla 12 Comparativo Entre Estado De Resultados De Abril Y Mayo 2011	95
Tabla 13 Comparativo De Indicadores Financieros - Centro De Estética Kelynda	96
Tabla 14 Fortalezas Y Debilidades. Marzo 2011	98
Tabla 15 Relación De Los Servicios Con Los Precios.	100
Tabla 16 Evaluación De La Competencia.	104
Tabla 17 Comportamiento Anual De Las Ventas.....	105
Tabla 18 - Pregunta 1 Frecuencia De Visita Al Centro De Estética Kelynda.....	106
Tabla 19 - Pregunta 2 ¿Por Qué Prefieren Los Servicios Ofrecidos En El Centro De Estética? Opción Múltiple.	107
Tabla 20 - Pregunta 3 ¿Cómo Califica Los Precios?.....	107

Tabla 21 - Pregunta 4 ¿Que Servicios Adquiere? Opción Múltiple.....	108
Tabla 22 - Pregunta 5 ¿Qué Actividad Promocional Prefieren?	109
Tabla 23 -Pregunta 6 ¿Acude A Otra Peluquería?	109
Tabla 24 -Pregunta 7 ¿Por Que Prefiere El Centro De Estética Kelynda?.....	110
Tabla 25 -Pregunta 8 ¿Qué Opina Sobre La Presentación Del Persona?	110
Tabla 26- Pregunta9 ¿Qué Opina Sobre La Ubicación Del Centro De Estética? 111	
Tabla 27-Pregunta 10 ¿Qué Opina Sobre La Distribución Física Del Local?.....	112
Tabla 28 Fortalezas Y Debilidad Del Area De Mercadeo – Marzo 2011	112
Tabla 29 Fortalezas Y Debilidades Area Legal- Marzo 2011	115
Tabla 74 Plan De Acción Y Mejoramiento – Centro De Estética Kelynda – Área Administrativa	123
Tabla 75 Plan De Acción Y Mejoramiento – Centro De Estética Kelynda – Área De Costos.....	124
Tabla 76 Plan De Acción Y Mejoramiento – Centro De Estética Kelynda – Área Contable	125
Tabla 77 Plan De Acción Y Mejoramiento – Centro De Estética Kelynda – Área Mercadeo.....	126
Tabla 78 Plan De Acción Y Mejoramiento – Centro De Estética Kelynda – Área Legal.....	127
Tabla 30 Fortalezas Y Debilidades Del Area Administrativa – Marzo 2011	134
Tabla 31 Promedio De Ventas – Marzo 2011	136
Tabla 32 Gastos Administrativos – Marzo 2011	137
Tabla 33 Sueldo Del Empresario- Marzo 2011.....	137

Tabla 34 Listado De Materiales – Alisados Jireh.....	138
Tabla 35 Margen De Contribución Por Cada Servicio – Alisados Jireh.....	139
Tabla 36 Fortalezas Y Debilidades Area De Costos – Marzo 2011	140
Tabla 37 Comparativo Registros – Abril Y Mayo 2011	142
Tabla 38 Comparacion Balances – Abril Y Mayo 2011	144
Tabla 39 Comparación Estados De Resultados.....	146
Tabla 40 Indicadores Financieros Para El Mes De Marzo 2011 – Alisados Jireh.	147
Tabla 41 Fortalezas Y Debilidades Del Area Contable.....	148
Tabla 42 Evaluacion Competencia.....	154
Tabla 43 Comportamiento Anual De Las Ventas.....	155
Tabla 44- Pregunta 1 ¿Con Qué Frecuencia Visita Alisados Jireh?.....	156
Tabla 45 - Pregunta 2 ¿Por Qué Prefieren Estos Servicios? Opción Múltiple....	156
Tabla 46 -Pregunta 3 ¿Cómo Califica Los Precios?.....	157
Tabla 47 -Pregunta 4 ¿Qué Servicios Prefiere? Opción Múltiple.	158
Tabla 48- Pregunta 5 ¿Acude A Otra Peluquería?	158
Tabla 49 -Pregunta 6 ¿Qué Actividad Promocional Prefiere?	159
Tabla 50 -Pregunta 7 ¿Por Qué Prefieren Alisados Jireh?.....	160
Tabla 51- Pregunta 8 Califique La Ubicación De La Peluquería	160
Tabla 52 -Pregunta 9 Califique La Presentación Del Personal.	161
Tabla 53 -Pregunta 10 Califique La Distribución Física Del Local.....	162
Tabla 54 Fortalezas Y Debilidades Del Area De Mercadeo.....	162
Tabla 55 Fortalezas Y Debilidades Del Area Legal, Tributaria Y Laboral	164
Tabla 79 Plan De Acción Y Mejoramiento – Alisados Jireh – Área Administrativa	172

Tabla 80 Plan De Acción Y Mejoramiento – Alisados Jireh – Área Costos.....	173
Tabla 81 Plan De Acción Y Mejoramiento – Alisados Jireh – Área Contable	174
Tabla 82 Plan De Acción Y Mejoramiento – Alisados Jireh – Área Mercadeo.....	175
Tabla 83 Plan De Acción Y Mejoramiento – Alisados Jireh – Área Legal	176
Tabla 56 Fortalezas Y Debilidades Area Administrativa – Marzo 2011.....	182
Tabla 57 Gastos Administrativos- Marzo 2011	184
Tabla 58 Sueldo Del Empresario – Marzo 2011	184
Tabla 59 Listado De Materia Prima – Marzo 2011	185
Tabla 60 Costos Variables Y Margen De Contribucion Por Producto.....	186
Tabla 61 Fortalezas Y Debilidades Del Area De Costos	188
Tabla 62 Comparativos De Balances.....	193
Tabla 63 Compartivo De Estados De Resultados	195
Tabla 64 Analisis Financiero	195
Tabla 65 Fortalezas Y Debilidades Area Conatble Y Financiera Marzo 2011.....	197
Tabla 66 - Pregunta 1 ¿Vende Productos Capilares En Su Negocio?	202
Tabla 67 - Pregunta 2 ¿Qué Tipo De Productos Vende? Opción Múltiple.....	203
Tabla 68 - Pregunta 3 ¿Ofreecería Un Nuevo Producto Casero En Su Negocio? .	204
Tabla 69 - Pregunta 4 ¿Qué Opinión Tiene Sobre Los Productos Caseros?	204
Tabla 70 - Pregunta 5¿Asistiría A Una Charla Sobre Productos De Elaboración Casera?	205
Tabla 71 - Pregunta 6 ¿Le Gustaría Recibir Muestras De Un Nuevo Producto Casero?	206
Tabla 72 Fortalezas Y Debilidades Area De Mercadeo	207

Tabla 73 Fortalezas Y Debilidades Area Legal Y Tributaria - Marzo 2011	209
Tabla 84 Plan De Acción Y Mejoramiento – Productos Marion – Área Administrativa	218
Tabla 85 Plan De Acción Y Mejoramiento – Productos Marion – Área Costos.....	219
Tabla 86 Plan De Acción Y Mejoramiento – Productos Marion – Área Contable .	220
Tabla 87 Plan De Acción Y Mejoramiento – Productos Marion – Área Mercadeo	221
Tabla 88 Plan De Acción Y Mejoramiento – Productos Marion – Área Legal.....	222

Listado de Gráficos

Grafico 1 Estratificación De La Comuna 15 De Santiago De Cali	62
Grafico 2 Distribución De Las Unidades Económicas Por Sector En La Comuna 15 .	63
Grafico 3 Estratificación De La Comuna 19	68
Grafico 4 Unidades Económicas Por Sectores En La Comuna 19	69
Grafico 5 Distribución Geográfica Centro De Estetica Kelynda – Marzo 2011.....	79
Grafico 6 Canal De Distribución – Centro De Estetica Kelynda Marzo 2011	103
Grafico 7 Frecuencia De Visita Al Centro De Estética Kelynda.	106
Grafico 8 Pregunta 2 Por Qué Prefieren Los Servicios Ofrecidos En El Centro De Estética.....	107
Grafico 9 Pregunta 3 Como Califica Los Precios.	107
Grafico 10 Pregunta 4 Que Servicios Adquiere.....	108
Grafico 11 Pregunta 5 Que Actividad Promocional Prefieren.	109
Grafico 12 Pregunta 6 Acude A Otra Peluquería.	109
Grafico 13 Pregunta 7 Por Que Prefiere El Centro De Estética Kelynda.....	110
Grafico 14 Pregunta 8 Que Opina Sobre La Presentación Del Personal.....	110
Grafico 15 Pregunta 9 Que Opina Sobre La Ubicación Del Centro De Estética.	111
Grafico 16 Pregunta 10 Que Opina Sobre La Distribución Física Del Local.....	112
Grafico 17 Plano Físico De La Microempresa Alisados Jireh –Marzo 2011.....	133
Grafico 18 Canal De Distribucion- Marzo 2011	153
Grafico 19 Pregunta 1 Con Qué Frecuencia Visita Alisados Jireh.....	156
Grafico 20 Pregunta 2 Por Qué Prefieren Los Servicios.	156
Grafico 21 Pregunta 3 Como Califica Los Precios.	157
Grafico 22 Pregunta 4 Que Servicios Prefiere.	158

Grafico 23	Pregunta 5 Acude A Otra Peluquería.	158
Grafico 24	Pregunta 6 Que Actividad Promocional Prefiere.	159
Grafico 25	Pregunta 7 Por Qué Prefieren Alisados Jireh.....	160
Grafico 26	Pregunta 8 Califique La Ubicación De La Peluquería	160
Grafico 27	Pregunta 9 Califique La Presentación Del Personal.	161
Grafico 28	Pregunta 10 Califique La Distribución Física Del Local.....	162
Grafico 29	Organigrama Microempresa Productos Marion – Marzo 2011	181
Grafico 30	Canal De Distribución – Marzo 2011.....	201
Grafico 31	Pregunta 1 Vende Productos Capilares En Su Negocio.....	202
Grafico 32	Pregunta 2 Que Tipo De Productos Vende.	203
Grafico 33	Pregunta 3 Ofrecería Un Nuevo Producto Casero En Su Negocio.	204
Grafico 34	Pregunta 4 Que Opinión Tiene Sobre Los Productos Caseros.	204
Grafico 35	Pregunta 5 Asistiría A Una Charla Sobre Productos De Elaboración Casera.	205
Grafico 36	Pregunta 6 Le Gustaría Recibir Muestras De Un Nuevo Producto Casero.	206

Listado de Ilustraciones

Ilustración 1 Modelo de Atención Integral	38
Ilustración 2 Estructura de la Matriz DOFA	43
Ilustración 3 Ubicación de la Comuna 15 de Santiago de Cali	61
Ilustración 4 Ubicación Comuna 19 de la Ciudad de Santiago de Cali	67
Ilustración 5 Organigrama de la Microempresa Centro de Estética Kelynda – Marzo 2011	76
Ilustración 6 Matriz DOFA – Centro de Estética Kelynda	122
Ilustración 7 ORGRANIGRAMA DE LA MICROEMPRESA ALISADOS JIREH	132
Ilustración 8 Matriz DOFA – Alisados Jireh	171
Ilustración 9 Matriz DOFA Productos Marion	217

Listado de Ecuaciones

Ecuación 1 Tamaño de la Muestra	36
---------------------------------------	----

Listado de Anexos

Anexo 1 Encuesta de mercadeo Microempresa Centro de Estética Kelynda	233
Anexo 2 Encuesta de Mercadeo Microempresa Alisados Jireh	234
Anexo 3 Encuesta de mercadeo Productos Marion	235
Anexo 4 Balance Abril 30 de 2011 – Centro de Estética Kelynda.....	236
Anexo 5 Estado de Resultados Abril 30 2011- Centro de Estética Kelynda.....	237
Anexo 6 Balance Mayo 31 de 2011- Centro de Estética Kelynda.....	238
Anexo 7 Estado de resultado Mayo 31 2011- Centro de Estética Kleynda.....	239
Anexo 8 Publicidad actividad promocional Mes de las Madres Mayo 2011 – Centro de estética Kelynda	240
Anexo 9 Publicidad Evento de maquillaje Mayo 2011- Centro de estética Kelynda..	240
Anexo 10 Folleto Evento de Maquillaje Mayo 2011- Centro de Estética Kelynda	241
Anexo 11 Balance Abril 30 de 2011 – Alisados Jireh.....	242
Anexo 12 Estado de Resultado Abril 30 de 2011 – Alisados Jireh.....	243
Anexo 13 Balance Mayo 31 de 2011 – Alisados Jireh.....	244
Anexo 14 Estado de Resultado Mayo 31 de 2011 – Alisados Jireh.....	245
Anexo 15 Volate Actividad promocional Mayo – Alisados Jireh.....	246
Anexo 16 Balance Marzo 31 de 2011 – Productos Marion.....	247
Anexo 17 Estado de Resultado Marzo 31 de 2011 – Productos Marion.....	248
Anexo 18 Balance Abril 30 de 2011 – Productos Marion.....	249
Anexo 19 Estado de Resultado Abril 30 de 2011 – Productos Marion.....	250

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, compañeros, amigos y docentes que con su apoyo y compañía hicieron parte del proceso de formación como profesional.

A Robinson López por estar en todo momento, por brindarme su apoyo, consejos, por ser parte de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres Mónica Orozco y Carlos Julio Guzmán y a mi hermana Luisa Guzmán por el apoyo que me han brindado en cada etapa de mi vida.

A mis amigos y compañeros por los momentos compartidos, sus consejos y apoyo, en especial a mis amigas Lina Prado, Leidy Samboni y Leidy Bravo por brindarme su cariño y compañía en muchos momentos.

A mis familiares que hicieron parte del proceso de formación colaborándome económicamente en especial a mis abuelas Marlene Gómez y Cecilia Flórez, también agradezco a mi Abuelo Julio Guzmán por su apoyo, que aún hoy no está tengo mucho que agradécele.

A Robinson López por su compañía, cariño, consejos en cada decisión que tome durante esta etapa de mi vida.

A mi tutora Sandra España por su orientación y consejos durante este proceso.

A la Fundación Carvajal por dar la oportunidad y el espacio para conocer y ayudar a personas siendo parte del diplomado de asesores para microempresarios.

A la Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración por permitirme ser parte de este proceso académico.

A las empresarias que del programa CAF-Retiro por su colaboración, dedicación, confianza, por atender mis recomendaciones, por creer en mis ideas ellas son Kelly Anchico, Cindy Mosquera y Marien Dominguez.

GLOSARIO

Costos: Se entiende por costo la suma de las erogaciones en las que se incurren para obtener un bien o servicio, con la intención de obtener un ingreso a futuro. (Medina, 2007)

Costos Fijos: Son aquellos que permanecen constantes dentro de un período determinado, sin importar si cambia el volumen de producción. (Medina, 2007)

Margen de Contribución: Es la aportación económica de un producto o servicio a la cobertura de los costos fijos totales del periodo y a la obtención de beneficio neto para la empresa. (Fullana, 2008)

Punto De Equilibrio: Aquel nivel de actividades, en unidades físicas o monetarias en el cual los ingresos totales son iguales a los costos de un momento determinado. (Jesse T. Barfield, 2005)

Estados Financieros: Son documentos a través de los cuales se presenta la información económico-financiera de la empresa, de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados. (MONTESINOS, 2008)

Promoción: Es una herramienta de comunicación, es decir, un instrumento para transmitir el mensaje y la imagen de la empresa. (François Colbert)

Publicidad: Medio impersonal y remunerado que utiliza una empresa para comunicarse con el público objetivo. (François Colbert)

Razones Financieras: Relación numérica entre dos cuentas o dos grupos de cuentas del balance general o del estado de resultados, dando como resultado un cociente que se interpreta como las veces que rota un activo o se convierte en

efectivo, siempre teniendo como denominador la misma unidad de medida del numerador. (Gaitan, 2003)

Índices Financieros: Indican la proporcionalidad que existe entre una cuenta o grupo de cuentas del balance general o el estado de resultados, cuyo resultado se muestra en términos porcentuales y se interpreta como la participación dentro de un total.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como propósito aplicar la planeación estratégica como modelo de asesoría empresarial en microempresas, tomando como punto de inicio la identificación de la razón de ser de la microempresa, estableciendo los objetivos a alcanzar y determinando las metas a lograr, una vez definido esto se establecerán los recursos necesarios para dar cumplimiento lo establecido inicialmente. Es necesario que la utilización de estos recursos financieros y no financieros, sea controlada con el fin de verificar que el uso de estos recursos está orientado a cumplir con las metas y objetivos propuestos inicialmente.

La aplicación de este modelo por parte del estudiante y en compañía de la Universidad del Valle y la Fundación Carvajal, se realizó en tres microempresas adscritas al programa de la fundación CAF- Retiro: Centro de Estética Kelynda ubicado en la comuna 15, Alisados Jireh en la comuna 15, Productos Marion de la comuna 19.

Se realizó un diagnóstico de la situación inicial de las áreas funcionales de cada una de las microempresas, entre estas áreas se encuentran la de Costos, Contabilidad, Mercadeo, Producción, Financiera y Legal con el propósito de identificar fortalezas y debilidades en cada una, realizando un análisis de los entornos que rodea a estas mipymes obteniendo herramientas para proceder con la elaboración de una Matriz DOFA para cada una de las tres microempresas.

Una vez identificada la situación inicial de cada microempresa se continuó con la elaboración de un Plan de Acción donde se plantearon las estrategias a desarrollar para alcanzar los objetivos organizacionales para cada área funcional, todo esto con el propósito de mejorar la situación actual de las microempresas.

Finalmente se realizó una evaluación sobre el cumplimiento del plan de acción por medio de un plan de mejoramiento donde se reconocieron los logros alcanzados tras la implementación de cada una de las estrategias propuestas inicialmente.

El plan de mejoramiento se llevó a cabo con el propósito de lograr la retroalimentación adecuada entre lo planeado y lo ejecutado dando permanencia al proceso que garantice la continuidad de las microempresas.

INTRODUCCION

El siguiente trabajo tiene como propósito aplicar la planeación estratégica como modelo de asesoría en Mipymes .Este modelo fue aplicado a tres microempresas pertenecientes a los sectores de servicios e industria. Las del sector de servicios son dos peluquerías ubicadas ambas en la comuna 15, una en el barrio Mojica II llamada Alisados Jireh y la otra en el barrio Ciudad Córdoba llamada Kelynda. La microempresa del sector industrial está ubicada en la comuna 19 en el barrio Champagnat y se llama Productos Marion la cual se dedica a la fabricación y distribución de productos capilares.

La finalidad de este proceso de asesoría fue la elaboración de un plan de acción para cada una de las microempresas mencionadas, para ello fue preciso realizar un diagnóstico de la situación inicial de cada microempresa donde se tuvieron como campo de análisis las distintas áreas funcionales de la microempresa, entre las que se encuentran el área financiera que comprende los costos, la contabilidad y tesorería entre otras, además del área de mercadeo, administrativa y legal.

Posteriormente se elaboró la Matriz DOFA teniendo como base las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se obtienen al realizar un análisis de los entornos que rodean a cada una de las tres microempresas; esto con el fin de encontrar las estrategias a implementar que permiten mejorar la situación inicial de cada negocio.

Finalmente se realizará un seguimiento a las acciones propuestas en el plan de acción con el propósito de evaluar el alcance de logros y analizar las mejoras que cada microempresa tiene.

1 EL PROBLEMA

1.1 DEFINICION DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes del problema

La estructura empresarial colombiana se encuentra constituida esencialmente por microempresas que forman la principal fuente de empleo del país. Tras un estudio realizado en el año 2007 por el Observatorio Colombiano de las Microempresas-OCM, se pudo constatar que desde hace varios años estos pequeños negocios han tenido una participación importante en el entorno empresarial colombiano representando el “96% de las unidades económicas tanto a nivel nacional como en la mayoría de los departamentos del país”.¹ Estas unidades económicas hacen parte del Sector Informal, el cual se puede definir según el DANE como “aquel compuesto por trabajadores familiares sin remuneración, empleados domésticos, trabajadores independientes (cuenta propia) que no se ocupan en actividades técnicas o profesionales, obreros, empleados y patronos de empresas de hasta 10 trabajadores”²

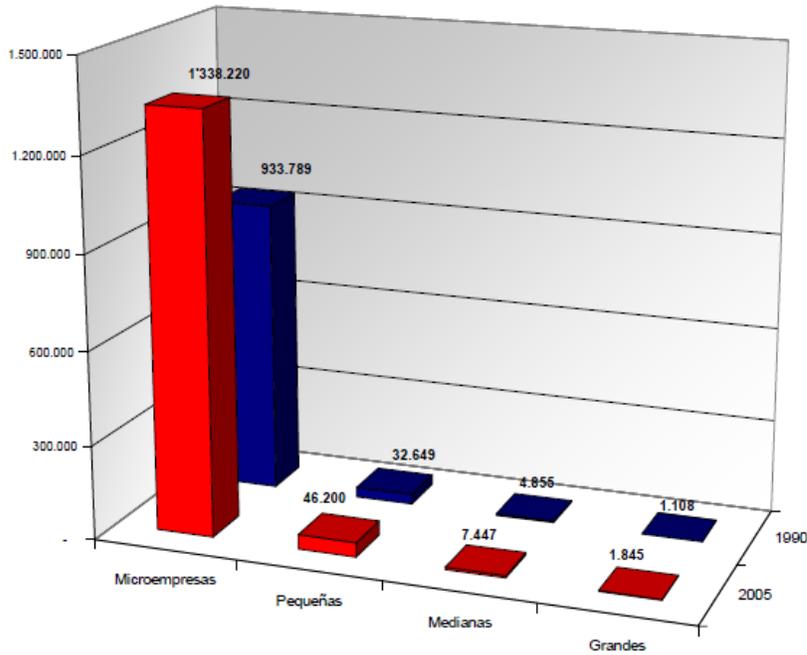
El análisis de la información recolectada por el Observatorio Colombiano de las Microempresas, permitió constatar que son estas unidades económicas las que conforman principalmente la economía del país, llegando a hacer unas de las fuentes principales del empleo en Colombia. Este análisis se hizo comparando información de los años 1990 y 2005, donde es posible concluir que la situación economía del país no ha presentado cambios significativos en cuanto a su composición empresarial, son las Microempresas las que tienen mayor participación en el mercado con el 96%, las pequeñas y medianas con el 3.84% y

¹ OCM, C. p.-O. (2007). *Estadísticas de la Microempresa en Colombia - Análisis Comparativo 1990 -2005*. Bogotá.

² OCM, C. p.-O. (2007). *Estadísticas de la Microempresa en Colombia - Análisis Comparativo 1990 -2005*. Bogotá.

las grandes 0.13%. (OCM, 2007)

Grafico 1 Participación de las Microempresas en el Total de Empresas del País; Comparativo 1990-2005



Fuente: CDM; Observatorio Colombiano de la Microempresa, basado en cifras DANE

Las principales actividades desarrolladas por las microempresas según datos del DANE y OCM son la venta de alimentos con un 14.94% para el años 1990 y para el 2005 representa un 12.84%, la compra-venta de frutas y verduras con 4.8% en el año 1990 y en el 2005 alcanza un 6.14%, entras las actividades principales se encuentran servicios como los que se prestan en los salones de belleza, peluquerías con el 2.25% en el año 1990 y el 2005 representan un 2.52%. (OCM, 2007).

Tras la continua participación de estas unidades productivas en la economía nacional se hizo necesario crear un marco legal que les brindara unos parámetros básicos a estos pequeños negocios en cuanto a su definición, clasificación y tratamiento legal; dentro de este marco se encuentran principalmente la Ley 590 de 2000, que trata sobre la promoción y desarrollo de las micro y la Ley 905 de 2004, por la cual se modifica la anterior Ley. Estas leyes buscan que a las microempresas se les brinde un apoyo público donde sea posible mejorar su productividad, competitividad, el acceso al crédito y la comercialización, todo esto se hace partiendo del reconocimiento a estas unidades económicas como instrumento importante de la economía colombiana en la generación de empleo e ingresos.

La problemática que gira en torno a estas unidades productivas es la falta de formación de sus propietarios, si bien era necesario que existiera un marco que cubriera ciertos aspectos legales, la principal necesidad de estas microempresas es la educación empresarial de los propietarios. La causa principal de la poca formación empresarial es la misma cultura en la que se desenvuelven estos empresarios, donde el objetivo principal es el obtener los ingresos diarios para el sustento de su familia, dejando de lado el mejoramiento continuo del negocio y la rentabilidad del mismo. Estas microempresas tienen dentro de sus limitaciones una excesiva dependencia de los fondos propios, un acceso limitado al crédito bancario y un nivel alto en sus costos.

Sin embargo, hay que reconocer que estas pequeñas unidades económicas además de los problemas financieros que poseen, presentan otras deficiencias en cuanto a los niveles de competitividad frente al mercado en el que se desarrollan, tienen bajo nivel tecnológico, un diseño administrativo y organizacional poco eficiente, lo que impide que hagan parte y aprovechen las ventajas de la globalización, la generación de valor y los tratados de libre comercio. (FOPENCOL, 2005). Al tener estas limitaciones es necesario que estas

microempresas encuentren los instrumentos adecuados que le permitan mejorar su capacidad productiva lo que se verá reflejado en la oferta de productos atractivos logrando con ellos la entrada y permanencia en el mercado; por ello se debe acudir a la educación empresarial del propietario de estas unidades productivas, donde se formen empresarios capaces de manejar adecuadamente los recursos que posee y genere propuestas de control, producción e innovación empresarial.

Al encontrar que la economía colombiana está siendo movida por microempresarios en su gran mayoría sin formación, surge la idea del asesoramiento a estas personas. En el Valle del Cauca particularmente, llega la Fundación Carvajal que comienza a desarrollar esta idea, la cual tomó como punto de partida zonas de escasos recursos de la Ciudad de Cali, entre estas zonas se encuentra el Distrito de Agua blanca el cual ocupa gran parte del oriente de la ciudad. El propósito inicial de la fundación era el compartir las utilidades de la empresa privada Carvajal S.A, al identificar que subsidiar a la comunidad con servicios básicos a tarifas especiales no era la mejor solución al principal problema el desempleo y la generación de ingresos, decide desarrollar programas de acción enfocados a la capacitación a los microempresarios en el año 1977.

La Fundación Carvajal se crea en el año 1961 dando cumplimiento a los principios y valores de los propietarios de la empresa Carvajal S.A; la fundación tiene el propósito de impulsar el crecimiento económico, social y cultural por medio de programas cuyo objetivo es el desarrollo integral del ser humano y el mejoramiento de la calidad de vida. (fundacioncarvajal.org.co).

Desde el año 1986, la fundación Carvajal trabaja en la zona del distrito de Aguablanca de la ciudad de Santiago de Cali, desarrollando programas educativos, de mejoramiento de vivienda y de generación de ingresos, donde el fin último es mejorar la calidad de vida de los pobladores de la zona. Tras los buenos

resultados que se obtuvieron con estos programas la fundación aumentó su cobertura llevando su apoyo hasta las zonas de ladera de la ciudad en el año 1990, por los buenos resultados de la gestión y el aumento de la cobertura esta institución comienza a requerir ayuda de otras entidades para desarrollar su objeto social “el asesoramiento a microempresarios”.

Tras la necesidad de asesoramiento y acompañamiento que tienen los pequeños empresarios para lograr mejorar su negocio, y tras la falta de asesores para cubrir tanta demanda, surgen las alianzas con algunas de las universidades de la ciudad, entre estas se encuentran la Universidad del Valle, la Universidad Autónoma de Occidente, la Universidad Javeriana y la Universidad San Buenaventura. La forma de contribuir con la razón de ser de la fundación es ofrecerle a esta la colaboración por parte de futuros profesionales en el proceso de asesoramiento de microempresarios, estas alianzas llevan realizándose desde el año 2005, cerca de 6 años.

El convenio entre la Universidad del Valle y la Fundación Carvajal se inició en el año 2008, como parte del proceso de creación y mantenimiento de empresas que brinden apoyo a los microempresarios del Valle del Cauca. Este convenio permite desarrollar el trabajo de grado en dos fases una es el diplomado de Formación de Asesores y la segunda es la aplicación de los conocimientos adquiridos.

1.1.2 Descripción del problema

Los programas de asesoramiento y capacitación que ofrece la Fundación Carvajal tienen como objetivo principal brindar herramientas a los microempresarios que le permitan mejorar la administración de su negocio y su nivel de vida. Para ello ha diseñado un modelo de asesoría a microempresarios donde se busca brindar una formalización administrativa integral de forma sencilla y práctica.

Esta administración integral tiene como propósito que el empresario conozca las diversas áreas funcionales de una organización e identifique que actividades debe desempeñar en cada una de ellas con la finalidad de mejorar la competitividad de su negocio y lograr el sostenimiento y crecimiento en el tiempo.

Debido al bajo nivel educativo de la mayoría de los empresarios adscritos a los programas de la fundación Carvajal, se requiere que la formación sea a través de herramientas sencillas y útiles que puedan ser empleadas por ellos aun sin el seguimiento y control de la fundación.

Sin embargo, existe un período de asesoramiento al pequeño empresario que va desde que recibe la capacitación hasta la práctica de lo enseñado; es aquí donde se requiere de la participación de un asesor de la fundación que tenga como función principal guiar al microempresario en la búsqueda de la formalización administrativa de su negocio a través de herramientas sencillas y prácticas que le permitirán lograr un desarrollo empresarial.

Al ampliar su cobertura, la fundación requiere personal con conocimientos en el área financiera que comprende costos, contabilidad, tesorería, administración entre otras, incluyendo el área de mercadeo al igual que el área legal, que hagan sus veces de asesores, a fin de poder atender las necesidades de los microempresarios; por esta razón y con el propósito de contribuir a la misión social que desarrolla la fundación, se crearon las alianzas con algunas universidades de la ciudad de Cali, donde estas entidades proveen a la fundación de personal capacitado para realizar la labor de asesoramiento, se trata de los futuros profesionales de áreas como la contable, la administrativa, la economía, la ingeniería y otras.

Con la intención que estos programas de asesorías continúen con el mismo grado de sencillez, la fundación previo al asesoramiento realiza una capacitación a los

estudiantes universitarios que actuarán como asesores de tal manera que manejen los mismo términos que utilizaron en la capacitación a los microempresarios. La capacitación a los estudiantes universitarios se fundamenta en el uso de herramientas de gestión en el área financiera, contable el mercadeo, los costos, el área de producción y el área legal; donde se pretende que el empresario mejore la gestión de su negocio, pensado incluso en la formalización de la microempresa a futuro.

Cada uno de los estudiantes universitarios tendrá un periodo de tres meses para realizar la asesoría en cada una de estas áreas a tres microempresas donde tendrán que aplicar las herramientas que la fundación ha identificado como útiles para gestión administrativa de la microempresa.

1.1.3 Planteamiento del problema

Aplicación de la planeación estratégica como modelo de asesoría empresarial a tres de las microempresas adscritas al programa CAF-Retiro de la Fundación Carvajal: Centro de Estética KELYNDA ubicada en el barrio Ciudad Córdoba en la comuna 15, Alisados JIREH ubicada en el barrio Mojica II en la comuna 15, y Productos MARION ubicada en el barrio Champagnat en la comuna 19 de la Ciudad de Santiago de Cali – Colombia durante el periodo de Febrero – Junio de 2011.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Aplicar la planeación estratégica como modelo de asesoría empresarial a las Microempresas: Alisados JIREH ubicada en la comuna 15 en el barrio Mojica II, Centro de Estética KELYNDA en el barrio Ciudad Córdoba de la comuna 15, y Productos MARION ubicada en la comuna 19 en el barrio Champagnat en la ciudad de Cali- Colombia en el período Febrero- Junio de 2011

1.2.2 Objetivos específicos

Realizar el diagnóstico inicial de cada una de las microempresas identificando las fortalezas y debilidades que presentan en el área financiera que comprende la parte contable, los costos, la tesorería en otras, además del área administrativa, legal y de mercadeo en el mes de Marzo de 2011.

Identificar las amenazas y oportunidades de los entornos que afectan positiva o negativamente a cada una de las tres microempresas con el fin de elaborar la matriz DOFA.

Elaborar el plan de acción a implementar durante los meses de Febrero – Junio de 2011, en cada una de las Microempresas: Alisados JIREH, Centro de Estética KELYNDA y Productos MARION.

Elaborar el plan de mejoramiento con las actividades que cada empresaria podrá implementar una vez haya finalizado la asesoría, teniendo como base los datos obtenidos en el plan de monitoreo estratégico a través del cual se evalúa la ejecución del plan de acción el cual tiene como propósito la continuidad y el éxito

de cada microempresa.³

Socializar el resultado de la asesoría ante los miembros de Fundación Carvajal, empresarios y los miembros de la Universidad del Valle.

1.3 JUSTIFICACION

Debido a la participación de las Mipymes en la Economía Colombiana como importantes fuentes de empleo y dadas las debilidades que presentan frente al manejo administrativo, financiero y legal; es necesario que se realice un asesoramiento y acompañamiento a microempresarios, una de las entidades que reconoce la importancia y la necesidad de apoyo a los pequeños empresarios es la Fundación Carvajal la cual tienen como propósito principal guiar a los microempresarios en el proceso de mejoramiento continuo de su negocio, ofreciéndoles herramientas que les permitan crear a futuro y por cuenta propia estrategias administrativas y financieras para controlar sus operaciones con el fin de lograr el sostenimiento del negocio asegurando la continuidad del mismo.

Las microempresas que tienen la oportunidad de obtener el apoyo de la Fundación Carvajal, se encuentran ubicadas principalmente en el Distrito de Agua blanca, zona con escasos recursos donde este apoyo es orientado a la búsqueda de fuentes de mejoramiento; como primera instancia se encuentra el Acceso al Crédito, a través del trabajo con la Fundación, los microempresarios pueden acceder a recursos financieros con entidades bancarias que hacen alianzas con la fundación; por otra parte y gracias a las alianzas de la fundación con las Universidades estos microempresarios reciben asesorías relacionadas con gestión contable, administrativa, financiera y legal por parte de estudiantes que

³ El plan de acción, monitoria y mejoramiento se presentan en un solo cuadro para cada microempresa donde las actividades a desarrollar son el plan de acción, los logros alcanzados se identificaron una vez realizados la monitoria y las recomendaciones son el plan de mejoramiento a desarrollar.

están realizando su trabajo de grado en estas universidades.

El acompañamiento a estos microempresarios se realiza con el propósito de brindarles nuevas herramientas contables, administrativas, financieras y legales que puedan emplear durante el desarrollo de su actividad económica que les permitan el sostenimiento y éxito de su negocio, dado que son estos pequeños negocios los que dinamizan la economía colombiana tras su buena gestión y crecimiento.

Es importante disminuir el carácter informal que tienen estas microempresas no solo en el área legal; se requiere que estos empresarios se fortalezcan internamente en cuanto a la administración y orientación de sus negocios con el objetivo que el sector al que pertenezca se vuelva cada vez más competitivo y eficiente, logrando resultados a largo plazo y dejando de ser negocios al día que buscan el sostenimiento diario sin establecer acciones a futuro. Cuando el microempresario decide actuar bajo el pensamiento del largo plazo es necesario entonces que se pase al aspecto formal y legal.

Los beneficios que reciben los estudiantes que hacen las veces de asesores de Mipymes, se encuentran relacionados con el conocimiento de la realidad económica del país, dejando de lado las grandes compañías que se hayan debidamente conformadas y organizadas por los negocios pequeños que surgen de la misma necesidad del empresario, donde lo importante es el ingreso para sustento diario. Además el estudiante complementa su formación con el aspecto social, lo cual permite que el estudiante a futuro sea un profesional integral.

1.4 DISEÑO METODOLÓGICO

1.4.1 Tipo de Investigación

Este proyecto se desarrolló utilizando como tipo de investigación el Descriptivo debido a que se llevó a cabo una explicación de las variables que componen cada una de las área funcionales de las microempresas que fueron asignadas por la Fundación Carvajal, entre las que se encuentran las variables contables, comerciales, de costos, las administrativas, financieras, legales y sin dejar de lado las técnicas de mercadeo.

Las técnicas, herramientas y plantillas que se utilizaron para obtener y consignar la información que se obtuvo en cada visita al empresario fueron impartidas por la fundación a través del diplomado “Formación de Asesores para Mipymes”.

Todo lo anterior tuvo como propósito desarrollar y ejecutar un plan de acción en cada una de las microempresas asignadas, con la finalidad fortalecer las debilidades de estas y poder brindarles herramientas que les permitan su mantenimiento en el mercado actual y continúen con la generación de ingresos y con el fomento del empleo.

1.4.2 Método de Investigación

El método que se empleó para el desarrollo de este trabajo, fue el de la Observación, que tuvo lugar en cada una de las visitas que se le hizo a cada empresario con el objetivo de ver la relación de su trabajo dentro de la microempresa.

1.5 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Las fuentes de información que se emplearon para obtener los datos y poderlos sistematizar fueron las siguientes:

Fuentes primaria: Una fuente primaria fueron las visitas periódicas que se le hicieron a cada empresario a partir de las cuales fue posible realizar el diagnóstico inicial determinando las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se presentan en el entorno interno y externo de la organización. Para llevar a cabo la sistematización de los datos recolectados se hizo uso de las plantillas que se entregaron en el diplomado dictado por la Fundación Carvajal.

Fuentes Secundarias: Como complemento a la información obtenida del empresario, se recurrió a documentos elaborados por la Fundación Carvajal, además se hizo uso de la información contenida en páginas web de entidades públicas como el DANE, Cámara de Comercio, Superintendencias al igual que se empleó información de libros que fueron encontrados tanto en internet como en las bibliotecas, principalmente la de la universidad del Valle.

Técnicas de Recolección: Para obtener la información del entorno externo de cada microempresa se utilizó una encuesta de mercadeo (**Ver Anexo 1, 2 y 3**), esta fue aplicada a una muestra representativa de los clientes de cada mipyme, y tuvo como objetivo conocer la percepción que tiene estos sobre la empresa en cuanto a los servicios, productos ofrecidos, los precios y servicio al cliente.

El tamaño de la muestra para realizar la encuesta para cada una de las cuatro microempresas se obtuvo a través de la siguiente fórmula:

Ecuación 1 Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{(Z)^2 (p \cdot q)^2}{(d)^2}$$

Donde

Z = Nivel de confianza.

P = Probabilidad de éxito, o proporción esperada.

Q = Probabilidad de fracaso.

D = Precisión (error máximo en términos de proporción).⁴

Para realizar el cálculo del tamaño de la muestra para cada microempresa, se utilizó una probabilidad de éxito (P) del 75% y una probabilidad de fracaso (Q) del 25%; una precisión (D) del 10% y un nivel de confianza del 96% (Z= 1,96). Entonces reemplazando las variables se tuvo:

$$N = \frac{(1.96)^2 \times (0.75 \times 0,25)^2}{(0.10)^2} = 13,5$$

Entonces el tamaño de la muestra es de 13.5, es decir sobre 14 personas se realizó la encuesta de mercadeo para cada microempresa.

⁴Torres, M. *Tamaño de una muestra para una investigación de mercadeo*. Universidad Rafael Landívar.

2 MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEORICO

2.1.1 Modelo de Atención Integral

Como se muestra a continuación (Ilustración 1) el modelo implementado por la Fundación Carvajal consta de una serie de etapas las cuales se llevarán a cabo conforme a las necesidades de los beneficiarios. El desarrollo de este modelo tiene en cuenta las necesidades de los beneficiarios que van a ser parte de este, es decir, el emprendedor puede requerir formación para iniciar su propio negocio, o puede necesitar ayuda en cuanto a la formación para la vida laboral actuando bajo la figura de empleado y no de empresario.

Una vez identificada la necesidad del beneficiario de inicia con el proceso de apoyo. Con relación a las personas que desean capacitación para organizar y desarrollar su negocio la fundación inicia un proceso de capacitación en las distintas áreas funcionales que requiere apoyo, es en esta etapa donde la vinculación de las universidades al programa de la fundación tiene su desarrollo quedando la asesoría como trabajo a realizar por parte de los estudiantes.

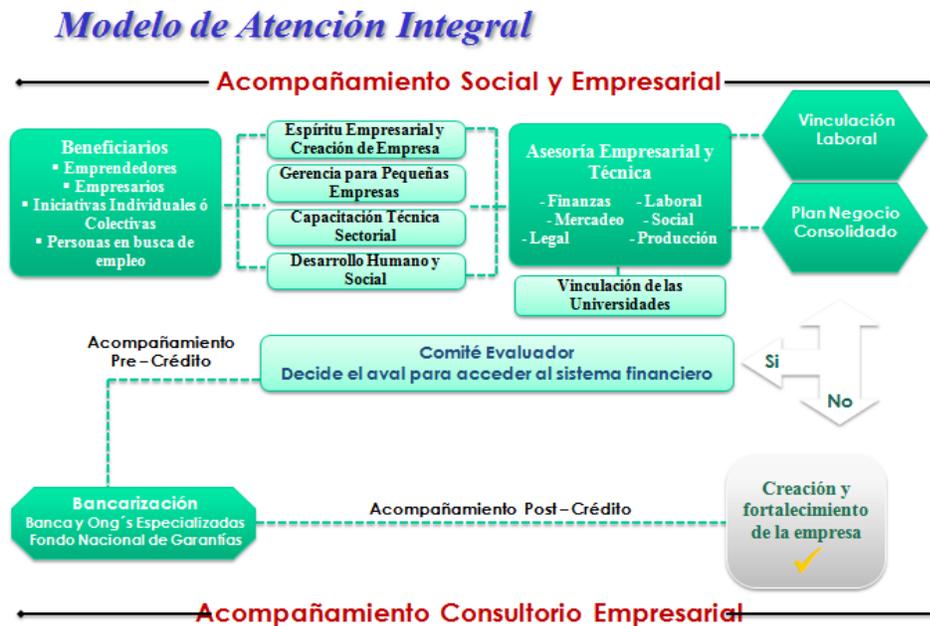
La función de los estudiantes en este proceso es asesorar a los empresarios que tiene su negocio en marcha en los aspectos más relevantes de cada una de las áreas funcionales que componen su microempresa, entre estas áreas se encuentran la contable, administrativa, financiera, legal y de Mercadeo entre otras, con el propósito de que el emprendedor adquiera las herramientas que le permiten lograr el sostenimiento y mejora del negocio.

Cuando el emprendedor no ha empezado a desarrollar su negocio, la función del estudiante en este aspecto es desarrollar con el emprendedor un plan de negocio que de ser viable tendrá la posibilidad de acceder al sistema financiero con el

apoyo de la fundación y poner en marcha su negocio.

El proceso de asesoría brindado por el estudiante deberá estar acorde con la metodología impartida en el diplomado “Formación de Asesores para Mipymes” evaluando las diferentes áreas funcionales de cada microempresa identificando debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades para finalmente realizar un plan de acción que permita aprovechar los recursos que posee.

Ilustración 1 Modelo de Atención Integral



Fuente: www.fundacioncarvajal.org.co

2.1.2 Mipymes

En Colombia las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) representan más del 96% del total de las empresas del país según información de la Superintendencia de Industria y Comercio, proporcionando cerca del 65% del empleo nacional y más del 35% de la producción nacional.⁵

Tras la importancia que tienen estas empresas para la economía nacional se ha creado una serie de Leyes las cuales tiene como objetivo la promoción del desarrollo de estas microempresas. La última Ley fue la 590 de 2000, donde se propende el desarrollo de las Mipymes, el establecimiento de mejores condiciones institucional y promoción de factores empresariales, entre otras.

La Ley 590 de 2000, define la Mipymes según el monto de los activos y el número de empleados:

Tabla 1 Clasificación de las Mipymes – Ley 590 de 2000

Tamaño de Empresa	Monto de Activos	No de Empleados
Micro	Menos de 501 SMLV	Menos de 10 Trabajadores
Pequeña	Entre 501 y 5000 SMLV	Entre 11 y 50 Trabajadores
Mediana	Entre 5001 y 15000 SMLV	Entre 51 y 200 Trabajadores

La ley 590 buscaba la disminución de las dificultades de las microempresas desde una política pública, es decir ver las necesidades que tenían la principal fuente de empleo de la economía colombiana como lo son las microempresas, como necesidades que requieren ser cubiertas desde acciones estatales; entre estas acciones se encuentra la creación del fondo colombiano de modernización y desarrollo para la Mipyme – Fomipyme. Y se creó el Sistema Nacional de

⁵Comercio, S. I. (2003). *Mipymes en Colombia: Evolución, Desarrollo y Fomento*.

Mipymes, donde el principal objetivo era una mejor canalización y distribución de los recursos para las microempresas, entre otras disposiciones.

Otros instrumentos aportados por esta Ley fue el Fondo de Inversiones de capital de riesgo de la Micro, pequeñas y medianas empresas rurales, el Registro Único Empresarial, para reducir trámites ante el Estado. Otro de los elementos de esta Ley fue el concepto del Microcrédito donde se ofrece financiamiento a las microempresas hasta por 25 salarios mínimos legales.⁶

Sin embargo esta Ley presento algunos problemas entre los cuales se estableció que ciertas normas para las microempresas causaban efectos inapropiados sobre ellas; por esta razón surge la Ley 905 de 2004, donde se redefine la categoría de Mediana empresa ampliando su monto de activos de 5001 y 15000 SMMLV a 15.000 y 30.000 SMMLV.

Por medio de la Ley 905 se crean Secretarías Regionales de las Microempresas. Esta Ley no genera cambios significativos en los instrumentos de política para las microempresas, sin embargo crea modificaciones en algunos artículos de las normas, entre estas modificaciones esta el plan de acción que se debe ser elaborado por el Ministerio de Industria Comercio y Turismo para ser desarrollado por las microempresas.⁷

⁶ (Retos y Desafíos del Sector de la Microempresa en Colombia)

⁷ (Retos y Desafíos del Sector de la Microempresa en Colombia)

2.1.3 Administración Estratégica

La administración estratégica se puede definir como “*Es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos*”⁸. La administración estratégica implica entonces, la integración de las áreas funcionales de la empresa como la administración, la mercadotecnia, el área financiera y legal con el objetivo de lograr alcanzar el éxito de la organización.

Para implementar el proceso de administración estratégica se deben desarrollar tres etapas: **1.** Formulación de la Estrategia que consiste en construir la misión de la empresa, realizar un diagnóstico por medio del análisis interno y externo para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, además de establecer objetivos a largo plazo y las estrategias para alcanzarlos. **2.** Implementación de la Estrategia, para ello se desarrolla una cultura empresarial donde existe un conjunto de acciones que van a permitir coordinar las actividades de los integrantes de la empresa para desarrollar la estrategia planteada alcanzando los objetivos propuestos y cumpliendo con la razón de ser de la empresa. **3.** Evaluación de la Estrategia donde se determina si está o no funcionando la estrategia propuesta,⁹ esta evaluación se realiza con el fin de generar retroalimentación permanente, garantizándole con el proceso de asesoramiento la continuidad de la microempresa y la generación de empleo logrando así cumplir con el objetivo social.

⁸David, F. R. *Administración Estratégica Diciembre 02 de 2003*

⁹David, F. R. *Administración Estratégica Diciembre 02 de 2003*

2.1.4 Diagnostico Empresarial

En términos empresariales, el diagnostico es una herramienta por medio de la cual es posible conocer la situación de un ente económico en un momento dado, determinando los obstáculos que impiden que se logren los objetivos y estrategias planteadas. Esta evaluación puede ser realizada por personal externo a la empresa o bien se puede efectuar por los mismos integrantes de la organización. El propósito es identificar las falencias que existen al momento de la consecución de las metas establecidas.

El diagnostico empresarial tiene como base dos enfoques complementarios, uno es el **Diagnostico Interno** de la organización donde se evalúa “el potencial de la empresas, es decir su fortalezas, las capacidades diferenciadoras sobre las que se podrá apoyar para definir sus orientaciones estratégicas. El diagnostico Interno debe permitir poner en evidencia el *saber hacer* de la empresa, su oficio, sus competencias distintivas.¹⁰ Este diagnostico interno también debe reflejar las debilidades que la organización tienen y que dificulta la consecución de sus metas, como las restricciones, inconvenientes, desventajas que posea.

En el diagnostico interno se tienen en cuenta variables como: la Capacidad productiva de la empresa, los recursos financieros que posee, el recurso humano que la conforma, la tecnología que posee la organización, entre otras.

El **Diagnostico Externo** consiste en identificar del entorno en el que se encuentra la organización las diversas oportunidades y amenazas que favorecen o desfavorecen el desarrollo del objeto social de la empresa al igual que permiten o impiden el logro de sus objetivos.

¹⁰ Carrillo de Albornoz, J. M. *Manual de Autodiagnostico Estrategico*. España: ESIC EDITORIAL.

2.1.5 Matriz DOFA

La administración estratégica tiene como instrumento de apoyo para realizar su gestión dentro de una organización la Matriz DOFA, siendo DOFA el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, sus siglas en ingles son FODA. Es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias, una vez se han identificado tras el análisis interno y externo los puntos fuertes a mantener y los puntos débiles a mejorar.

1. Estrategias de fortaleza y oportunidad
2. Estrategias de fortaleza y amenaza
3. Estrategias de debilidad y oportunidad
4. Estrategias de debilidad y amenaza.

Ilustración 2 Estructura de la Matriz DOFA

<p>MATRIZ FODA</p> <p>FIGURA 2</p>		<p>FORTALEZAS (F)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Hacer lista de fortalezas</p>	<p>DEBILIDADES (D)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Hacer lista de debilidades</p>	
		<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Hacer lista de oportunidades</p>	<p>ESTRATEGIAS (FO)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Usar las fortalezas para aprovechar oportunidades</p>	<p>ESTRATEGIAS (DO)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Minimizar debilidades aprovechando oportunidades</p>
		<p>AMENAZAS (A)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Hacer lista de amenazas</p>	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Usar fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas</p>	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Minimizar las debilidades y evitar amenazas</p>

FUENTE: www.google.com.co - Imágenes

2.1.6 Plan de Acción

Los planes de acción son instrumentos gerenciales que permiten priorizar las actividades más importantes para cumplir con los objetivos y metas propuestas. Dentro de una empresa un plan de acción puede involucrar distintos departamentos o áreas. El plan establece quienes serán los responsables de realizar cada actividad indicando el tiempo y forma en que realizarán dichas actividades.

El plan de acción propone una forma de alcanzar los objetivos estratégicos establecidos previamente, supone el paso previo a la ejecución efectiva de una idea o propuesta¹¹.

2.1.7 Plan de Monitoria Estratégico

El plan de monitoria Estratégica consiste en diseñar un sistema de control que permita evaluar constantemente la ejecución del plan de acción en una empresa; el objetivo de este plan es identificar los ajustes que deben de aplicarse al plan de acción en caso de no estar alcanzándose las metas propuestas. La monitoria debe de hacerse de forma constante de manera que sea posible adaptarse a los cambios que provienen de la reformulación de las estrategias.

2.1.8 Estrategia

El término estrategia que se utilizó inicialmente en un lenguaje militar, sin embargo, ha adquirido con el paso de los años un sentido mucho más extenso y popular, llegando a hacer parte del mundo empresarial.

¹¹*Definicion.de.* (s.f.). Recuperado el 15 de Abril de 2011, de Definicion.de: <http://definicion.de/plan-de-accion/>

La definición de estrategia consiste sencillamente en adecuar los factores internos a los factores externos para obtener la mejor posición competitiva. El directivo en función de su interpretación del análisis efectuado, tiene que plantear diversas opciones y reflexionar acerca de la más idónea, teniendo presente los medios con los que dispone y los resultados deseados.¹²

2.1.9 Áreas Funcionales

La primera idea de áreas funcionales surgió con la División del Trabajo propuesta por Henri Fayol como uno de los principios generales de la administración; *“la teoría clásica analizaba la decisión de los órganos que componen la organización: los departamentos, divisiones, secciones, unidades”*¹³

La dirección del trabajo que aplica en este caso es la horizontal, dado que cada uno de los departamentos se encuentra en un mismo nivel jerárquico pero desarrollan una actividad específica.

Entre las áreas funcionales se encuentra la administrativa, donde se establece la razón de ser de la organización, definiendo misión, visión y objetivo a alcanzar, además se establecen las estrategias a realizar que permitirán obtener los resultados deseados y los procesos de motivación del personal, por otro lado se lleva a cabo la organización, donde se establecen los roles de cada integrante de la organización y por último se encuentra el control, donde se evalúan que las acciones desarrolladas coincidan con las planeadas.

Otra área funcional es la contable que comprende los costos, tesorería, presupuesto, análisis financiero. La contabilidad tiene por objeto proveer información cuantitativa, por medio de la cual se muestra la realidad económica de una organización en un tiempo determinado, con el propósito de que los

¹²Ancín, J. M. (2001). *La Distribución Comercial: Opciones estrategicas*. ESIC Editorial.

¹³Chiavenato, I. *Introduccion a la teoria genral de la administracion*. Mc Graw Hill.

usuarios de esta información tomen las decisiones convenientes para el sostenimiento y mejora continua de la organización.

Otra de las áreas funcionales es la financiera cuya finalidad es el manejo óptimo del capital, es necesario que los microempresarios identifiquen la importancia que tiene para su negocio saber utilizar el capital, saber en donde lo van a invertir, priorizar el cubrimiento de sus gastos, mantener un nivel bajo en sus costos y establecer una política de ahorro, analizar la información contable, construir y ejecutar un presupuesto, entre otras actividades.

Una herramienta que se emplea en el área financiera son las Razones financieras, a través de estas es posible evaluar del desempeño de la organización en cuanto a sus actividades de inversión, financiación, dividendos entre otras. Estas razones financieras pueden agruparse en las siguientes clases:

1. **Razones de Liquidez**, donde se evalúa “la rapidez y eficiencia con que un activo se puede intercambiar por efectivo. Las razones de liquidez proporcionan una medida de liquidez de una compañía, esto es su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a tiempo”¹⁴

Entre las razones de liquidez se encuentra la razón de Circulante, que mide el número de veces que el activo circulante o corriente cubre el pasivo circulante o corriente, cuanto más alto sea esta razón, será más alta la posibilidad de la compañía de cumplir con sus obligaciones a corto plazo.¹⁵

Otra razón de liquidez es la Prueba Acida la cual mide las veces el que el activo corriente menos los inventarios de la empresa cubre los pasivos corrientes, se

¹⁴Douglas R. Emery, J. D. (2000). *Fundamentos de Administracion Financiera* .

¹⁵ Douglas R. Emery, J. D. (2000). *Fundamentos de Administracion Financiera* .

excluyen los inventarios dado que estos son a menudo más difíciles de convertir en efectivo inmediatamente.¹⁶

El capital de trabajo representa la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes. La razón de capital de trabajo mide la liquidez de la empresa en relación con las ventas.

La razón de efectivo muestra la porción de sus activos que una compañía mantiene en la forma más líquida posible (efectivo).¹⁷

2. **Razón de Rotación de Activos** que mide la efectividad con la que la empresa maneja sus activos, entre estas razones se encuentran la rotación de cuentas por cobrar que expresa el número de veces que las cuentas por cobrar se renuevan durante un periodo determinado. Otra razón es la rotación de inventarios que mide el número de veces que se renuevan al año. Y la rotación de activos fijos expresa el volumen de ventas frente al total de activos fijos que posee la empresa.

3. **Razones de Rentabilidad**, se concentran en la efectividad de la compañía para generar utilidades.¹⁸ Entre estas razones se encuentra el Margen de Utilidad Neta que mide la utilidad que se obtiene de las ventas una vez se han cubierto todos los gastos, el costo de venta, los impuestos, etc. El margen de Utilidad Bruta que expresa la diferencia entre las ventas y el costo de ventas y representa la cantidad de dinero que queda para cubrir los costos operativos, financieros y tener utilidades.

El área de producción donde se desarrollan las actividades propias de la elaboración de los productos o servicios ofrecidos por la empresa, es aquí donde el microempresario debe mantenerse capacitado en cuanto a las nuevas técnicas

¹⁶ Douglas R. Emery, J. D. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera*.

¹⁷ Douglas R. Emery, J. D. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera*.

¹⁸ Douglas R. Emery, J. D. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera*.

de producción de producto o servicios con el fin de mantener un nivel adecuado en los costos y mantenerse actualizado frente a las preferencias de su mercado objetivo. Entre las actividades que se deben desarrollar se encuentra el control de inventarios, el diseño del sistema de producción, la capacidad de planta, además de implementar controles sobre las actividades propias del proceso productivo.

El área comercial donde se ejecutan acciones propias de la compra y venta e intercambio, entre las actividades propias de esta área se encuentra identificar los proveedores, mantener buenas relaciones con ellos, un buen manejo de los plazos de cancelación con el fin de beneficiarse con los descuentos, las rebajas, etc. Otra actividad propia de esta área es el saber fijar el precio de venta de su producto o servicio conociendo su competencia y el nivel de precio de su mercado objetivo, además de diseñar una política de cobro adecuada para el sostenimiento de su negocio.

Marketing hace parte del área comercial, donde se desarrolla el proceso de definir, crear y satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes en cuanto a productos y servicios,¹⁹ El propósito de esta área es realizar las actividades que se requieren para mejorar los niveles de ventas y posicionamiento en el mercado; entre estas actividades se encuentran el análisis de los clientes, las políticas de precios, la distribución del producto, investigación de mercado y el análisis de oportunidades.

El área de recursos humanos donde se llevan a cabo las actividades que se relacionan con el personal, su remuneración, protección y bienestar. Por último se encuentra el área de investigación y desarrollo en la cual se llevan a cabo las actividades relacionadas con la creación, innovación, nuevas técnicas de producción, nuevos mercados a ingresos, mejoras en los servicios o productos

¹⁹David, F. R. *Administracion Estrategica*.

ofrecidos, entre otras.

2.1.10 Teorías de la Administración.

Con relación a las teorías de la administración, se destacará las obras de dos autores:

La obra de Fayol

Henri Fayol (1841 – 1925), creador de la teoría clásica, nació en Constantinopla y murió en París; se graduó en ingeniería de minas. Fayol menciona que toda empresa cumple seis funciones:

1. Técnicas, relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa.
2. Funciones Comerciales, relacionadas con la compra, venta o el intercambio.
3. Funciones Financieras, relacionadas con la búsqueda y gestión de capitales.
4. Funciones de seguridad, relacionadas con la protección y preservación de los bienes y de las personas.
5. Funciones Contables, relacionadas con los inventarios, los registros, los balances, los costos y las estadísticas.
6. Funciones administrativas, relacionadas con la integración de las otras cinco funciones en la dirección. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás de la empresa, y están siempre por encima de ellas.

Entre los aportes que realizó Fayol en su obra, se encuentra el denominado Proceso Administrativo, el cual consta de cinco elementos:

- **Planeación:** Avizorar el futuro y trazar el programa de acción.
- **Organización:** Construir la estructura material y social de la empresa.
- **Dirección:** Guiar y orientar al personal.
- **Coordinación:** Enlazar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos.
- **Control:** Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Otro de los aportes de Fayol fueron los Principios generales de la administración, según Fayol la administración tiene 14 principios generales, entre los que encontraban:

- **División del trabajo:** Tiene como finalidad producir más y mejor con el mismo esfuerzo, la división del trabajo conduce a la especialización de las funciones y la separación de poderes.
- **Autoridad y responsabilidad:** Consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer, no se concibe la autoridad sin la responsabilidad. La autoridad se distingue en la inteligencia, en el saber, en la aptitud de mando de un jefe.
- **Disciplina:** Es el respeto a los convenios que se han establecido, esta se impone a todo el personal que hace parte de la organización.
- **Unidad de mando:** La finalidad es determinar quien desarrollará las funciones de jefe impidiendo con esto la dualidad de mando evitando inconvenientes en cuanto al cumplimiento de órdenes
- **Unidad de dirección:** El objetivo es crear un programa para ser dirigido por un jefe específico, una unidad de mando con una unidad de dirección determinada.

- **Subordinación de intereses individuales:** El interés individual no debe prevalecer contra el interés de la empresa, es necesario llegar a una conciliación entre ambos.
- **Remuneración del personal:** Es el precio que debe de cubrir la empresa por los servicios prestado por el personal de trabajo, debe se equitativa para ambas partes.
- **Centralización:** Concentración de la autoridad en el nivel más alto de la jerarquía de la organización.
- **Cadenada escalar:** Define la estructura jerárquica de la organización del nivel más alto al más bajo.
- **Orden:** Debe de existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar, es el orden material y humano.
- **Equidad:** La lealtad y la dedicación del personal hacia la organización, se logra tras un trato amable y justo de los administradores hacia los subordinados.
- **Estabilidad del personal:** La rotación del personal tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización, la permanencia de una persona en un cargo permite que las funciones se realicen con mayor eficacia y eficiencia.
- **Iniciativa:** Se concibe con el diseño y la ejecución de un plan.
- **Espíritu de equipo:** La armonía y unión entre las personas constituyen grandes fortalezas para la organización.

La obra de Taylor

Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915) fundador de la administración científica, ingeniero mecánico que nació en Filadelfia, Estados Unidos. Su obra tuvo como foco de estudio el aumento de los niveles de eficiencia de los empleados de fábrica de las empresas del Siglo XX; teniendo como resultado que el operario liga el aumento de su producción al nivel de pago, quien produzca más tendrá mejor remuneración.

Entre los conceptos que aparecieron en la obra de Taylor se encuentra la Organización Racional del Trabajo la cual se fundamenta en los siguientes aspectos:

- Análisis del trabajo y estudio de tiempos y movimientos
- Estudio de la fatiga humana
- División del trabajo y especialización del operario.
- Diseño de cargos y tareas.
- Incentivos salariales y premios por producción
- Condiciones ambientales de trabajo (iluminación, comodidad. Etc.)
- Estandarización de métodos y de maquinas
- Supervisión funcional.

Otro de los conceptos de la obra de Taylor fueron los principios de la administración científica, entre los que se encuentran:

- Estudio científico del trabajo, este debe ser desarrollo por especialistas con el fin de que estos determinen el método de trabajo y el espacio donde se desarrollara, detallando los procesos productivos y la cantidad de trabajo a realizar. (Erra, 2001)

- Selección científica y entrenamiento, la escogencia del personal de trabajo debe ser mediante una selección sistemática que determina que personal se requiere para un cargo.
- Unión del estudio científico del trabajo y de la selección científica del trabajador, se trata de que el personal de trabajo aplique la ciencia a su labor. (Erra, 2001)
- Cooperación entre los dirigentes y los obreros.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación se definen los conceptos que se utilizaron en el desarrollo de este proyecto:

Existen varios criterios utilizados para llevar a cabo la clasificación de empresas entre las que se encuentran; según el sector económico al que pertenecen:

- Sector primario o sector agropecuario.
- Sector secundario o sector Industrial.
- Sector terciario o sector de servicios.

Otro criterio de clasificación empresarial es de acuerdo a su tamaño, teniendo como referencia el número de empleados de planta y trabajadores y el monto de los activos totales:

Según el Artículo 2 de la Ley 905 de 2004:

Medianas Empresas: Aquellas que cuentan un personal de planta de 51 y 200 trabajadores, o el monto de los activo total este entre 501 y menos de 5000 Salarios mínimos mensuales legales vigentes

Pequeñas Empresas: Las que tienen una planta de personal conformada entre 11 y 50 empleaos, o sus activos totales están entre 501 y menos de 3000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Microempresas: Aquellas que cuentan con menos de 10 trabajadores en su planta de personal, o con activos total excluida la vivienda menores a 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Microempresario: El microempresario es el responsable de conducir el negocio, para ello necesita no sólo conocer los componentes de una organización, sino poner en práctica algunas herramientas gerenciales, información que le permitirá poner a funcionar de forma eficiente la microempresa.

2.2.1 Consultoría De Empresas

La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento profesional independiente que ayuda a los gerentes y a las organizaciones a alcanzar los objetivos y fines de la organización mediante la solución de problemas gerenciales y empresariales, el descubrimiento y la evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta en práctica de cambios.²⁰

Cinco razones para contratar consultoría

1. Alcanzar los fines y objetivos de la organización
2. Resolver los problemas gerenciales y empresariales
3. Descubrir y evaluar nuevas oportunidades
4. Mejorar el aprendizaje
5. Poner en práctica los cambios.

2.2.2 Conceptos Contables

Periodo Contable: Las actividades que se realizan a diario en el desarrollo del objeto social de una empresa son las que dan lugar a realizar procesos contables. Estos procesos contables se llevan a cabo dentro de un periodo de tiempo determinado denominado Periodo Contable durante el cual se registran las transacciones diarias de la empresa y termina con la elaboración de los estados

²⁰scribd.com. (s.f.). *scribd.com*. Recuperado el 15 de Abril de 2011, de scribd.com: <http://es.scribd.com/doc/7695457/Definicion-de-Consultoria>

financieros.

Estados de Financieros: “Son un conjunto de informes que resumen, recogen y permiten analizar la información contable de la empresa para presentar su situación a una fecha de corte; dar a conocer los resultados de su actividad e identificar el origen y destino de sus recursos” (Montaño, 2005)

Entre estos estados financieros se encuentran:

Balance Inicial: Refleja la situación patrimonial de la empresa en el momento preciso en que están a punto de iniciarse las operaciones de la empresa.

Balance General: “Comprende el resumen de la información contable de la empresa para dar a conocer razonablemente la situación financiera de una fecha determinada, debidamente reflejada en Activos, Pasivos y Patrimonio” (Montaño, 2005)

Activo: Representan los bienes y derechos, tangibles e intangibles de propiedad del ente económico, y que generan beneficios presentes o futuros.²¹ El activo se encuentra conformado por el efectivo, las cuentas por cobrar, la propiedad planta y equipo, inversiones, el inventario, entre otros.

Pasivos: Representan las obligaciones contraídas por el ente económico dentro de su actividad, pagaderas en dinero, bienes o servicios. Se clasifican según su orden de exigibilidad, es decir, los que se deben pagar primero, teniendo la siguiente clasificación: Pasivos corrientes (menos de un año), Pasivos no corrientes (más de un año), Pasivos estimados y provisiones para contingencias,

²¹Montaño, E. (2005). *Contabilidad: control, valuación y revelaciones*. Santiago de Cali.

Pasivos diferidos y otros pasivos.²²

Patrimonio: Son los aportes iniciales de los socios necesarios para el inicio de la actividad de un ente económico, estos pueden ser en dinero o en especie y constituirán las acciones o cuotas o aportes sociales, a estos aportes de los socios se les conoce con el nombre de capital social, que a la vez constituirá la única partida de patrimonio.

Estado de Resultados: “Es un informe en el cual la sumatoria de los ingresos, los costos, los gastos, debidamente asociados, arrojan el resultado del periodo, con lo cual se podrá concluir si la empresa obtuvo utilidades o perdida” (Montaño, 2005).

Impuesto: Aquel tributo o carga que los individuos de una comunidad paga al Estado sin que existe ninguna contraprestación, con el propósito de que este puede cubrir los gastos de la misma comunidad.

Impuesto al Valor Agregado- IVA: Es un impuesto indirecto que se aplica sobre los bienes y servicios producidos o comercializados en el desarrollo de la actividad de una empresa o profesional. Es un impuesto indirecto ya que la empresa que lo tributa no es quien lo paga, quien paga este impuesto es el consumidor final del bien o servicio.

²²Montaño, E. (2005). *Contabilidad: control, valuación y revelaciones*. Santiago de Cali.

2.2.3 Conceptos De Mercadeo

Bajo la denominación como área funcional que se le da en el libro de Fred David, donde la describen como el proceso de definir, crear y satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a productos y servicios.

En el Libro *Fundamentos de Marketing de Willian J. Stantonse* definen algunos conceptos del área de mercadeo:

Marca: Es un nombre o símbolo con el que se trata de identificar el producto de un vendedor diferenciándolo de los productos competidores.

Empaque: Consiste en todas las actividades de diseño y producción del contenedor o envoltura del producto, este se hace con la intención de proteger el producto en su camino al consumidor, proteger el producto después de su compra, ayuda a lograr la aceptación del producto de intermediarios.

Etiqueta: Es la parte del producto que trasmite información sobre el producto y el productor, hay etiquetas de marca, descriptiva y de grado.

Publicidad: Consiste en todas las actividades que atañen a presentar, a través de los medios de comunicación masivos, un mensaje impersonal, patrocinado y pagado acerca de un producto o servicio.

Promoción de ventas: Medios para estimular la demanda diseñados para completar la publicidad y facilitar las ventas personales.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

Este proyecto de asesoramiento a microempresarios se desarrolló en la Ciudad de Santiago de Cali, capital del departamento de Valle del Cauca, fundada en el año de 1536 un 25 de Julio.

Según información del DANE para el año 2008, Cali es una ciudad habitada por gente joven, la edad promedio es de 40 años, en esta ciudad se observa una mayor concentración de mujeres en la mayoría de los rangos de edad.

El municipio de Santiago de Cali cuenta con 22 comunas y 8 corregimientos en los que se encuentra Pance, Navarro, la Catilla, Golondrinas entre otras.

Entre los años 1990 y 2005, Cali reporto la llegada de 55.000 personas como resultado de desplazamientos, la mayoría de esta población desplazada se estableció en el sureste de la ciudad en el Distrito de Aguablanca.

Para llevar a cabo el desarrollo de este proyecto han sido asignadas tres microempresas, dos de estas pertenecen al sector servicios (peluquerías) y se encuentran ubicadas en la misma comuna 15 en barrios distintos una está en el barrio Ciudad Córdoba y la otra en el barrio Mojica II. Otra microempresa pertenece al sector industria (fabricación de productos capilares) y se encuentra ubicada en la comuna 19.

La comuna 15 se encuentra ubicada al suroriente de la ciudad de Cali, su población representa el 6.2% del total de la población de la ciudad es decir, 126.496 habitantes de los cuales el 47.2% son hombre y el 52.8 son mujeres.²³

²³ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

Esta comuna está formada por cuatro barrios entre los que se encuentran Ciudad Córdoba, Mojica, el Vallado, el Retiro.

La comuna 19 está ubicada al oriente de la ciudad de Cali, compuesta por 11 barrios entre los que se encuentran el Refugio, el Lido, Santa Isabel, nuevo San Fernando. En cuanto a población, según el censo de 2005 en esta comuna habita el 4.8% de la población de la ciudad es decir, 98,257 habitantes de los cuales el 43.5% son hombre y el 56.5% mujeres.²⁴

2.3.1 Centro de Estética *Kelynda*

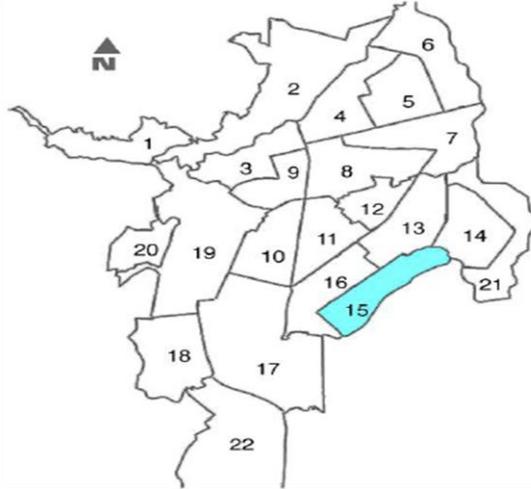
Datos Generales

Esta es una microempresa dedicada a la prestación de servicio de peluquería, se encuentra ubicada en el Barrio Ciudad Córdoba al oriente de la ciudad de Cali en la comuna 15; su propietaria es Kelly Anchico la cual es una mujer de origen afro descendiente.

²⁴ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008-2011 comuna 19*. CALI.

A continuación se muestra la ubicación geográfica de la comuna 15:

Ilustración 3 Ubicación de la Comuna 15 de Santiago de Cali



FUENTE: Censo Económico DANE 2008

En cuanto a los entornos que rodea esta microempresa se puede decir:

Cultural: La información obtenida sobre este aspecto muestra una realidad preocupante para la comuna debido a la inexistencia de oferta recreativa y turística; en esta comuna no existen servicios de hotelería, teatros o salas de exposición. La comuna 15 sólo cuenta con dos bibliotecas que representan el 2,4% de la oferta municipal.²⁵

Social: Esta zona es afectada por las actividades de la delincuencia común, los integrantes del barrio manifiestan su inconformidad con la seguridad que presta la policía metropolitana, llegando a solicitar que estos mejoren sus acciones de vigilancia como el transitar más seguido por la zona. Entre los barrios que

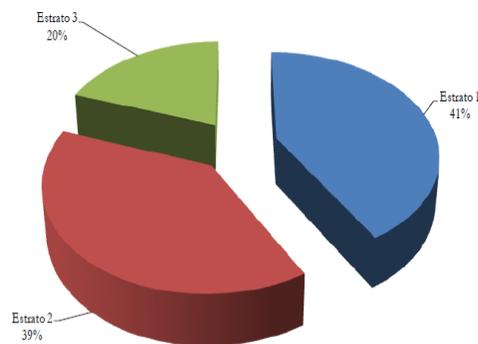
²⁵DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15. Cali.*

conforman la comuna 15 se encuentran: Ciudad Córdoba, Mojica, Retiro, Comuneros I, Laureano Gómez y el Morichal, entre otros.²⁶

Económico: El 3.6% de las unidades económicas de la ciudad se encuentran en la comuna 15, de las cuales el 69.9% pertenece al sector comercio, el 29.8% al sector servicios y el 10.3% a la industria. De las unidades económicas ubicadas en la comuna 15 el 98.3% son microempresas, de las cuales el 11.4% son informales tomando como medida de formalidad el pago de parafiscales. (DANE, Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15, 2008)

En cuanto a la estratificación de esta comuna, el nivel socioeconómico se encuentra entre los niveles I, II Y III, donde el estrato I tiene la mayor concentración como se observa en el siguiente gráfico:

Gráfico 2 Estratificación de la Comuna 15 de Santiago de Cali

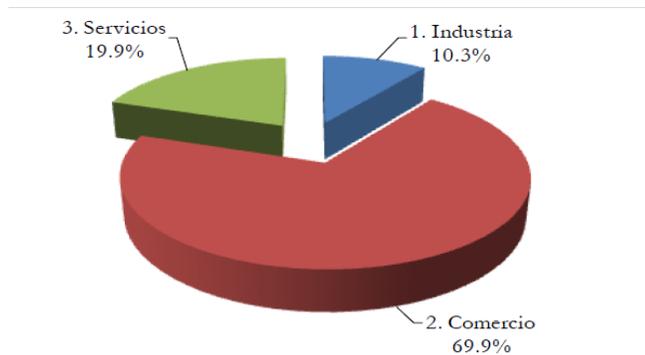


5

FUENTE: Departamento Administrativo de Planeación Municipal. 2008

²⁶DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

Grafico 3 Distribución de las Unidades Económicas por Sector en la Comuna 15



FUENTE: Censo Económico DANE 2008

En el aspecto Demográfico de la comuna se hace referencia a las características del mercado objetivo del Centro de Estética Kelynda.

Perfil de Cliente: En esta comuna habita el 6,2% de la población total de la ciudad, es decir 126.496 habitantes, de los cuales el 47,2% son hombres (59.715) y el 52,8% restante mujeres (66.781). La edad con mayor representatividad en la población es de 10 a 60 años. El hecho que esta comuna sea habitada en su mayoría por mujeres resulta apropiado para el centro de estética Kelynda dado que son las mujeres su mercado objetivo²⁷.

Canal de Distribución: Dado que esta microempresa está dedica a la prestación de servicios de peluquería el canal de distribución que emplea es el del productor y consumidor final.

Competencia: El centro de estética Kelynda tiene un competidor cercano, es una peluquería que se encuentra ubicada en el mismo barrio y sobre la avenida Ciudad de Cali a una cuadra de distancia del centro de estética kelynda. Por ser Kelly una mujer afro descendiente, orienta sus servicios principalmente a las

²⁷DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15. Cali.*

mujeres afro, lo que es un distintivo frente a su competidor. Es decir, ambos establecimientos tienen como enfoque prestar servicios a las mujeres, lo distintivo es el tipo o raza de mujer que atiende.

Aspectos Legales: La microempresa no cuenta con sus registros ante cámara de comercio que la certifiquen como un establecimiento formalmente constituido, además este centro de estética tiene aviso publicitario y no cuenta con la autorización de Industria y Comercio. El único registro que tiene el ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacional con el registro único tributario.

Pertenece al régimen simplificado del Impuesto sobre las ventas IVA, puesto que sus ingresos brutos totales no superan las 4000 UVT (95.052.000), solo cuenta con un establecimiento de comercio, no es usuario aduanero y cumple con las demás consideración del régimen simplificado. Dado que el local es alquilado, la propietaria del Centro de Estética Kelynda no está obligada a pagar el Impuesto Predial, este está a cargo del dueño de la vivienda.

La siguiente microempresa también se encuentra ubicada en la comuna 15, por lo tanto los aspectos antes mencionados y que tratan en forma general sobre la comuna, también aplican para el análisis de la siguiente microempresa, tal es el caso de la ubicación geográfica, la estratificación, la distribución de las unidades económicas por sectores y los aspectos económicos, culturales, políticos, demográficos y sociales.

A continuación se desarrollan los aspectos que pertenecen particularmente al análisis de la microempresa, como los datos generales, la competencia, el canal de distribución, los aspectos legales.

2.3.2 Alisados Jireh

Datos generales:

Alisados JIREH es una microempresa dedicada a la prestación de servicios de peluquería, esta se encuentra ubicada en la comuna 15 de la ciudad de Cali en el Barrio Mojica II al oriente de la ciudad, pertenece al distrito de Agua blanca. Su propietaria es Cindy Mosquera una mujer de 25 años de edad y de origen afro descendiente que lleva cerca de 20 años viviendo en la ciudad de Cali. El negocio se desarrolla en el mismo lugar de residencia de la propietaria.

Social: El barrio Mojica II se encuentra en el nivel I y II del estrato socioeconómico, esta zona se ve afectada por la delincuencia común y el consumo de alucinógenos. Existen áreas donde estos factores tienen mayor frecuencia, en una de estas áreas se encuentra ubicada la microempresa Alisados Jireh.²⁸

Económico: La presencia de negocios informales en esta zona es alta, entre estos negocios informales se encuentran la venta de comidas rápidas, las tiendas, panaderías, peluquerías, salas de internet y papelerías, venta de ropa, etc. Además se encuentra el puesto de control de la ruta de bus Montebello 1s.

Otros aspectos a tener en cuenta para realizar el análisis a esta microempresa son los relacionados con la demografía, que hace referencia al mercado objetivo de Alisados Jireh:

Perfil del cliente: En términos generales, y como se menciona anteriormente, la comuna 15 tiene más presencia femenina en su población lo que es conveniente

²⁸DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

para este negocio dado que los servicios que brinda tiene como mercado objetivo las mujeres. La edad de esta población está entre los 10 y 60 años (DANE, 2008).

Competencia: Como competidores cercanos Alisados Jireh tiene la Peluquería Melanina y Cortes Americanos ubicadas en el barrio Mojica II. La peluquería Melanina ofrece servicios similares y maneja el mismo nivel de precios que alisados Jireh; Cortes Americanos es una peluquería y barbería donde sus clientes son hombres principalmente. Otra competencia directa son los servicios de manicura y pedicura que se prestan a domicilio.

Canal de Distribución: Dado que este negocio pertenece al sector de servicios el canal de distribución que utiliza es el del productor al consumidor final.

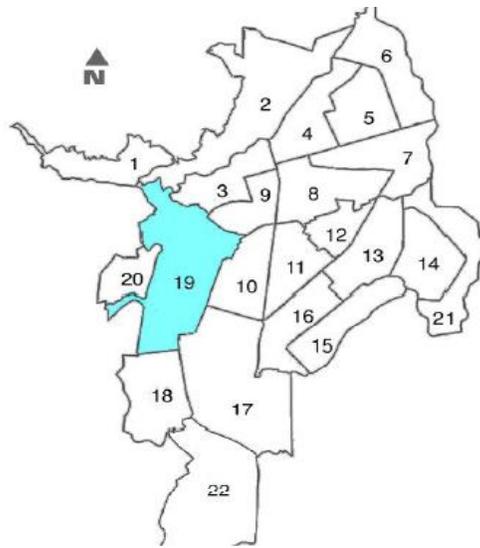
Aspectos Legales: Esta microempresa no cuenta con ningún registro que permite comprobar su existencia como negocio formal; su propietaria no cuenta con el RUT. Pertenece al régimen simplificado del impuesto a las ventas dado que se cuenta con un solo establecimiento de comercio, no tiene ingresos brutos superiores a 4000 UVT, y cumple con los demás requisitos para pertenecer a este régimen.

2.3.3 Productos Marion

Datos Generales

La microempresa se encuentra ubicada en la comuna 19 de la ciudad de Cali, en el barrio Champagnat; tiene como objeto social la fabricación y distribución de productos capilares. Su propietaria es Marien Domínguez una mujer de 38 años de edad y madre de tres hijos. La ubicación geográfica de la comuna se muestra continuación:

Ilustración 4 Ubicación Comuna 19 de la Ciudad de Santiago de Cali



FUENTE: Censo

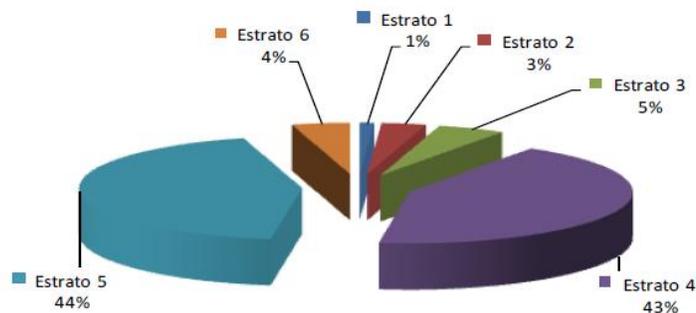
Económico

DANE 2008

Cultural: Por otro lado, de los 78 hoteles y similares que tiene la ciudad del Cali, 11 (el 14%) se encuentran ubicados en los barrios de la comuna 19. Así mismo, la comuna cuenta con 14 salas de cine con una capacidad promedio de de 211 personas por sala. Un aspecto importante, en cuanto las posibilidades culturales de la comuna 19 son el hecho de que en ésta se encuentra constituidos 6 de los 21 grupos de teatro de la ciudad.²⁹

Social: La estratificación de las viviendas en esta comuna se encuentra representada en los niveles IV y V principalmente. Posee 12 centros de atención entre hospitales y clínicas, presenta una cobertura alta en cuenta a los servicios públicos entre estos están el servicio de energía eléctrica, de gas natural, servicio telefónico, de acueducto y alcantarillado.

Grafico 4 Estratificación de la Comuna 19

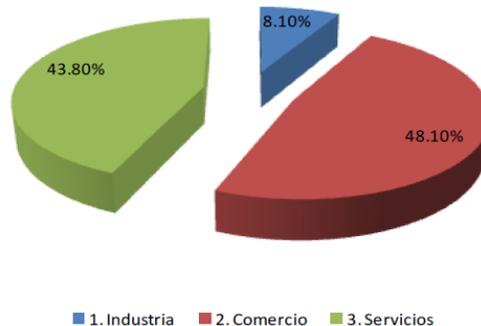


FUENTE: Censo Económico DANE 2008

²⁹DANE. (2008). *COMUNA 19. CALI.*

Económico: El 6.9% de las unidades económicas de la ciudad se encuentran en el en esta comuna, de las cuales 48,1% pertenecen al sector comercio, 43,8% al sector servicios y 8,1% a industria. Esta composición es diferente al total de la ciudad donde el comercio predomina claramente, representando el 60,4% de todas las unidades económicas de la ciudad. Así, está comuna presenta una vocación mayor que toda la ciudad hacia los servicios.³⁰

Grafico 5 Unidades Económicas por Sectores en la Comuna 19



FUENTE: Censo Económico DANE 2008

En cuanto a los aspectos demográficos, se desarrollaran teniendo en cuenta el mercado objetivo de la microempresa:

Perfil del Cliente: El mercado objetivo de esta microempresa son las mujeres afro descendientes, en esta comuna no es muy significativa la presencia de mujeres negras a diferencia de las comunas del suroriente de Cali.

³⁰DANE. (2008). *COMUNA 19. CALI.*

Competencia: La principal competencia de esta microempresa son las organizaciones que desarrollan la misma actividad industrial y cuentan con su registro de INVIMA, lo que permite acceder a mercados formales y grandes, estas organizaciones se encuentran en locales comerciales del centro de la ciudad por ejemplo el Centro Comercial la Colmena el mayor sitio de comercio de productos capilares de la ciudad.

Canal de Distribución: El único cliente que posee la microempresa se encuentra ubicado en el Chocó, el cliente a su vez vende el producto en esa zonas, por lo tanto el canal de distribución que utiliza es el de productor- distribuidor minorista – consumidor final.

Aspectos Legales: El único registro que tiene esta microempresa es el RUT de la propietaria, es preciso registrarse en INVIMA dado que este registro le permitiría acceder a nuevos mercados.

3 APLICACIÓN DE LA PLANEACION ESTRATEGICA A TRES MICROEMPRESAS

3.1 MCIROEMPRESA CENTRO DE ESTETICA KELYNDA

3.1.1 Diagnóstico de la Microempresa Centro de Estética Kelynda

Datos Generales

INFORMACION GENERAL DE LA MICROEMPRESA	
Nombre del Establecimiento	Centro de Estética Kelynda
Nombre del Empresario	Kelly Anchico Montaña
Número de Identificación	38. 462. 428
Sector Económico	Servicios
Actividad Económica	Peluquería y otros tratamientos de belleza
Dirección	Carrera 43 A Bis # 54 – 65
Barrio	Cuidad Córdoba
Comuna	15
Teléfono	317 483 93 18
Estrato	2
Empleados	Actualmente cuenta con tres estilistas, una manicurista y una persona encargada de realizar los registros de las operaciones diarias del negocio.

FUENTE: Elaboración propia de la autora.

3.1.2 Perfil del Empresario

Kelly Anchico es una mujer de origen afro descendiente propietaria del Centro de Estética Kelynda, hace dos años participo en un curso en la Fundación Carvajal relacionado con los servicios de peluquería, por medio del apoyo de la fundación tuvo acceso a un crédito el cual utilizó para adecuar su local.

Actualmente vive en el barrio Ciudad Córdoba ubicado en la comuna 15 de la ciudad de Cali, el centro de estética también está ubicado en el mismo barrio; el predio del local es esquinero y está sobre una avenida principal (avenida Ciudad de Cali).

Los servicios que se prestan en este centro de estética son principalmente los relacionados con extensiones de cabello, dado que el mercado objetivo son las mujeres afro descendientes y las que más demandan estos servicios.

Uno de los objetivos propuestos recientemente es introducir al mercado Extensiones de cabello que la misma empresaria elabora, el propósito es que este producto tenga la marca de la empresaria con su respectiva etiqueta y empaque.

3.1.3 Diagnóstico del Área Administrativa

El centro de estética Kelynda cuenta actualmente con dos personas encargadas de su funcionamiento administrativo, una de estas es su propietaria Kelly Anchico la cual desempeña las actividades directamente relacionadas con el centro de estética.

La otra persona que trabaja en este centro es la Hermana de Kelly la cual tiene bajo su cargo el registro de las operaciones diarias del negocio entre estas se encuentran el registro de las ventas diarias, los movimientos de las Cuentas pendiente de pago y las cuentas pendiente de cobro; sin embargo en ocasiones la hermana de Kelly trabaja como auxiliar del centro de estética realizando actividades propias del objeto social del establecimiento. Además cuenta con los servicios de otras tres auxiliares, una para los servicios de arreglo de uñas y las otras dos para servicios capilares.

Planeación

Durante el proceso de asesoría se logro determinar junto con la emprendedora la razón de ser de la microempresa, la fijación de objetivos a corto y largo plazo, determinando el curso a seguir para cumplir con las metas propuestas y los recursos necesarios para cumplir con las metas propuestas. Además se determinó el mercado objetivo al que iba a dirigirse volviéndose competitivo y generando diferencias frente a sus competidores.

En cuanto a la razón de ser de la microempresa se elaboro la Misión y Visión junto con la empresaria, destacando los propósitos de la organización y las metas a lograr en un periodo de tiempo determinado.

A continuación se muestra la misión y visión anterior y la que se construyó durante el proceso de asesoría actual:

Mision Anterior:

Prestar servicios de peluquería y comercializar productos de belleza mediante la excelencia del servicio al cliente y con el uso de las mejores técnicas, orientado a las mujeres Afrodescendientes entre los 17 y 35 años de edad, en los barrios Ciudad Córdoba y alrededores.

Mision Actual:

En el Centro de Estética Kelynda somos profesionales en el mundo de la estética capilar, nuestros servicios se caracterizan por su alta calidad y economía en sus precios destacando el buen trato y servicio al cliente. Estamos comprometidos con la calidad, innovación, creatividad y economía brindando servicios que realcen la belleza de cada mujer.

Visión Anterior:

En el 2014, ser líder en el campo de la belleza y estética afro destacándonos por un excelente servicio al cliente a través de la combinación de recursos y del capital.

Visión Actual:

En el 2014, ofreceremos a nuestros clientes más que un espacio exclusivo para resaltar su belleza, un lugar cultural donde sea posible conocer sobre la cultura y costumbres Afro. Crearemos un lugar donde se combine la estética con la cultura afro, complementándonos con un excelente servicio al cliente y alta calidad e innovación en los servicios ofrecidos.

Otra de las actividades que se logró realizar durante la asesoría empresarial fue la creación de los objetivos de la microempresa, a corto y largo plazo. Logrando con esto estructurar mejor la razón de ser del negocio.

Objetivos a corto plazo

- Organizar las labores del personal de la microempresa.
- Realizar actividades publicitarias por internet sobre los servicios prestados.
- Realizar eventos en fechas especiales del año.
- Llevar los registros de las operaciones diarias del negocio de forma sistematizada.

Objetivos a largo plazo

- Organizar el espacio de la microempresa para crear un lugar donde se combine la estética capilar con la cultura y el arte afro.
- Introducir al mercado las extensiones para el cabello con una marca propia.

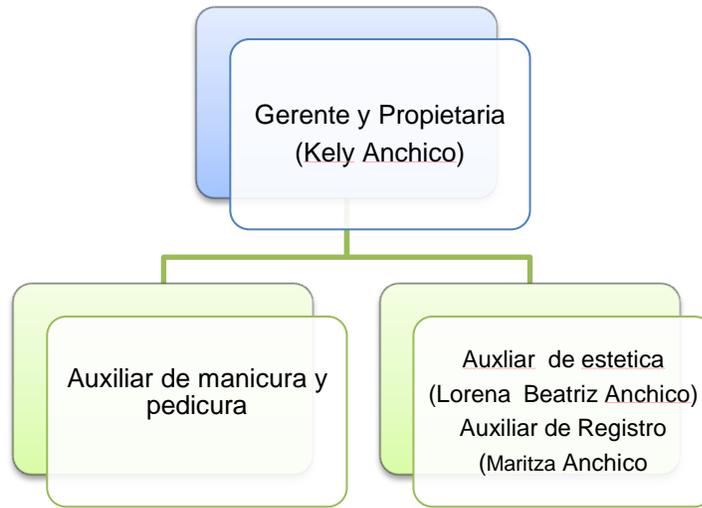
Organización

Durante el proceso de asesoría se logro determinar una estructura jerárquica dentro de la microempresa, con el fin de asignar funciones y responsabilidad a cada miembro de la microempresa, esto con el propósito de que cada uno conociera las actividades a realizar en el desarrollo de la actividad económica de la organización.

A través de la estructura jerárquica que se logro determinar fue posible establecer los niveles de autoridad que existe en la microempresa; se le indico al personal que el máximo nivel de autoridad era la empresaria Kelly la cual debía desarrollar acciones de líder y corregir las acciones que impidieran el mejoramiento y sostenimiento continuo de la organización.

De acuerdo a las labores desarrolladas por el personal de la microempresa se estableció durante la asesoría el organigrama:

Ilustración 5 Organigrama de la Microempresa Centro de Estética Kelynda – Marzo 2011



FUENTE: Autora

Para cumplir con el objetivo de organizar las labores del personal de la microempresa se elaboraron los manuales de funciones de cada cargo.

Los cargos que se desarrollan en la microempresa son el de gerente, manicurista, estilista, auxiliar de registros diarios.

Centro de Estética KELYNDA	
CARGO: Gerente	
FUNCIONES A DESEMPEÑAR	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Controlar las actividades de sus auxiliares. ❖ Realizar las compras de materia prima. ❖ Exigir cumplimiento de las funciones de trabajo ❖ Portar el uniforme diariamente y mantenerlo en buen estado. ❖ Realizar reuniones periódicas con todo el personal para evaluar la gestión realizada. ❖ Establecer objetivos a alcanzar. 	
CONDICIONES DE PAGO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ La remuneración será de acuerdo al trabajo realizado. ➤ Se pagara el 70% sobre las ventas que realice. ➤ Se cancelará el pago cada semana. 	

Centro de Estética KELYNDA

CARGO: Manicurista

PERFIL: Tener conocimientos propios de los servicios de Manicura y Pedicura en cuanto a la limpieza de las uñas, el maquillaje y la decoración de las mismas. (Exigir certificado de estudios profesionales)

Tener la disposición de trabajar en equipo y colaboración entre los miembros del equipo.

Mantener una buena presentación personal.

FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- ❖ Prestar el servicio de manicura y pedicura
- ❖ Realizar el aseo constante a los equipo de trabajo.
- ❖ Utilizar implementos de aseo cuando presta sus servicios (guantes)
- ❖ Cumplir con los horarios trabajo establecidos.
- ❖ Portar el uniforme diariamente y mantenerlo en buen estado

CONDICIONES DE PAGO

- La remuneración será de acuerdo al trabajo realizado.
- Se pagará el 65% sobre las ventas que realice.
- Deberá llevar registro de sus pagos.
- Se cancelara el pago cada semana.

Centro de Estética KELYNDA

CARGO: Estilista.

PERFIL: Tener conocimientos propios de los servicios de extensiones, alisados, tintes, peinados. (Exigir certificado de estudios)

Tener la disposición de trabajar en equipo y colaboración entre los miembros del equipo.

Mantener una buena presentación personal

FUNCIONES A DESEMPEÑAR

- ❖ Prestar el servicio de corte, cepillado, tinturado de cabello.
- ❖ Mantener aseados los implementos de trabajo (Cepillos, peines, brochas)
- ❖ Portar diariamente el uniforme y mantenerle en buen estado
- ❖ Cumplir con el horario de trabajo establecido.

CONDICIONES DE PAGO

- La remuneración será de acuerdo al trabajo realizado.
- Se pagara el 70% sobre las ventas que realice.
- Deberá llevar registro de sus pagos.
- Se cancelara el pago cada semana.

Centro de Estética KELYNDA
CARGO: Auxiliar de Registro.
PERFIL: Tener conocimientos propios de los servicios, ser ordenada y constante con los registro de las operaciones diarias del negocio.
<p>FUNCIONES A DESEMPEÑAR</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Registrar las operaciones diarias del negocio ❖ Clasificar las operaciones en entradas y salidas de dinero. ❖ Registrar los gastos del negocio y los préstamos internos. ❖ Contabilizar según el trabajo realizado por cada empleado el pago semanal teniendo en cuenta el porcentaje. ❖ Revisar los registro individuales de cada empleado se sus pagos. ❖ Tener en control sobre la existencia de materia prima del negocio. ❖ Registrar las compras de materia prima. ❖ Llevar control sobre las cuentas pendiente de cobro y de pago del negocio. ❖ Hacer el cierre de caja diario.
<p>CONDICIONES DE PAGO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El pago se hará semanalmente.

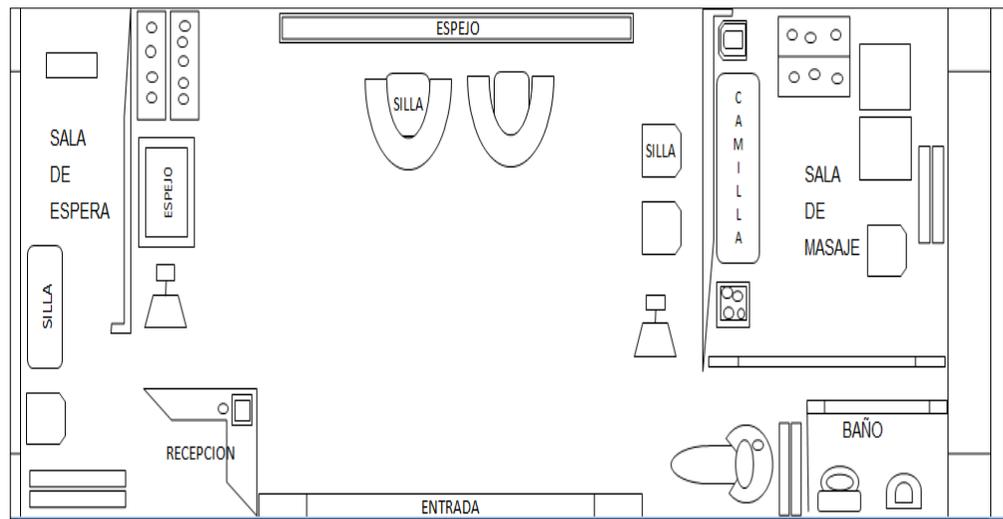
FUENTE: Autora

Una vez se han elaborado los manuales de funciones, se espera que la organización del personal mejore dado que cada empleado conoce cuáles son sus funciones en la microempresa y la empresaria podrá ejercer un mayor control sobre las acciones desarrolladas por cada empleado.

Fue necesario tener una mejor organización frente a la remuneración del personal, anteriormente los pagos se realizaban cada 15 días, dado la cantidad de préstamos internos que la empresa le hacía a los empleados para cubrir sus gastos personales, por lo anterior durante la asesoría se decidió realizar los pagos semanales como estrategia para reducir los prestamos internos.

A continuación se muestra el plano físico del espacio donde se prestan los servicios de peluquería de la microempresa Centro de Estética Kelynda:

Grafico 6 Distribución Geográfica Centro de Estetica Kelynda – Marzo 2011



FUENTE: Autora

Dirección

La dirección de la microempresa está a cargo de Kelly y Maritza Anchico, sobre ellas recaen las funciones administrativas; la primera es la propietaria y la estilista principal, y la segunda es la encargada de realizar los pagos a los empleados, llevar registro de las operaciones diarias.

Durante el proceso de asesoría se le indico que como responsables administrativas de la microempresa, recaía sobre ellas la responsabilidad de supervisar, motivar y guiar las acciones del personal con el fin de que las metas propuestas sean alcanzadas.

Control

Se le indico a la microempresaria que es necesario realizar reuniones periódicas con el propósito de evaluar el logro de las metas propuestas, esto permite corregir fallas a tiempo y encaminar el curso de acciones hacia la consecución de objetivos planeados.

Tabla 2 Fortalezas y Debilidades del Área Administrativa- Marzo 2011

AREA ADMINISTRATIVA	
ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
Se llevo a cabo junto con la empresaria las actividades relacionadas con la razón de ser y fijación de objetivos de la microempresa.	Realizar control permanente a las acciones realizadas por el personal con el fin de continuar con la gestión que permita el logro de las metas.
El área de trabajo es adecuada para prestar este tipo de servicios.	Diseñar herramientas que ayuden a la empresaria a desempeñarse como líder de la microempresa.
Se determinó la estructura jerárquica de la organización tiene, con el fin de fijar funciones y responsabilidades al personal.	Establecer las funciones y políticas de pago para el personal.
	Construir objetivos a alcanzar y evaluar la gestión de la microempresa en función del logro de los objetivos propuestos.

FUENTE: Autora

3.1.4 Diagnostico Área de Costos

Ventas Mensuales:

El centro de Estética Kelynda tiene un promedio de ventas mensuales de \$2. 498.383. La información que se encontró corresponde a los registros que la empresaria había realizado con anterioridad a la asesoría correspondientes a los dos primeros meses del año 2011, y a los últimos cuatro meses del año pasado (2010), con base en esta información se realizó el cálculo del promedio de ventas de la microempresa.

Tabla 3 PROMEDIO DE VENTAS – MARZO 2011

PROMEDIO DE VENTAS REALES		
SEPTIEMBRE	2010	\$ 2.121.000
OCTUBRE	2010	\$ 2.580.500
NOVIEMBRE	2010	\$ 2.150.000
DICIEMBRE	2010	\$ 4.109.000
ENERO	2011	\$ 2.018.000
FEBRERO	2011	\$ 2.011.800
VALOR VENTA		\$ 2.498.383

FUENTE: Planilla Fundación Carvajal

Durante el transcurso de la asesoría se obtuvieron las siguientes ventas mensuales:

VENTAS REALES	
Abril	Mayo
\$3. 451.500	\$3.038.500

Estos ingresos provienen de la venta de servicios, entre los que se encuentran: alisados, cepillados, puesta de extensiones de cabello, tintes, manicura y pedicura.

Costos Fijos Totales:

Los costos fijos de esta microempresa son de \$420.000 correspondientes al arrendo del local donde funciona el centro de estética.

Gastos Administrativos:

Estos gastos administrativos son de \$870.275 correspondientes a la depreciación mensual de los muebles y enseres que posee la microempresa y al sueldo de la empresaria:

Tabla 4 Inventario de Activos Fijos- Marzo 2011

INVENTARIO DE MUEBLES Y ENSERES			
Silla de peinar	2	\$ 350.000	\$ 700.000
Silla pedicure y manicure	2	\$ 300.000	\$ 600.000
Espejo	1	\$ 280.000	\$ 280.000
Recepcion	1	\$ 280.000	\$ 280.000
Lava cabeza	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Sillon	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Tocador	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Vitrinas	2	\$ 45.000	\$ 90.000
Televisor	1	\$ 100.000	\$ 100.000
Sillas	2	\$ 50.000	\$ 100.000
Secadores	2	\$ 110.000	\$ 220.000
Plancha	1	\$ 120.000	\$ 120.000
Cepillos	2	\$ 12.000	\$ 24.000
Plancha	1	\$ 149.000	\$ 149.000
TOTAL			\$ 3.513.000

Tabla 5 GASTOS ADMINISTRATIVOS – Marzo 2011

GASTOS ADMINISTRATIVOS	
Sueldo del empresario	\$842.000
Depreciación Muebles y enseres	\$28.275

FUENTE: Autora

Sueldo Del Empresario:

Junto con la empresaria se realizó el cálculo de su sueldo mensual reconociendo las necesidades personales que esta tiene al mes, a continuación se muestra la relación de para finalmente obtener el sueldo estimado.

Tabla 6 CALCULO SUELDO EMPRESARIA –MARZO 2011

CONCEPTO	VALOR
ALIMENTACION	\$ 200.000
RECREACION	\$ 100.000
VESTUARIO	\$ 80.000
ARRIENDO DE LA CASA	\$ 250.000
SERVICIOS PUBLICOS CASA	\$ 60.000
GAS DOMICILIARIO	\$ 2.000
CUOTAS CREDITOS PERSONAL	\$ 150.000
TOTAL SUELDO	\$ 842.000

FUENTE: Plantilla fundación Carvajal

Costos Variables:

Los costos variables se encuentran conformados por los materiales que se emplean al momento de prestar el servicio y la mano de obra de las estilistas y manicurista.

Tabla 7 Listado de Materiales – Marzo 2011

Material	Presentación del material en volumen	Valor de compra según presentación	Cantidad a fraccionar	Unidad de costo del material	Valor de compra del material
Shampoo	ml	\$ 12.000	1890	MI	\$ 6,35
Balsamo	ml	\$ 12.000	1890	MI	\$ 6,35
Vaselina	Gramos	\$ 350	300	Gramos	\$ 1,17
KaneKalon	Metro	\$ 3.300	1	Metro	\$ 3.300,00
Crema Organix	unidad	\$ 8.000	1	Unidad	\$ 8.000,00
Cuchillas	Unidad	\$ 50	1	Unidad	\$ 50,00
Tintes	unidad	\$ 10.000	1	Unidad	\$ 10.000,00
Hilo	unidad	\$ 500	1	Unidad	\$ 500,00

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Costos Variables por producto y Margen De Contribución:

El margen de contribución de la microempresa es de 74.8%. Al pertenecer al sector de los servicios, la mayor participación en el precio de venta la tiene la

mano de obra dado que lo vendido es el servicio que presta el personal de la microempresa y en este caso las peluquerías no implementan un volumen representativo de materiales. El margen de contribución está representado en su mayoría por el valor de la mano de obra.

En cuanto a los servicios con mayor margen de contribución son los cepillados y las extensiones dado que los materiales que se usan son a bajo costo y en cantidades mínimas.

Tabla 8 MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA INDUSTRIA ABRIL 2011

PRODUCTO	UNIDADES VENDIDAS	PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO	COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO	MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA UNIDAD	MARGEN DE CONTRIBUCION EN PORCENTAJE	VENTA DEL MES DE CADA PRODUCTO	MARGEN DE CONTRIBUCION MES POR PRODUCTO
	MES	PRODUCTO	PRODUCTO	DE LA UNIDAD	EN PORCENTAJE	PRODUCTO	POR PRODUCTO
	A	B	C	B-C=D	D/B X 100	AXB	AXD
Extensión Cabello corto	12	60.000	17.500	\$ 42.500	71%	\$ 720.000	\$ 510.00
Extensión cabello largo	15	75.000	25.800	\$ 49.200	66%	\$ 1125.000	\$ 738.000
Alisado Cabello corto	13	21.000	8.159	\$ 12.841	61%	\$ 273.000	\$ 166.937
Alisado Cabello Medio	10	23.000	8.749	\$ 14.251	62%	\$ 230.000	\$ 142.508
Alisado Cabello Largo	6	29.000	8.749	\$ 20.251	70%	\$ 174.000	\$ 148.013
Cepillado Cabello Corto	16	10.000	749	\$ 9.251	93%	\$ 160.000	\$ 148.013
Cepilldo Cabello medio	10	12.000	749	\$ 11.251	94%	\$ 120.000	\$ 112.508
Cepillado cabello Largo	11	18.000	749	\$ 17.251	96%	\$ 198.000	\$ 189.759
Manicure	28	6.000	-	\$ 6.000	100%	\$ 168.000	\$ 168.000
Pedicure	40	7.000	-	\$ 7.000	100%	\$ 280.000	\$ 280.000
TOTALES DEL MES						\$3. 448.000	\$ 2.577.229

MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA

74.8%

COSTO VARIABLE DE INDUSTRIA

25.2%

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Punto de Equilibrio:

Durante el proceso de asesoría se realizó el cálculo del punto de equilibrio mensual del Centro de Estética Kelynda el cual es de \$2.166.573 y un punto de equilibrio diario de \$72.225, es decir se debe realizar ventas mensuales y diarias por estos valores para cubrir sus costos y gastos totales.

Las ventas para el mes de Abril del presente año fueron de \$3.451.300 y para el mes de Mayo del presente fueron de \$3.038.500 con lo que se puede afirmar que la empresa está alcanzando su punto de equilibrio mensual. En promedio la empresaria logro superar el punto de equilibrio en \$1.078.327 durante el tiempo que se realizó la asesoría.

Utilidad del Mes:

En el mes de Abril del año 2011, la utilidad que presentó la microempresa fue de \$467.900 y para el mes de Mayo del mismo año la utilidad fue de \$211.700. Para el mes de Mayo hubo una disminución en las ventas totales \$412.800 en comparación con el mes de Abril lo que provoco que la utilidad se disminuyera en \$256.200 en comparación con el mes de Abril, esta disminución en ventas y en la utilidad ocurrió aun cuando para estos meses se realizó una gestión de mercadeo con la empresaria.

Tabla 9 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL AREA DE COSTOS- Marzo 2011

AREA DE COSTOS	
ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
Se tienen estipulado el costo de la mano de obra. (60%, 70% sobre las ventas dependiendo del cargo)	Calcular el punto de equilibrio y el margen de contribución para cada servicio que se presta.
Reconoce la importancia que tiene el cálculo del punto de equilibrio como meta en ventas.	Tener en cuenta los materiales que se emplean en cada servicio para calcular su costo.

FUENTE: Autora

3.1.5 Diagnóstico Contable y Financiera

Área Contable

A pesar de haber recibido una asesoría en estas áreas, la empresaria no continuó llevando sus registros en forma ordenada y detallada como se le indico en la primer asesoría, los registros actuales corresponden a las entradas y salidas de dinero que tienen lugar diariamente. En este punto se debe indicar que la persona encargada de llevar los registros contables del negocio es la hermana de Kelly, debido a que ella comprende más la importancia de estos de estos registros.

Al revisar estos registros se le indica a la empresaria que debe mejorara el orden, en ocasiones no existía una descripción de la salida de dinero, la letra no era muy legible, se encontraron muchos tachones y no se guardaba un espacio prudente entre un mes y otro lo que dificultaba determinar en qué fecha se habían realizado estos registros.

Otro aspecto a resaltar es que no hay un archivo de las facturas de compra, en la asesoría pasada se explicó cómo archivar sus facturas en un folder o carpeta de manera que se pudiera tener acceso rápido a ellas, sin embargo esto no fue realizado por la empresaria, lo anterior se pudo comprobar debido a que en el sitio de trabajo no se pudo revisar ninguna factura de compra, por lo tanto no existía soporte de ninguna de las salidas de dinero que se está reportando en los registros diarios.

En cuanto a las Cuentas por Cobrar se pudo percibir que no existe un registro de estas, no se ha establecido una política de cobro que permita la recuperación de la cartera, el plazo otorgado a los clientes se encuentra alrededor de 15 días.

Con relación a las Cuentas por Pagar a acreedores existe un mejor orden, la

empresaria tiene un crédito obtenido con ayuda de la Fundación Carvajal del cual guarda cada recibo que da constancia de los pagos realizados, estos documentos no se encuentran en el sitio de trabajo sino en el sitio de residencia de la empresaria.

La empresaria no tiene obligaciones pendientes con sus proveedores, las compras se realizan de contado. Los proveedores del Centro de Estética Kelynda se encuentran ubicados en el centro de la ciudad, donde encuentran gran variedad de productos y es posible realizar acuerdos económicos con los proveedores, es decir, es posible lograr un descuento por la cantidad comprada y por realizar compras de contado, manteniendo la calidad de sus productos.

El centro de estética Kelynda no posee un gran volumen de inventario de materia prima como tintes, alisadoras, tratamientos capilares entre otras, la idea es tener lo necesario y no coparse de estos implementos, ya que en ocasiones son los mismos clientes los que traen sus materiales y solo requieren que se los apliquen.

Durante el proceso de asesoría se logró que los registros de las operaciones diarias del negocio se realizarán de forma más ordenada, para ello se implementó un registro sistematizado de estas operaciones, es decir, se le indicó a la empresaria y a su hermana como realizar estos registros en una hoja de cálculo de Excel, con el fin de facilitar los cálculos, el acceso a la información y mejorar el archivo de estos datos.

Estos registros al finalizar los meses de Abril y Mayo del año 2011, permitieron observar la siguiente información:

Tabla 10 COMPARATIVO DE LOS REGISTRO DIARIOS

MES	VENTAS		OTROS	COMPRAS MERCANCIAS		GASTOS PERSONALES	GASTOS DEL NEGOCIO
	CONTADO	CREDITO	INGRESOS	CONTADO	CREDITO		
Abril de 2011	2.993.500	83.000	374.800	442.000		890.200	1.633.450
Mayo de 2011	2.319.500	149.000	570.000	198.800		820.000	1.813.650
Diferencia	674.000	-66.000	195.200	243.200		-70.200	210.200

FUENTE: Autora

Con estos registros es posible identificar cuáles son los gastos propios del negocio y qué gastos son personales, además se puede especificar qué ventas se hacen de contado y a crédito mejorando el control sobre las cuentas por cobrar.

Además con estos registros se logra identificar el valor de las compras mensuales, determinando si se está logrando el nivel de ventas que arrojo el cálculo del punto de equilibrio, de esta manera es posible realizar una evaluación mensual de la gestión que se realiza para alcanzar las metas propuestas.

A través de estos registros fue posible identificar que los gastos personales son altos y se implementaron medidas para controlarlos. Entre los gastos personales más significativos están los préstamos internos que se les realizan a las empleadas, como medida de control se pasó de realizar un pago quincenal a un pago semanal.

Balance General

Se elaboró un primer balance con corte al 30 de Abril de 2011, donde el activo total era de \$3.933.225, donde el 11.4% corresponde a los activos corrientes equivalentes a \$449.500, compuesto por el dinero en la caja, las cuentas por cobrar y el inventario de mercancía.

El activo fijo equivale a \$3.483.725 representando 88,56% del activo total, este activo fijo está compuesto por los muebles y enseres representados en \$3.513.000 y tienen una depreciación acumulada de \$29.275 para este mes.

El pasivo corto plazo se encuentra representado por la obligación financiera que posee la empresaria con la Fundación Carvajal a través del programa de Formación y Asesoría a Creadores de Empresa – FASE, equivalente a \$828.515 representando el 100% del total del pasivo.

El patrimonio de esta microempresa equivale a \$3.103.592, donde el capital inicial es de \$200.000 representando el 6.44% del total del patrimonio, las utilidades acumuladas ascienden a \$2.435.692 representando el 78.48% del patrimonio y para este mes se obtuvo una utilidad de \$467.900 que equivale a 15% del total del patrimonio.

Durante este proceso de asesoría se realizó un segundo balance cuyo corte fue el 31 de Mayo de 2011. En este balance los activos totales fueron de \$4.297.950 presentando un aumento de \$394.000 con el mes anterior, donde la mayor variación estuvo representada en el aumento de las cuentas por cobrar de \$387.000, ya que, durante el mes de mayo del presente año, se otorgó un crédito mayor a la cartera recuperada, por tal motivo al final del mes se percibe un aumento en la cartera y no se identifica la recuperación de cuentas por cobrar de meses anteriores. A demás se realizó una venta a crédito de unas extensiones de cabello que se llevaron a Ecuador, con el propósito de introducir al mercado de las extensiones un nuevo producto elaborado de forma artesanal por el mismo personal de la microempresa.

Tras este aumento en las cuentas por cobrar se le indica a la empresaria definir una estrategia de cobro que permita recuperar la cartera otorgada durante este mes, para ello se le recomienda realizar los cobros en las fechas indicadas a cada

cliente, y limitar las ventas a créditos hasta no haber cobrado el crédito anterior, en ocasiones es necesario recurrir a estrategias de descuentos con el fin de recuperar parte de su cartera y no clasificarla como cartera de difícil cobro, pero estas estrategias deben realizarse como último recurso y si su cartera no se recuperó en el tiempo establecido o si la microempresa está en época de crisis.

Los pasivos para el mes de mayo de 2011, equivalen a \$730.440 representando el 100% del total del pasivo de la microempresa. En comparación con el mes de abril estos pasivos correspondientes a la obligación financiera con la entidad FASE presentaron una disminución de \$98.075 correspondiente al pago de la cuota del mes. A la empresaria se le recomendó continuar pagando a tiempo las cuotas del préstamo con el propósito de seguir contando con la colaboración de la Fundación Carvajal en procesos de asesorías futuras, además de evitar que por un atraso en el pago de las cuotas del préstamo aparezca registrada en centrales de cobro y su acceso al crédito se vea restringido.

Las cuentas del patrimonio equivalen a \$3.567.510 donde el capital inicial es de \$200.000, la utilidad acumulada es de \$2.904.710. La utilidad del mes de mayo del presente año, fue de \$462.800 representando el 13% del total del patrimonio. Por ser mayo es mes de las madres, se llevó a cabo una actividad promocional que no produjo los resultados esperados, y esto se puede percibir en la utilidad del mes, dado que no presentó mayor variación, sin embargo se logró una estabilidad en la utilidad en comparación con la del mes anterior.

A continuación se muestra un cuadro comparativo entre los dos balances elaborados durante el proceso de asesoría en el cual se elaboró un análisis vertical para el mes de Mayo y un análisis horizontal para identificar las variaciones de cada rubro del balance entre los meses de abril y mayo de 2011.

Tabla 11 COMPARATIVO ENTRE BALANCES DE ABRIL - MAYO 2011

	30-abr-11	31-may-11	Análisis Vertical	Análisis Horizontal
Activo Corriente				
Caja	\$ 195.650	\$ 197.000	4,59%	\$ 1.350
Cuentas x cobrar	\$ 206.500	\$ 593.500	13,82%	\$ 387.000
Inventario Mercancía	\$ 47.350	\$ 53.000	1,23%	\$ 5.650
Total Activo Corriente.	\$ 449.500	\$ 843.500	19,63%	\$ 394.000
Activo Fijo				
Muebles enseres	\$ 3.513.000	\$ 3.513.000		\$ -
Depreciación	\$ 29.275	\$ 58.550	1,36%	\$ 29.275
Total Activo. Fijo	\$ 3.483.725	\$ 3454450	80,37%	\$ (29.258)
Activo Total	\$ 3.933.225	\$ 4.297.950		\$ 364.725
Pasivo corriente				
Obligación financiera	\$ 828.515	\$ 730.440	100%	\$ (98.075)
Otras Obligaciones				
Total Pasivo. Corriente	\$ 828.515	\$ 730.440	100%	\$ (98.075)
Total Pasivo	\$ 828.515	\$ 730.440		\$ (98.075)
Patrimonio				
Capital inicial	\$ 200.000	\$ 200.000	6%	\$ -
Utilidad acumulada	\$ 2.436.810	\$ 2.904.710	81%	\$ 469.018
Utilidad Ejercicio	\$ 467.900	\$ 462.800	13%	\$ (5.100)
Total Patrimonio	\$ 3.104.710	\$ 3.567.510	100%	\$ 462.800
Pasivo + patrimonio	\$ 3.933.225	\$ 4.297.950		\$ 364.725

FUENTE: Autora

Estado de Ganancias y Pérdidas

Con la información que se logró recolectar durante los meses de Abril y Mayo del año 2011, se realizaron dos estados de ganancias y pérdidas los cuales permitieron observar el monto de las ventas e ingresos totales identificando las ventas realizadas a contado y a crédito y otros ingresos obtuvo la microempresa.

La empresaria del centro de estética Kelynda en sus registros diarios realiza una separación entre los ingresos provenientes de los servicios de peluquería tales como las extensiones de cabello, el cepillado y planchado del cabello, el alisado, etc., y los servicios de manicura y pedicura.

En el estado de ganancias y pérdidas las ventas hacen referencia a los ingresos obtenidos de la venta de servicios de peluquería y los otros ingresos corresponden a los servicios de manicura y pedicura del mes.

Para el mes de Abril del presente año, el total de ingresos fue de \$3.451.300, las ventas a contados representan 86.74% del total de los ingresos, las ventas a crédito equivalen a 2.5% y los otros ingresos representan el 10.85% del total de los ingresos.

En el mes de abril de 2011, los costos y gastos de funcionamiento fueron de \$2.983.400 donde el rubro más representativo son los gastos del negocio entre estos gastos se encuentran el pago al personal de la microempresa, el pago de la cuota del préstamo financiero y el pago del arrendamiento del local.

Los gastos personales de la empresaria equivalen a \$890.200 representando el 29.84% del total de los costos y gastos de funcionamiento. Otros rubros que hacen parte de este total de costos y gastos de funcionamiento son las compras y el inventario de mercancías.

La utilidad para el mes de abril del 2011, fue de \$467.900, esta utilidad estuvo representada por el valor de las ventas a crédito o cuentas por cobrar en el balance, el inventario final de mercancía, una compra de un activo fijo – mueble y enser que se realizó en este mes (se compró un plancha para el cabello por valor de \$149.000).

Para el mes de Mayo del año 2011, se elaboró el segundo estado de ganancias y pérdidas donde se pudo observar que los ingresos totales fueron de \$3.288.500 presentando una disminución de \$162.800 comprado con el mes de Abril del presente año.

Las ventas de contado representaron el 71% del total de los ingresos, las ventas a

crédito fueron el 12% equivalente a \$399.000, presentando un aumento del \$316.000 en comparación con el mes anterior. Los otros ingresos representaron el 79% equivalente a \$570.000, presentando un aumento de \$195.200 en comparación con el mes anterior.

De lo anterior se puede concluir que la disminución en las ventas fue provocada por la disminución de las ventas de los servicios de peluquería, dado que los servicios de manicura y pedicura presentaron un aumento.

El total de costos y gastos de funcionamiento del mes de mayo del presente año, fue de \$2.826.800 presentando una disminución frente al mes anterior de \$156.600, esta disminución tuvo lugar debido a la disminución en la compra de mercancías y en la disminución de los gastos personales. El rubro más representativo fueron los gastos del negocio \$1.813.650, aumentando en relación con el mes anterior en \$180.200, estos gastos ocurrieron dado que a la empresaria tuvo que enviar un pedido de varias extensiones de cabello para Ecuador y esto provocó un aumento en el pago de la mano de obra de quien elabora las extensiones y los materiales que se requieren para su elaboración.

Los gastos personales ascienden a \$820.000, presentando una disminución de \$70.200 con relación al mes anterior, esta disminución se logró una vez se le recomendó a la empresaria controlar los gastos de alimentación del personal de la microempresa y los préstamos internos, para ello se decidió cambiar la forma de pago de quincenal a semanal y actualmente el personal se está encargando de preparar los alimentos en lugar de comprar el almuerzo en un restaurante diariamente. Para este mes la utilidad del ejercicio fue de \$462.800, en comparación con el mes anterior hubo una disminución de \$5.100.

Como se puede observar la utilidad obtenida en estos dos meses no presentó variación significativa, por el contrario se logro mantener, y esto se logro una vez se realizo un control sobre los Gastos de funcionamiento del negocio, es decir, a pesar de obtener ingresos inferiores al mes anterior por la disminucion en los gastos se logro conservar el nivel de utilidad, se le recomienda a la empresaria evaluar constantemente lo gastos con el fin de minimizarlos y solo gastar lo necesario, de esta forma y tras el aumento sostenido de los ingresos la utilidad será más representativa.

Para lograr un crecimiento sostenido de los ingresos es necesario que los niveles de ventas aumenten constantemente, para ello se le recomienda a la empresaria realizar actividades promocionales, ofrecer servicios de alta calidad y que estén dentro de las tendencia de la moda capilar y estética, si realiza ventas acredito elaborar un política de cobro efectiva donde la recuperación de cartera se logre en el tiempo establecido.

A continuación se muestra un comparativo entre los dos estados de ganancias y pérdidas, en el cual se realizó un análisis vertical para el mes de mayo con el propósito de ver la participación de cada rubro y un análisis horizontal para observar las variaciones entre ambos meses.

Tabla 12 Comparativo entre Estado de resultados de Abril y Mayo 2011

	Abril 30 2011	Mayo 31 2011	Análisis Vertical	Análisis Horizontal.
VENTAS MAS OTROS INGRESOS				
Ventas al contado	\$ 2.993.500	\$ 2.319.500	71%	\$ (674.000)
Ventas a crédito	\$ 83.000	\$ 399.000	12%	\$ 316.000
Otros ingresos	\$ 374.800	\$ 570.000	17%	\$ 195.200
Total Ventas e Ingresos del Mes	\$ 3.451.300	\$ 3.288.500		\$ (162.800)
COSTO MAS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO				\$ -
Inventario inicial de mercancías	\$ 65.100	\$ 47.350	2%	\$ (17.750)
Compras de contado	\$ 442.000	\$ 198.800	7%	\$ (243.200)
Compras a crédito				-
Gastos personales (en efectivo)	\$ 890.200	\$ 820.000	29%	\$ (70.200)
Gastos del negocio	\$ 1.633.450	\$ 1.813.650	64%	\$ 180.200
Inventario final de mercancías	\$ 47.350	\$ 53.000	2%	\$ 5.650
TOTAL COSTO Y GASTO DE FUNCIONAMIENTO	\$ 2.983.400	\$ 2.826.800		\$ (156.600)
TOTAL GANANCIAS O PERDIDAS	\$ 467.900	\$ 461.700		\$ (6.200)

FUENTE: Autora

En este cuadro comparativo se puede observar que las ventas de contado representan el 71% del total de los ingresos correspondientes al mes de mayo de 2011, las ventas a crédito equivalen al 12% y el 17% restante corresponde a otros ingresos del mes de mayo del presenta año. Estos otros ingresos se obtuvieron de los servicios de manicura y pedicura que se prestaron en el mes de mayo en el centro de Estética Kelynda.

En cuanto al total de los costos y gastos de funcionamiento, los gastos del negocio representan el 64% de estos en el mes de mayo de 2011, seguido de los gastos personales con un29% de participación en el total de los costos y gastos de funcionamiento. Las compra de contado representan el 7% y el inventario inicial y final representan el 2%.

Diagnostico del Área Financiera

La empresaria no tiene conocimientos sobre el cálculo de los indicadores financieros que le permiten evaluar la gestión del negocio en un periodo determinado.

Tabla 13 Comparativo de Indicadores financieros - Centro de Estética Kelynda

Índice o Razón Financiera	Abril 30 2011	Mayo 31 2011	Interpretación para el mes de Mayo
Razón endeudamiento	21,07%	17,00%	Tiene comprometidos 17% de sus activos con terceros en el mes de Mayo.
Razón de Autonomía	79%	83%	La microempresa es dueña del 83% de su capital.
Rentabilidad sobre ventas	13,56%	14,04%	La utilidad neta representa 14.04% del total de las ventas del mes de Mayo
Rentabilidad sobre activos	11,90%	10,75%	La utilidad neta representa un 10.75% del total de los activos en Mayo.
Rentabilidad sobre patrimonio	15,08%	12,95%	La utilidad neta representa el 12.95% del total del patrimonio a Mayo 31.
Razón Corriente	0,54	1,15	Por cada peso que debe la microempresa en el corto plazo tiene \$1.15 del activo corriente para responder.
Razón Ácida	0,49	1,08	Por cada peso que debe la microempresa en el corto plazo tiene \$1.08 del activo corriente para responder descontando el inventario de mercancías.
Capital de trabajo	\$ (379.015)	\$ 113.060	Para el mes de mayo la microempresa es capaz de cubrir su pasivo corriente con su activo corriente. No tiene problema de liquidez.

FUENTE: Autora

Las variaciones de las razones e indicadores financieros entre los meses de Abril y Mayo de 2011 se deben a que las ventas han disminuido lo que ha generado una disminución en las utilidades provocando rentabilidades menores en cuanto a las ventas activos y patrimonio.

Al mismo tiempo la microempresa ha disminuido sus pasivos es decir, se ha pagado cumplidamente las cuotas del préstamo con la Fundación Carvajal, su única obligación financiera, por lo tanto el indicador de endeudamiento presento una disminución lo que resulta favorable para la empresa dado que sus acreedores tiene menos representatividad en la microempresa.

El capital de trabajo para este mes fue positivo, es decir la microempresa puede cubrir sus pasivos corrientes actuales con los activos corrientes que posee a la fecha, para realizar esto es necesario que se realice un cobro de cartera eficiente dado que este es el rubro que mayor representatividad tiene en los activos corrientes para este mes de mayo.

Actualmente, el objetivo de la empresaria Kelly es incursionar en el mercado de la extensiones de cabello, por esta razón se decide terminar de pagar su préstamo con la Fundación Carvajal para acceder a otro, que será destinado a dar inicio a la actividad comercial con las extensiones de cabello.

El bajo nivel de endeudamiento que presenta para el mes de mayo de 2011, es necesario mantenerlo hasta dar inicio a la nueva actividad comercial que pretende desarrollar la empresaria. El mercado de las extensiones de cabello es muy competitivo y costoso si no se cuenta con los proveedores indicados, en este nuevo negocio es donde deberá hacer uso del crédito con los proveedores, acudir a préstamos bancarios, es decir deberá aumentar su nivel de endeudamiento para emprender su nuevo negocio.

En cuanto al nivel de autonomía frente a su capital, es necesario que se mantenga alto dado que será su capital el respaldo a futuras deudas para el desarrollo de su nuevo negocio.

Tabla 14 FORTALEZAS Y DEBILIDADES. MARZO 2011

AREA CONTABLE Y FINANCIERA	
ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
<p>No tiene cuentas pendientes de pago con proveedores. El objetivo de la empresaria es hacer uso del crédito con los proveedores cuando de inicio al negocio de las extensiones de cabello. El propósito es aumentar los niveles de endeudamiento al desarrollar actividades propias del nuevo negocio, ya sea adquiriendo obligaciones financieras a través de préstamos o haciendo uso del crédito ofrecido por nuevos proveedores.</p>	<p>Establecer y poner en práctica una estrategia de cobro, indicar un monto de ventas a crédito por cada cliente, suspender el servicio a personas que no han cancelado su deuda, realizar llamadas para cobrar, llegar a acuerdos con los deudores ofreciéndoles un descuento por la cancelación total e su deuda, son algunas de las actividades que se les recomendó hacer para hacer más eficiente el cobro a clientes.</p>
<p>Realiza un estudio de sus proveedores, en cuanto a los precios y calidad; buscando mejores oportunidades a menores precios.</p>	<p>Llevar el registro de las ventas diarias con mayor orden y efectuar cuadros de caja semanal realizando conteo físico del dinero.</p>
<p>La disposición y el interés de la empresaria en conocer las herramientas que brinda esta área para mejorar su negocio y emprender con el nuevo negocio de las extensiones de cabello.</p> <p>Continuar con el pago de las cuotas para cancelar el préstamo y poder acceder a otro y dar inicio a su nuevo negocio.</p>	<p>Debe ser más ordena con el archivo de sus facturas, con el objetivo de llevar orden en las cuentas por pagar, permitiendo realizar una programación de pago según el vencimiento de cada obligación. Esto resulta útil si comienza a comprar a crédito, además estar pendientes de las obligaciones mensuales para evitar atrasos en los pagos, además para evitar pagos dobles.</p>
<p>Contar con la colaboración de la hermana para llevar a cabo los registros de forma sistemática a través del programa Excel.</p>	<p>Realizar inventario de mercancía regularmente, con el propósito de establecer el consumo en un tiempo establecido, ya sea semanal, quincenal o mensual. Además el inventario permitirá conocer que productos es necesario comprar, que existencias tiene y con ello mejo su compra dado que podrá comprar lo que necesita y traer nuevos productos y aumentar sus ventas.</p>

Los gastos personales presentaron una disminución, dado que la alimentación del personal de la microempresa se prepara por ellas mismas, dejando de comprar la comida preparada en restaurantes lo que resulto más económico.

Continuar con el registro diario y ordenado de los gastos del negocio y los gastos personales, con el fin de realizar un análisis frente a posibles aumentos y establecer estrategias para continuar disminuyéndoles hasta un nivel adecuado.

FUENTE: Autora

3.1.6 Diagnostico del Área de Mercadeo

El centro de estética Kelynda cuenta con actividades relacionadas con la publicidad y promoción del negocio, entre estas actividades está la distribución de tarjetas a sus clientes actuales y potenciales, además cuenta con avisos en la entrada del negocio que permiten conocer los diversos servicios que en el centro se prestan.



Una de las actividades promocionales que la empresaria desarrollo hace un tiempo, constaba en ofrecer al público además de servicios con descuentos, un espacio donde la cultura del pacifico era el punto central. Esta actividad promocional no dio los resultados esperados, es decir no hubo incrementos en las ventas representativo y esto ocurrió dado que la actividad no conto con una planeación adecuada, su promoción y divulgación no conto con un tiempo adecuado, todo se realizo cercano a la fecha de la actividad.

El mercado objetivo de este negocio es principalmente las mujeres afro descendientes, aunque pueden acudir personas de otras etnias.

Con relación a los precios existen una tarifas fijas, sin embargo estas no están por escrito, la fijación del precio en cuanto a los servicios capilares está sujeta al tipo, largo y volumen del cabello, en cuanto al precio del manicura y pedicura esta fijación se hizo de acuerdo al mercado y a la competencia.

Tabla 15 Relación de los servicios con los precios.

Lista de servicios y precios	
Extensión Cabello corto	\$60.000
Extensión Cabello Largo	\$75.000
Alisado Cabello Corto	\$21.000
Alisado Cabello largo	\$29.000
Cepillado Cabello Corto	\$10.000
Cepillado cabello largo	\$18.000
Manicure	\$5.000
Pedicura	\$7.000

FUENTE: Autora

Característica de la Clientela:

Los clientes del centro de estética Kelynda son mujeres en su mayoría Afro Descendientes en edades entre los 13 y 65 años, ubicadas principalmente en el barrio Ciudad Córdoba y sus alrededores en estrato socioeconómico de 1 y 2.

Estrategias de Mercado:

Entre las estrategias de mercado se encuentra la política de fijación de precios, dado que se tuvo en cuenta el estrato económico del sector donde se encuentra ubicado el negocio. Otra estrategia son las constantes promociones y eventos para fechas especiales del año.

Una nueva estrategia de mercado es hacer publicidad por otros medios, tal es el caso de la publicidad por internet, creando una página del centro de estética en la red social Facebook.

Características del Producto:

Los servicios que se prestan son de buena calidad, emplean productos de buena calidad y el nivel de precios es bueno, dado que son servicios los precios están sujetos al tipo de clientela.

Políticas de Precio:

Están sujetas al precio de compra de los productos que requiere cada servicio prestado, sin embargo los precios se establecen de acuerdo al tipo de cliente y en ocasiones se ve afectado el precio del servicio si el cliente trae sus productos a utilizar en el servicio. En este caso solo se cobraría por la mano de obra.

Promoción:

Durante el transcurso de la asesoría se estableció un evento y una promoción para el mes de Mayo con motivo de la celebración del mes de las Madres; esta promoción tenía como objeto atraer clientes en los días donde el trabajo es mínimo (Martes, Miércoles, jueves) ofreciéndoles descuentos a través de combos de servicios.

Para llevar a cabo esta actividad se repartieron volantes y se hizo publicidad a través de la página web del centro de estética.

En este mismo mes se realizó un evento en el establecimiento del negocio, el cual consistió en dictar un taller de maquillaje, se hizo convenio con un proveedor de

maquillaje para Afro donde un representante de la marca Nohemy Arboleda dictó el taller y se le realizaba publicidad a sus productos.

Evento de Maquillaje- Mayo 2011



FUENTE: Autora



FUENTE: Autora

Para este evento se utilizó el siguiente folleto que sirvió de apoyo para el taller y un volante (Anexo F)

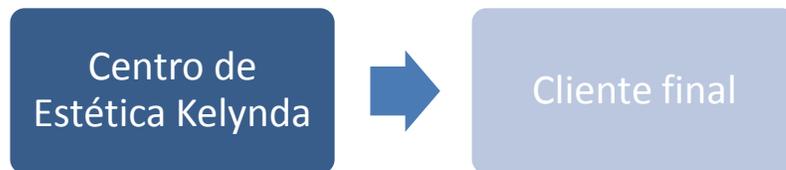
Servicio al Cliente:

Para la empresaria un aspecto primordial es el buen trato y servicio al cliente por ello es amable, respetuosa, atenta a las sugerencias y se interesa por ofrecer un ambiente agradable al cliente dado que reconoce que es a través del servicio al cliente como logra la fidelización de los mismos.

Canal de Distribución:

Dado que esta microempresa pertenece al sector servicios, su canal de distribución es el nivel cero o directo.

Grafico 7 Canal de Distribución – Centro de Estética Kelynda Marzo 2011



FUENTE: Autora

Competencia:

El centro de estética Kelynda se encuentra ubicado en el barrio Ciudad Córdoba sobre la Avenida Ciudad Cali, sobre esta avenida y tres cuadras alrededor del local no tiene competidores directos, es decir cerca a microempresa hay otra peluquería cuyo mercado objetivo son las mujeres sin hacer una especificación del tipo de mujer, contrario al nicho de mercado del centro de estética donde el mercado objetivo son las mujeres afro.

A continuación se hace una comparación entre el centro de estética kelynda y la peluquería más cercana, donde la calificación de 5 es Excelente y 1 es Deficiente. La peluquería con la que se va hacer la comparación no cuenta con un nombre.

Tabla 16 Evaluación de la competencia.

Variables	Kelynda	Peluquería cercana
Adecuación local	5	3
Publicidad	5	1
Presentación del personal	5	2
Visibilidad del local	4	2
Nivel de Precios	4	4
Variedad de servicios	5	5
Actividades promocionales	5	2

FUENTE: Autora

La información para realizar la evaluación de la competencia se obtuvo a lo largo de todo el proceso de asesoría dado que en cada visita a la empresaria, se observaba las actividades que se desarrollaban en otras peluquerías cercanas con el objetivo de realizar una comparación y evaluación de los competidores cercanos.

Comportamiento de las Ventas:

Bajo la experiencia de la empresaria se pudo determinar el comportamiento anual de las ventas, estas se clasificaron en altas, medias y bajas.

A continuación se muestra el comportamiento de las ventas durante el año 2011.

Tabla 17 COMPORTAMIENTO ANUAL DE LAS VENTAS

	ALTA	MEDIA	BAJA
ENERO			1
FEBRERO			1
MARZO		1	
ABRIL		1	
MAYO	1		
JUNIO			1
JULIO			1
AGOSTO		1	
SEPTIEMBRE	1		
OCTUBRE	1		
NOVIEMBRE		1	
DICIEMBRE	1		
TOTAL	4	4	4
VALOR DE LA VENTA	2800000	2000000	1700000

FUENTE: Autora

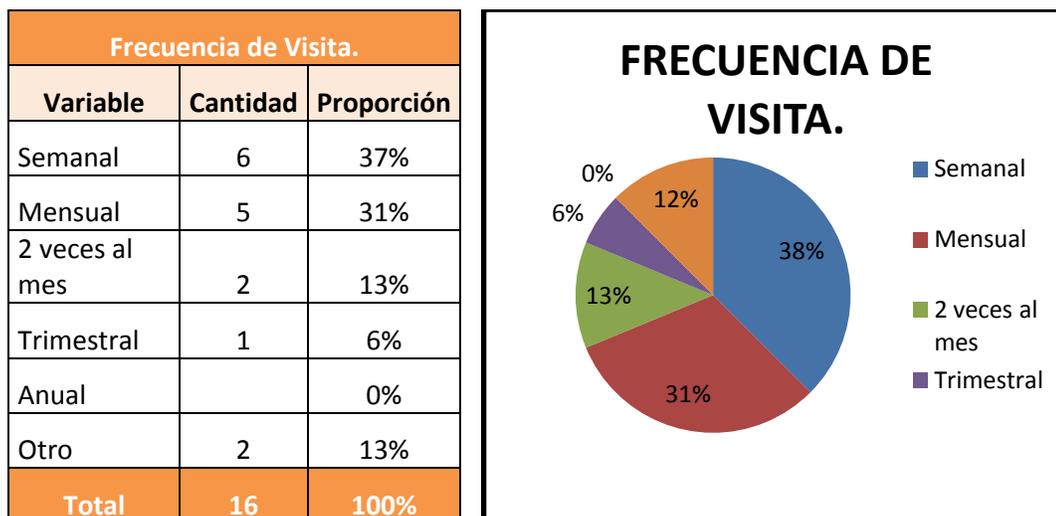
Encuesta:

Al realizar el cálculo del tamaño de la muestra sobre la cual se iba a realizar la encuesta dio como resultado 14, es decir a 14 personas se le iba a realizar la encuesta, para este caso la encuesta se le realizó a 16 personas.

Con el propósito de conocer el posicionamiento en el mercado del negocio y de sus servicios se realizó una encuesta a 16 personas, a continuación se muestran las respuestas.

El cuestionario se encuentra en el anexo 1 del presente trabajo.

Tabla 18 - Grafico 8 Pregunta 1 Frecuencia de visita al centro de estética Kelynda.

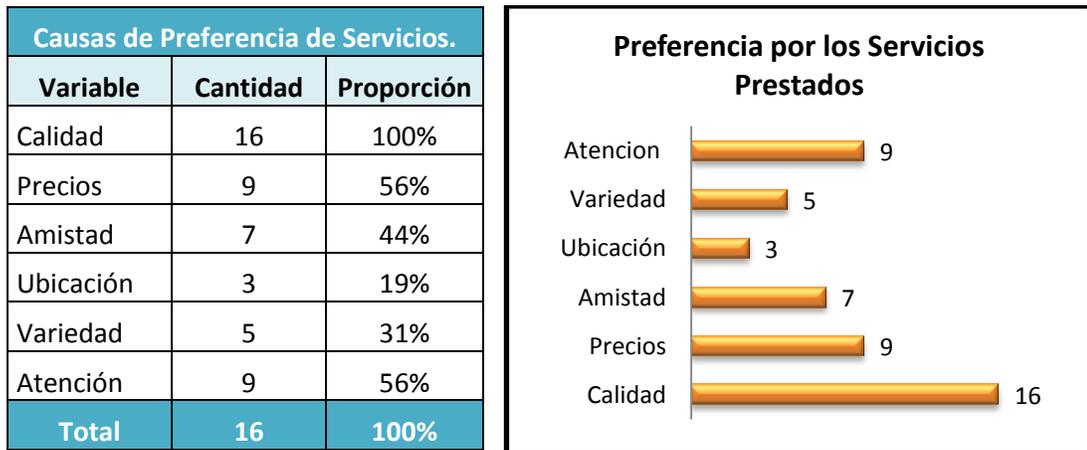


Fuente: Autora

Interpretación de los resultados:

El 37% de las personas encuestadas visitan el centro de estética semanalmente, 31% lo visita mensual y el 13% lo visita quincenalmente. Esto permite concluir que los servicios que adquieren requieren de una frecuente realización, estos servicios pueden ser un cepillado, planchado, peinado, manicure ya que son servicios que no duran mucho tiempo pero son necesarios para mantener la vanidad de la mujer.

Tabla 19 - Grafico 9 Pregunta 2 ¿Por qué prefieren los servicios ofrecidos en el centro de estética? Opción Múltiple.



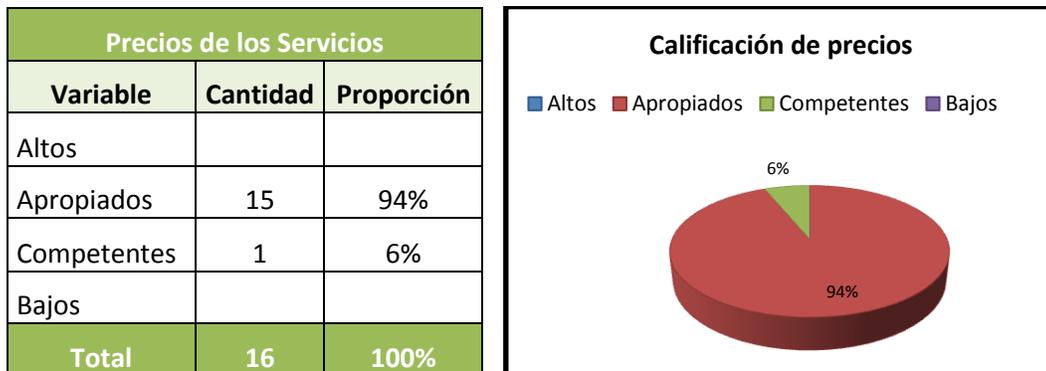
FUENTE: Autora

Interpretación de los resultados:

Las 16 personas encuestadas coincidieron en que prefieren los servicios que se prestan en el centro de estética kelynda por su calidad, 9 personas los prefieren por la atención que reciben por parte del personal y por los precios.

Lo anterior permite concluir que es necesario que los servicios mantengan su calidad, que a los clientes les agrada un buen trato y unos precios de acuerdo a su nivel económico.

Tabla 20 - Grafico 10 Pregunta 3 ¿Cómo califica los precios?



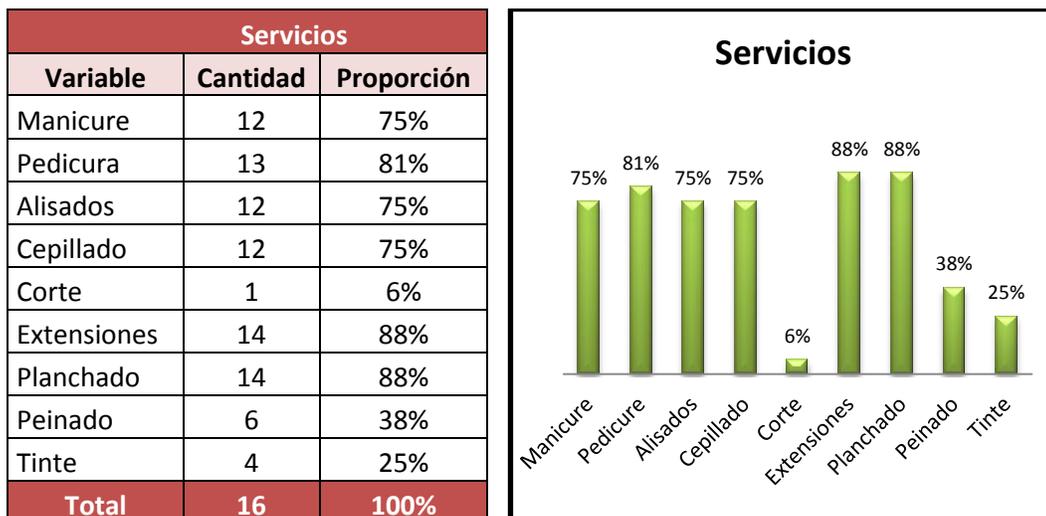
FUENTE: Autora

Interpretación de los resultados:

El 94% de los encuestados consideran que los precios son apropiados, lo anterior permite comprobar que la política de precios que se maneja es eficiente la cual consiste en establecer el precio del servicios dependiendo del tipo y volumen de cabello de cada clienta y mantener el nivel de precios de acuerdo a la competencia sin llegar a subestimar el trabajo.

El 6% considera que los precios son competentes, lo que continúa siendo acorde a la política de precios.

Tabla 21 - Grafico 11 Pregunta 4 ¿Que servicios adquiere? Opción Múltiple



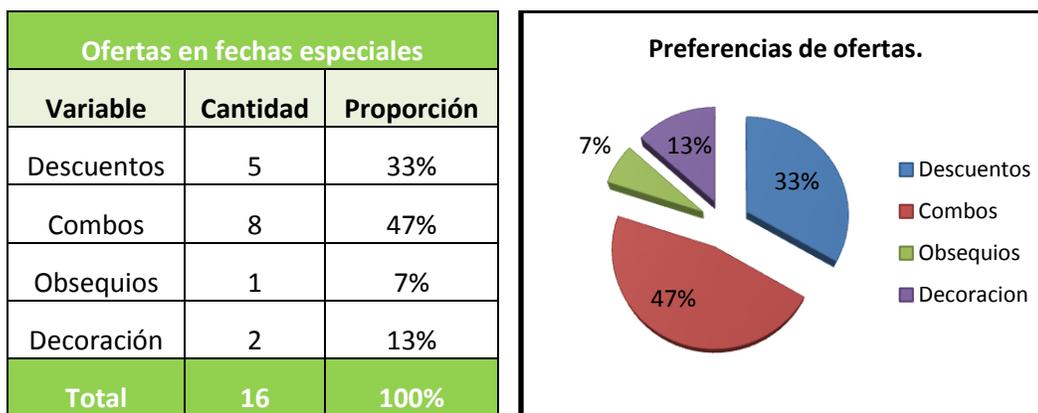
FUENTE: Autora

Interpretación de los resultados:

A través de esta encuesta se pudo determinar que los servicios más demandados son las extensiones de cabello (88%), el planchado (88%), pedicura (81%), cepillados (75%).

Esta información permite identificar qué servicios se pueden utilizar para crear actividades promocionales con el fin de que su demanda se eleve, por ejemplo los peinados (38%), tinte (25%).

Tabla 22 - Grafico 12 Pregunta 5 ¿Qué actividad promocional prefieren?

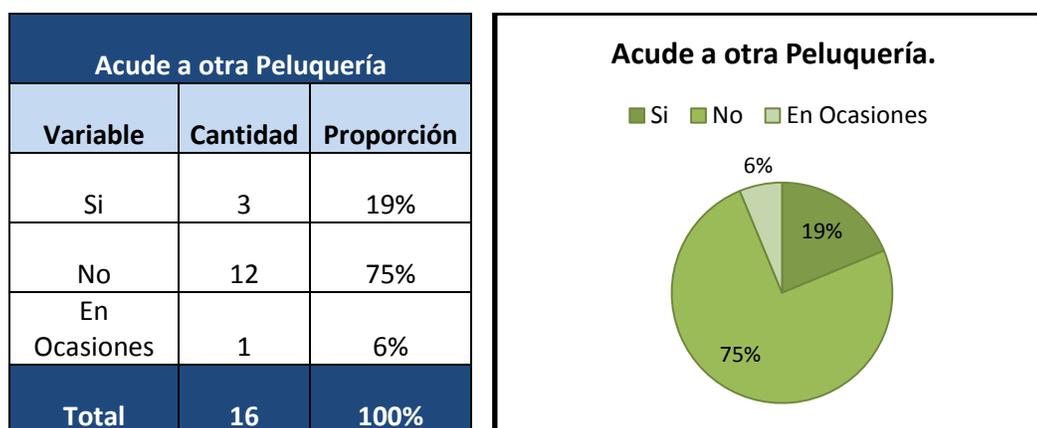


FUENTE: Autora

Interpretación de los resultados:

El 47% de los encuestados prefieren como actividades promocionales los combos, el 33% prefiere los descuentos, esta información es útil al momento de crear una actividad promocional ofreciendo lo que le agrada a los clientes.

Tabla 23 - Grafico 13 Pregunta 6 ¿Acude a otra peluquería?



FUENTE: Autora

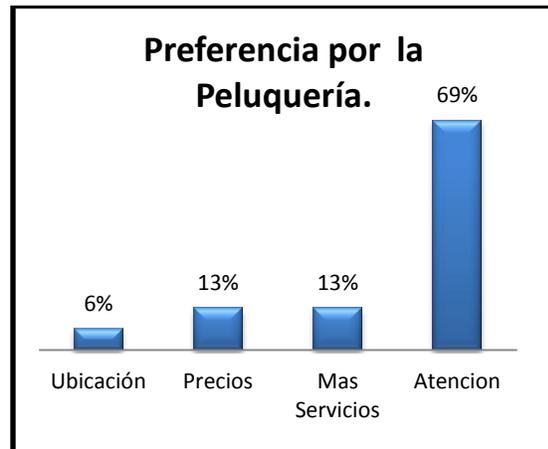
Interpretación de los resultados:

El 75% de los encuestados dicen no asistir a otra peluquería, el 19% dice que acude a otra. De los que respondieron que sí, contestaron que acudía otra para

realizarse manicura y pedicura y corte de cabello, esto es dado que en el centro de estética no se ofrece el servicio de corte con frecuencia.

Tabla 24 - Grafico 14 Pregunta 7 ¿Por que prefiere el centro de estética Kelynda?

Preferencia por la peluquería		
Variable	Cantidad	Proporción
Ubicación	1	6%
Precios	2	13%
Mas Servicios	2	13%
Atención	11	69%
Total	16	100%

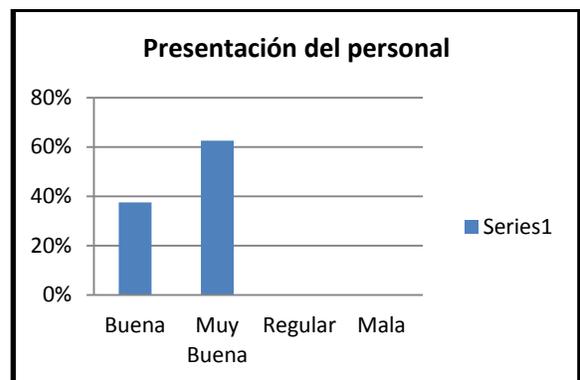


Interpretación de los resultados:

El 69% de los encuestados contestó que prefieren acudir a este centro estética por la atención que reciben. Esto permite concluir que el valor agregado de esta microempresa se encuentra en el servicio al cliente que ofrece el personal al momento de prestar los servicios; esto permite comprobar que se está cumpliendo con la misión del negocio dado que el buen trato al cliente hace parte de la razón de ser de la microempresa.

Tabla 25 - Grafico 15 Pregunta 8 ¿Qué opina sobre la presentación del persona?

Presentación del personal (uniformes)		
Variable	Cantidad	Proporción
Buena	6	38%
Muy Buena	10	63%
Regular		
Mala		
Total	16	100%



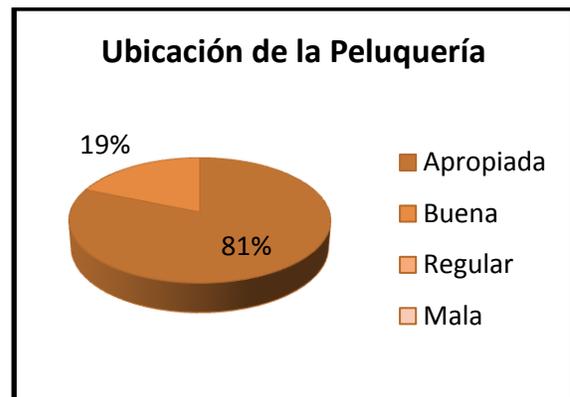
FUENTE: Autora

Interpretación de los resultados:

El 63% de los encuestados consideran que la presentación del personal es muy buena, esto se debe a que todas las personas que trabajan en el centro de estética usan uniformes, además cuentan con varios uniformes para la semana, por lo tanto es necesario que esta opinión de los clientes se mantenga y para ello se requiere del buen uso del uniforme.

Tabla 26- Grafico 16Pregunta9 ¿Qué opina sobre la ubicación del centro de estética?

Ubicación de la Peluquería		
Variable	Cantidad	Proporción
Apropiada	13	81%
Buena	3	19%
Regular		
Mala		
Total	16	100%

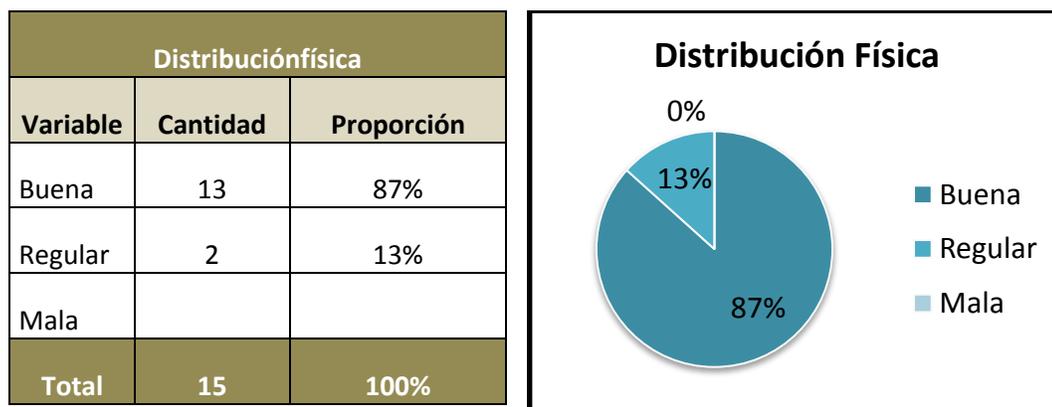


FUENTE: Autora

Interpretación de los resultados:

El 81% considera que la ubicación del centro de estética es apropiada, dado que el local es esquinero, esta sobre una avenida principal y a su alrededor no existen otras peluquerías que presten servicios para mujeres afro.

Tabla 27- Grafico 17Pregunta 10 ¿Qué opina sobre la distribución física del local?



FUENTE: Autora

Interpretación de los resultados:

El 87% de los encuestados considera que la distribución de local es buena, dado que el espacio donde se prestan los servicios es amplio y con buena iluminación al igual la ventilación.

Tabla 28 FORTALEZAS Y DEBILIDAD DEL AREA DE MERCADEO – MARZO 2011

AREA DE MERCADEO	
ASPECTOS POSITIVOS	ASPETOS A MEJORAR
Tiene en cuenta la calidad de los servicios que presta la competencia y los utiliza como factores a igualar y mejorar.	Determinar mejor el tiempo en el cual va a hacer publicidad para un evento a realizar.
Tiene interés en realizar nuevas actividades promocionales y ofrecer nuevos productos al mercado como lo son las extensiones de cabello con su propia marca.	Llevar un registro de sus clientes bien detallado, con el fin de ofrecer servicios en fechas especiales lo que le generara más fidelidad.
Sus servicios son variados e intenta ser un centro de estética integral, reuniendo la estética con la cultura del pacífico.	Identificar las debilidades y fortalezas de la competencia, realizar una evaluación constante frente a su competencia, mejorando sus debilidades y aumentando sus fortalezas como centro estético y cultural.

Tiene en cuenta aspectos relacionados con el mejoramiento del servicio al cliente.	Realizar un estudio de mercado donde identifique los clientes que demandaran las extensiones de cabello que ofertara a futuro.
--	--

FUENTE: Autora

3.1.7 Área legal, Laboral y Tributaria

Área Legal:

Actualmente la microempresa no está legalmente constituida, los servicios se prestan bajo la figura de persona natural, es decir, bajo el nombre de la empresaria se encuentra el desarrollo de la actividad de la microempresa dado que este negocio no se encuentra registrado ante ninguna Cámara de Comercio, o cualquier otra entidad de control empresarial. El documento se soporta esta prestación de servicio como personal natural es el Registro Único Tributario a nombre de la empresaria Kelly Anchico la cual se dedica a prestar servicios relacionados con la estética capilar.

Anteriormente en esta microempresa se prestaban los servicios de estética corporal y facial por lo que utilizar el nombre de Centro de Estética era adecuado, recientemente estos servicios de estética corporal y facial se han dejado de prestar, por lo que resultaría apropiado cambiar de nombre del establecimiento por Sala de Belleza, esto con el fin de evitar posibles inconvenientes con las entidades reguladoras, dado que el catalogarse como centro de estética implica, según el Proyecto de Acuerdo 496 del año 2006, ser un “establecimiento especializado en la realización de tratamientos faciales y corporales por esteticistas, incluyendo técnicas en aparatología”, y catalogarse como Sala de belleza es ser un “establecimiento donde se prestan servicios tendientes al arreglo del cabello, uñas y algunos tratamientos de estética como limpiezas, masajes y otros, sin que esta sea su especialidad”.

Otro punto que hace parte del aspecto legal de la microempresa, son las

actividades que desarrolla con el fin de cumplir con la normatividad de bioseguridad, y es que prestar estos servicios implica manejar medidas preventivas con el objetivo de minimizar el factor de riesgo biológico que puede afectar la salud de las personas. Estas medidas preventivas se deben de realizar con el propósito de evitar futuras sanciones con las entidades reguladoras. Entre las medidas de bioseguridad que se emplean en la microempresa está el aseo a los instrumentos que se utilizan para prestar el servicio de manicura y pedicura, el lavado de los cepillos, peines y ganchos que se usan al prestar los servicios capilares, el uso de guantes y tapabocas al momento de aplicar tinte so cremas alisadoras.

Área Laboral:

En la microempresa centro de estética Kelynda no se paga seguridad Social, prestaciones sociales ni se realizan aportes parafiscales. Los empleados en su mayoría son miembros de la misma familia y solo se le reconoce como salario un porcentaje sobre las ventas de la semana, a las estilistas se les reconoce el 70% de las ventas y a las manicuristas el 65% de las ventas, existe una modalidad de remuneración al destajo.

Área Tributaria:

Al cumplir con los requisitos para catalogarse como régimen simplificado, dado que es una persona natural comerciante, con ingresos brutos son inferiores a 4000 UVT, tiene un solo establecimiento de comercio, no es usuario aduanero; no está obligado a llevar contabilidad.

Los registros que realiza de forma diaria y que muestran el resumen de las erogaciones e ingresos diarios de la microempresa podrían constituir el libro fiscal de registro de operaciones, dado que en estos registros se especifica el nombre

del cliente, el valor de los servicios prestados que soportarían los ingresos de la microempresa. En cuanto a las erogaciones, la empresaria no archiva de forma constante y ordenada las facturas de compra por lo que no habrían soportes para todas las erogaciones. Por otro lado, estos registros diarios no se encuentran debidamente foliados, estos registros se realizan en una hoja electrónica en Excel.

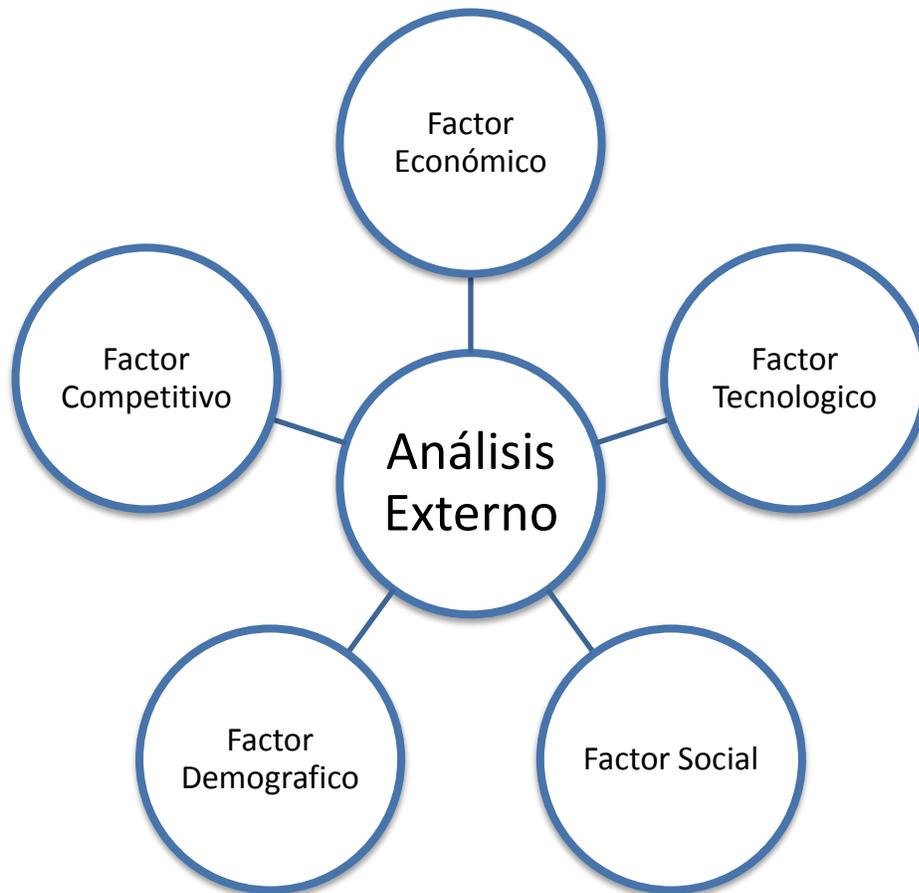
Tabla 29 FORTALEZAS Y DEBILIDADES AREA LEGAL- MARZO 2011

AREA LEGAL, LABORAL Y TRIBUTARIA.	
ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
Cuenta con el RUT que certifica que es una persona natural que presta servicios de peluquería y similares.	Actualizar constantemente el RUT al igual que el concepto que determina que actividades desarrolla como comerciante.
Desarrolla actividades relacionadas con la bioseguridad, desinfectando constantemente sus instrumentos de trabajo, usando guantes y tapabocas el momento de prestar cualquier servicios.	Determinar el nombre adecuado para su establecimiento, con el objetivo de que haya concordancia entre los servicios que presta y el nombre de la microempresa evitando futuros inconvenientes con entidades reguladoras.
	Archivar de forma ordenada y permanente las facturas de compra con el fin de soportar las erogaciones de la microempresa. Realizar los registros de las operaciones diarias del negocios y mantenerlos archivados como soporte del desarrollo de su actividad comercial.
	Adquirir nuevas herramientas para mejorar las acciones preventivas minimizando el riesgo biológico, como maquinas que mejoran la desinfección de los instrumentos de trabajo.

FUENTE: Autora

3.1.8 Análisis del Entorno Externo.

Ilustración 6 Análisis Externo Centro de Estética Kelynda



Factor Demográfico:

La comuna 15 está ubicada en el sur oriente de la ciudad de Cali. Compuesta por cuatro barrios y tres urbanizaciones, el 1.6% del total de los barrios de la ciudad se encuentra en esta comuna. Posee 948 manzanas equivalentes al 6,8% del total de las manzanas de la ciudad.³¹

³¹ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15. Cali.*

En esta comuna habita el 6,2% del total de la población de la ciudad, equivalente a 126.493 habitantes, de los cuales 66.781 son mujeres y 59.715 son hombres.

Factor Económico:

La microempresa Centro de Estética Kelynda se encuentra ubicada en la Comuna 15 de la ciudad de Cali. Del total de las unidades económicas de la ciudad el 3.6% se encuentran en esta comuna, de estas el 69.9% pertenecen al sector comercial, el 19.8% son del sector de servicios y el 10.3% pertenece al sector de la industria.³²

Esta comuna presenta el mayor porcentaje de viviendas con actividad económica de la ciudad de Cali, representando el 55.6% del total de vivienda con actividad económica de la ciudad, la unidades económicas que cuentan con un establecimiento, local o puesto fijo es de 43.6 % del total de la ciudad.

Del total de unidades económicas que se encuentran en esta comuna, el 98.3% son microempresas, el 1.4% son pequeñas empresas y el 0.1% son empresas grandes. Tomando como medida de formalidad el pago de los parafiscales, el 11.4% de las unidades económicas son informales.³³

La comuna 15 presenta altos niveles de desempleo; existe una estigmatización hacia la población de esta comunidad que impide al acceso al empleo, además hay una baja cualificación para el trabajo dado la poca accesibilidad a la educación superior.

³² DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

³³ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

Oportunidades	Amenazas
La microempresa cuenta con un establecimiento de comercio, independiente del lugar de residencia de la emprendedora.	Las principales unidades económicas del sector servicios son las peluquerías, lo que implica un nivel alto de competidores.
Alta participación de unidades económicas en la comuna, lo que implica aumento en el desarrollo económico de la comunidad.	Pertenece al sector de unidades económicas informales, lo que implica un acceso limitado a financiación y desarrollo por parte de entidades que no tienen el carácter social como prioridad.
	La estigmatización hacia las personas de esta comunidad debido a los altos niveles de inseguridad que se presentan en la zona.

Factor Social:

La estratificación de la comuna 15 tiene como estrato común el 1, representando el 41.6%, el nivel 2 se encuentra representado por el 38.7% y el estrato 3 representa el 19.7%.

En esta comuna existe la presencia de 5 puestos de salud y 3 centros de salud y atención básica, la comuna cuenta con el 6% de la oferta municipal de salud.³⁴

La comuna 15 presenta el 78% de cobertura en los servicios de acueducto y alcantarillado, el 75 % en energía y el 51% en gas natural. En cuanto a la presencia de establecimientos de educación, esta comuna cuenta con 64 instituciones educativa en el nivel preescolar, 62 para primaria y 32 establecimientos para secundaria.

³⁴ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

En cuanto a la seguridad de la comuna, el 8.1% de los homicidios de la ciudad se cometieron en la comuna¹⁵; el 1.5 de los hurtos al sector comercio tuvieron lugar en esta comuna. Entre los hurtos que presentan con mayor frecuencia es el hurto a personas correspondiente al 5.4%.

Esta comuna no cuenta con una adecuada infraestructura de seguridad, de las 19 inspecciones que se encuentran en la ciudad solo una de estas está ubicada en la comuna.³⁵

La comuna presenta poca oferta de recreación y turismo, lo que genera la inexistencia de servicios de hotelería, teatros o salas de exposición. La comuna encuentra con dos bibliotecas.

Oportunidades	Amenazas
Al pertenecer al nivel 1 del estrato económico, la microempresaria cuenta la afiliación en el SISBEN, lo que suple la necesidad de realizar la afiliación a la EPS como trabajador independiente.	La poca presencia de policías en la manzana donde se encuentra ubicada la microempresa para ayudar a minimizar el nivel de hurtos.
A partir de la poca oferta de recreación y cultura que existe en la comuna, resulta apropiada la idea de combinar la estética capilar con la cultura afro, brindando un espacio para conocer la cultura afro mientras se adquieren los servicios capilares en el establecimiento de comercio.	Los bajos niveles de acceso a la educación superior debido a los altos costos de esta educación para ella o para sus hermanas.

FUENTE: Autora

³⁵ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

Factor Tecnológico:

El objetivo de la microempresaria es entrar al mercado de las extensiones de cabello. Este mercado ha presentado un alto nivel de desarrollo implementando nuevas estrategias para conseguir el cabello, una de ellas es la importación de cabello natural de países como la India donde realizan contactos con centros religiosos donde venden el cabello de las mujeres que han sido castigadas. Otras de las estrategias es adquirir cabello sintético procesado capaz de soportar altas temperaturas al momento de realizar los peinados. La variedad de cabello es otra muestra del nivel de desarrollo que presenta este mercado.

No solo se ve el desarrollo del mercado de las extensiones de cabello, también la variedad en cuanto a los servicios de manicura y pedicura ofreciendo nuevas técnicas al momento de realizar extensiones de uñas, en los decorados y materiales.

Oportunidades	Amenazas
Tiene una técnica “artesanal” de elaborar extensiones con cabello sintético de bajo costo.	El alto costo que tiene la comercialización de cabello natural para elaborar las extensiones.
Realiza diversos peinados con las extensiones que elabora, implementando materiales que ayudan al mantenimiento de las mismas. .	El número de competidores que importan cabello natural.

FUENTE: Autora

Factor Competitivo:

Entre las unidades económicas de la comuna que pertenecen al sector de servicios, las peluquerías tienen una participación significativa, por lo tanto es necesario que la microempresaria ofrezca nuevos servicios o que ofrezca servicios de alta calidad y sea competitiva en cuanto a fijación de precios.

La presencia de afro descendientes en esta comuna es alta, por lo tanto no resulta factor diferencial y competitivo el dedicarse al mercado afro, ya que muchas de las peluquerías del sector hacen lo mismo. Por lo tanto es necesario buscar nuevos servicios para encontrar la ventaja competitiva.

Oportunidades	Amenazas
Tiene una política de precios similar a la de sus competidores.	El alto número de competidores que tiene en la comuna que se dedican a la estética afro.
Las extensiones que elabora son utilizadas por la misma empresaria y sus auxiliares.	La calidad del cabello que utiliza para hacer las extensiones, dado que este cabello sintético es el más económico del mercado y el más fácil de dañar por no saber manipularlo.

FUENTE: Autora

3.1.9 Matriz DOFA

Ilustración 7 Matriz DOFA – Centro de Estética Kelynda

		ANALISIS EXTERNO	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		MATRIZ DOFA - CENTRO DE ESTETICA "KELYNDA"	
2. Apertura de nuevos mercados realizando una evaluación de mercado.	2. La baja calidad del cabello sintético q utiliza para realizar las extensiones.		
3. Los eventos que se realizan para la comunidad Afro, exposición de peinados, maquillaje, premiaciones.	3. El alto costo del comercio de extensiones con cabello natural.		
ANALISIS INTERNO	FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
	1. Lealtad de sus Clientes.	1. Desarrollar nuevos servicios y productos de alta calidad.	1. Ofrecer buenos servicios y trato a los clientes para conservar su lealtad.
	2. Las operaciones diarias del negocio se registran de forma sistemática y constante.		
	3. Ofrece además de los servicios de capilares, las extensiones que elabora artesanalmente.	2. Evaluar la gestión de la microempresa para alcanzar los objetivos propuestos.	2. Desarrollar mejores técnicas de elaboración de extensiones implementando cabello sintético de mejor calidad.
	4. Desea combinar los servicios de estética con un espacio donde se conozca parte de la cultura afro.		
	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1. No se realizan actividades del área contable y financiera que permitan evaluar la gestión de la microempresa.	1. Evaluar la gestión financiera a través de los registros contables que realiza diariamente.	1. Organizar los proyectos que pretende realizar, y buscar el apoyo de entidades que tengan la misión de ayudar al microempresario.	
2. No se realiza una administración del personal adecuada, falta de liderazgo y control.	2. Utilizar herramientas que mejoren la administración del personal.	Atender las recomendaciones de los asesores en cada uno de las aéreas funcionales.	
3. Dificultad Financiera para entrar en el mercado de las extensiones de cabello de alta calidad.			
4. No lleva a cabo recomendaciones de la asesoría anterior en cuanto a la capacitación en nuevos servicios a prestar (corte)	3. Mejorar la gestión de mercadeo (O1,O2,03; D4)		

FUENTE: Autora

3.1.10 Plan de acción y mejoramiento para la Microempresa Centro de Estética Kelynda

Área Administrativa

Tabla 30 Plan de Acción y Mejoramiento – Centro de Estética Kelynda – Área Administrativa

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO 2011			
<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar las actividades que se van a desarrollar en las diversas áreas funcionales de la Microempresa "Centro de Belleza KELYNDA" con el fin de establecer la dirección que se debe seguir para alcanzar los logros y las metas propuestas por la empresaria.</p>			
AREA ADMINISTRATIVA			
<p>OBJETIVO ESPECIFICO: Establecer las acciones a realizar que permitan la mejora de las actividades propias de la administración, tales como la Planeación, Dirección, Control y Organización.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Comunicación de la Razón de ser de la Microempresa.	1.1 Establecer un lugar adecuado en el local que brinde la visibilidad de la Misión y Visión del Negocio.	Se elaboró una nueva Misión y Visión para la microempresa junto con la empresaria, donde se indicaron las metas a alcanzar. Se elaboraron los manuales de funciones para los cargos actuales en la microempresa.	Se le recomienda a la empresaria revisar anualmente su Misión y Visión a fin de evaluar la gestión realizada por alcanzar sus metas. Se le recomienda utilizar los manuales de funciones como herramientas de control sobre el personal.
2. Establecer Objetivos a corto plazo, identificando las actividades a desarrollar y controlando su ejecución.	2.1 Crear la página web para el centro de estética. 2.2 Sistematizar los registros diarios. 2.3 Cotizar los instrumentos para la adecuación cultural del local. 2.4 Crear los manuales de funciones.	Se elaboro la página web donde realizan actividades promocionales de los eventos a realizar y los servicios que se ofrecen. Se logro diseñar un sistema de registro en Excel donde llevaran control sobre las actividades diarias de la microempresa. Se crearon manuales de funciones con el fin de mejorar la gestión sobre el control del personal.	Hacer uso de la pagina web como medio promocional de los servicios ofrecidos por la microempresa. Determinar un tiempo para el logro de los objetivos a corto plazo no mayor a seis meses y evaluar la gestión realizada con la consecución de mas metas. Establecer nuevos objetivos con el propósito de alcanzar nuevas metas y mejorar la gestión de la microempresa, cada seis meses.

FUENTE: Autora

Área de Costos

Tabla 31 Plan de Acción y Mejoramiento – Centro de Estética Kelynda – Área de Costos

AREA DE COSTOS			
<p>OBJETIVO ESPEFICO: Calcular los costos tanto fijos como variables que se generan con la prestación del servicio, lo anterior con la finalidad de conocer el Punto de Equilibrio y el Margen de contribución de cada servicio como del negocio en general.</p> <p>FECHA DE SEGUIMIENTO: Las actividades que se le recomiendan a la empresaria en esta área deberán ser realizadas y deberá evaluar la gestión realizada al final de cada mes, esta evaluación estará a cargo de Kelly Anchico y Maritza Anchico como personal administrativo de la microempresa.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Determinar el margen de contribución.	1.1 Indicarle a la empresaria como calcular el margen de contribución de cada servicio, a partir de los costos incurridos en la prestación de cada servicio y el precio que cobra por realizar el servicio.	Se logró calcular con la empresaria el margen de contribución por cada servicio que presta y el de la microempresa, donde se observo que como en el sector de servicios el precio final está constituido principalmente por el costo de la mano de obra.	Se le recomienda a la empresaria evaluar el comportamiento de las ventas mensualmente, teniendo en cuenta el punto de equilibrio calculado. Se le recomienda reconocer para cada servicio nuevo los costos variables y fijos para determinar el precio de venta.
2. Determinar el Punto de Equilibrio Mensual del negocio.	2.1 Determinar y clasificar los costos en los se incurren al Prestar el servicio en variables y fijos de forma que se conozca las obligaciones que tiene que ser cubiertas por el negocio. 2.2 Volver a calcular el sueldo 2.3 Realizar el cálculo del punto de equilibrio.	Se le indico a la empresaria la diferenciación que existe entre los costos fijos y los Variables, se calculó el sueldo de la empresaria. Se calculó el punto de equilibrio teniendo en cuenta los costos y gastos mensuales.	Es recomendable que los precios de los servicios ofrecidos cubran los costos y dejen un margen de utilidad pero que se mantengan similares a los precios de la competencia con el fin de permanecer en el mercado.

Área Contable y Financiera

Tabla 32 Plan de Acción y Mejoramiento – Centro de Estética Kelynda – Área Contable

AREA CONTABLE Y FINANCIERA			
<p>OBJETIVO ESPECIFICO: Implementar el registro de todas actividades que tienen lugar en el negocio de forma diaria, con el propósito de poder realizar los Estados Financieros y calcular algunas Razones financieras que permitan analizar la marcha del negocio.</p> <p>FECHA DE SEGUIMIENTO: Se deberá realizar control y seguimiento al desarrollo de las actividades recomendadas para el mejoramiento de esta área cada mes, con el fin de verificar su cumplimiento, este control esta a cargo de Kelly y Maritza Anchico.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Llevar registro de las ventas diarias en forma sistematizada, garantizando un mayor orden.	1.1 Diseñar un formato de registro diario sencillo que pueda ser implementado constantemente por la encargada registrar las ventas diarias sistemáticamente.	Se diseñó un formato se registró para las operaciones diarias de la microempresa, detallando la fechas, motivo y responsable de las entradas y salidas diarias.	Se le recomienda continuar registrando las operaciones diarias, registrar los pagos semanales al personal en el formato de Excel que se diseño.
2. Realizar el registro sistematizado y detallado de las cuentas que están pendientes por cobrar, generando un mayor orden en ello.	2.1 Crear un formato de registro de Cuentas Por Cobrar en el programa Excel, a fin de que los deudores mantengan actualizados constantemente y se conozca el plazo otorgado y cuando implementar la política de cobro.	Se logró registrar las cuentas por cobrar de cada mes con sus respectivos abonos describiendo el cliente deudor.	Continuar con el registro de las cuentas por cobrar y actualizarlas cada vez que ocurran o se efectúan abonos.
3. Realizar Cuadre de caja Diario	3.1 Indicarle a la empresaria como debe realizar el cuadro de caja con el fin dar cuenta del dinero existen en caja. 3.2 Establecer un formato sencillo sistematizado con el propósito de que se realice el cuadro de caja se forma rápida y precisa; existiendo así mayor orden.	Se logró crear un formato que permitió realizar un cuadro de caja diario, con el fin de tener control sobre el efectivo, este consistió en conocer diariamente la cantidad de dinero con la se comenzaba el día, que egresos realizan y que ingresos obtenían y al final del día que dinero quedaba.	Continuar con el registro y cuadro de la caja diariamente. Además de tener más control, sobre los prestamos internos al personal.
4. Tener control sobre las Materias primas Existentes y los productos para la comercialización.	4.1 Realizar inventario tanto de los productos para la comercialización como de las materias primas existentes. 4.2 Llevar un archivo ordenado en una A-Z de todas las facturas de compra.	Se logró realizar un inventario de la mercancía existente en la microempresa.	Se le recomienda hacer uso de la A-Z para mejorar el archivo de las facturas de compra ya que serán soporte de los egresos de la microempresa. Realizar un inventario mensual con el fin de comprar lo necesario.
5. Tener control sobre de las cuentas por pagar.	5.1 Indicarle un método de registro sencillo de las cuentas por pagar, y realizar una programación de pagos según los vencimientos.	A pesar de no tener cuentas pendientes de pago con proveedores, se le indico como debe de registrarlas para llevar un control sobre ellas, detallando la fecha, motivo y plazo. Además se le indico que estas deben realizarse	Registrar las cuentas pendientes de pago que surjan en el transcurso de las operaciones del negocio. Y elaborar la programación de pagos semanal con el fin de no incumplir con sus obligaciones.

		diariamente con el fin de conocer los vencimientos próximos y el monto a cancelar, de esta manera centra sus esfuerzo en conseguir el dinero para cancelar sus deudas,	
--	--	--	--

Área de Mercadeo

Tabla 33 Plan de Acción y Mejoramiento – Centro de Estética Kelynda – Área Mercadeo

AREA DE MERCADEO			
OBJETIVO ESPECIFICO: Realizar actividades que permitan obtener mayores ventas, mayor reconocimiento y posicionamiento en el sector en el que se encuentra, además de aumentar la satisfacción en los clientes actuales.			
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Implementar un nuevo medio de publicidad.	1.1 Realizar fotografías mostrando los diversos servicios se prestan en KELYNDA y darlas a conocer a través de la red social FACEBOOK	Se creó una página en la red social Facebook para la microempresa donde se muestran diversos peinados y publicidad sobre las promociones que se van a realizar.	Actualizar mensualmente la página con nuevas fotos de peinados y crear la publicidad para los eventos y publicarla en la página.
2. Conocer la Competencia	2.1 Indagar más sobre los precios y servicios que se ofrecen en las peluquerías aledañas, con el fin de igualarlas y mejorarlas.	Se identificó que los precios que se manejan están de acuerdo a los que se maneja en el sector.	Realizar constantes comparaciones con los negocios similares a fin de mantenerse competentes en los servicios y precios.
3. Evaluar la posibilidad de un producto propio.	3.1 Hacer un estudio de viabilidad sobre el proyecto de poner en el mercado un nuevo producto (extensión de cabello natural) con la marca propia.	Se realizó una investigación sobre el costo de los empaques para las extensiones, además se realizaron cotizaciones para adquirir el cabello natural y se investigó el costo de la elaboración de la marca propia y de la etiqueta.	Realizar un estudio de mercado para determinar el poder adquisitivo de la zona en que se encuentra ubicada la microempresa, conociendo el valor que están dispuestas a pagar por las extensiones de cabello ya sea natural o sintético. Y de esta manera evaluar las opciones de vender extensiones de cabello natural con su marca propia, o vender las extensiones que elabora con su propia marca.

Área Legal y Tributaria

Tabla 34 Plan de Acción y Mejoramiento – Centro de Estética Kelynda – Área Legal

AREA LEGAL Y TRIBUTARIA			
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO: Realizar las actividades que de acuerdo a la capacidad de la microempresa se puedan llevar a cabo y que permitan darle la formalidad al negocio.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Nuevos registros	1.1 Comentar las ventajas actuales y las obligaciones futuras de llevar a cabo la inscripción ante la Cámara de Comercio de Cali.	Se le comentó las ventajas de registrarse ante la Cámara de Comercio al igual que su costo inicial y anual.	Se le recomienda que al tener las posibilidades económicas se registre ante la Cámara de Comercio.
2. Llevar el Libro Fiscal	2.1 Realizar el registro de las operaciones diarias de la microempresa.	<p>Se diseño un formato de registro en Excel para determinar los ingresos y egresos diarios de la microempresa, con el propósito de constituir el libro fiscal del régimen simplificado.</p> <p>Se le indico a la microempresaria que el archivo de las facturas de compra son el soporte para los egresos de la microempresa y hacen parte de la constitución del libro fiscal del régimen simplificado.</p>	Continuar con el registro diario de operaciones y el archivo de documentos que soporten tanto los egresos como ingresos de la microempresa, para lograr constituir el libro fiscal del régimen simplificado.

3.1.11 Plan de Monitoreo Estratégico- Centro de Estetica Kelynda

Área Funcional	Frecuencia de actividades de control	Actividades
Administrativa	En el área administrativa se fijaran objetivos relacionados con la mejora en la administración de recursos humanos y fijación de metas organizacionales, para evaluar el logro de estos objetivos es recomendable hacer reuniones con todo el personal cada a fin de determinar las fortalezas y debilidades de las acciones desarrolladas. Estas reuniones estarán lideradas por Kelly Anchico.	<p>Reestructuración de los objetivos propuestos si las metas a alcanzar cambian.</p> <p>Identificar los logros alcanzados.</p> <p>Evaluar la gestión del personal que se encarga de la parte administrativa de la microempresa.</p>
Contable y Financiera	<p>Las actividades de control deberán realizarse de forma diaria, a fin de conocer la situación real de la microempresa diariamente.</p> <p>Esto con el fin de tomar medidas correctivas e idear acciones que permitan mejorar la situación de la microempresa en un momento de crisis.</p>	<p>Evaluar los ingresos y egresos diarios a partir de los datos registrados durante EL día.</p> <p>Identificar si la meta el mes se podrá cumplir o no, según el comportamiento de las ventas según los registros, de no cumplirse la metas idear medidas para poder cumplir con las obligaciones mínimas del mes.</p>
Área de mercadeo	La frecuencia de actividades de control está relacionada con el cronograma de actividades promocionales a desarrollar, como guía para realizar las actividades promocionales están las fechas especiales del año, entonces la actividad de planeación deberá realizarse un mes antes de la fecha del evento.	<p>La planeación de la actividad promocional deberá realizarse con un mes mínimo de anterioridad a la fecha del evento.</p> <p>Determinar los objetivos a alcanzar y orientar sus esfuerzos para ello.</p> <p>Estas actividades están a cargo de Kelly quien delegara funciones a sus auxiliares para mejorar la gestión realiza en cada actividad del evento.</p>

3.2 ANALISIS Y DESCRIPCION DE LA SITUACION ACTUAL DE LA MICROEMPRESA ALISADOS JIREH

3.2.1 Diagnóstico de la Microempresa Alisados Jireh

Datos Generales

INFORMACION GENERAL DE LA MICROEMPRESA	
Nombre del Establecimiento	Alisados Jireh
Nombre del Empresario	Cindy Tatiana Mosquera
Número de Identificación	1130.591.223
Sector Económico	Servicios
Actividad Económica	Peluquería y otros tratamientos de belleza
Dirección	Carrera 28 E5 # 78 - 17
Barrio	Mojica II
Comuna	15
Teléfono	312 274 46 08
Estrato	2
Empleados	Actualmente cuenta con un auxiliar de servicios capilares para los fines de semana.

3.2.2 Perfil del Empresario

Cindy Mosquera es una mujer afro colombiana que se encuentra radica hace más de 20 años en la ciudad de Cali, esta empresaria es madre de un niño de 1 año de edad y es la segunda de tres hermanas. Actualmente vive en el barrio Mojica II en la comuna 15 perteneciente a una de las tres comunas que conforman el distrito de Agua blanca al oriente de la ciudad.

El nivel educativo de Cindy es bachiller, pero esta empresaria ha realizado cursos de peluquería y cuenta con varios años de experiencia en los servicios de manicure y pedicura. Hoy es propietaria de una sala de belleza, donde se prestan servicios capilares y servicios de manicure y pedicura; el establecimiento está ubicado en el mismo sitio de residencia de la microempresaria y recibe el nombre de Alisados Jireh, el origen del nombre del establecimiento surgió tras la incidencia que tiene la religión en la empresaria, dado que Jireh significa “El Señor Proveerá”.

Anteriormente, Cindy trabaja en otra peluquería y era la encargada de prestar los servicios de manicure y pedicura, pero debido a su maternidad tuvo que dejar este empleo. En el tiempo que dura como desempleada se vincula con la Fundación Carvajal y logra obtener un crédito que le permite comenzar con su propio negocio.

3.2.3 Diagnostico Área Administrativa

Planeación:

Durante el proceso de la asesoría empresarial se constituyó junto con la empresaria la razón de ser de la microempresa estableciendo la Misión y Visión de la misma, determinando los objetivos a corto, mediano plazo y los recursos que se requieren para cumplir las metas propuestas en un tiempo específico.

A continuación se muestra la razón de ser de la microempresa:

- **Misión:**

Alisados Jireh es un espacio dedicado a esculpir la belleza de la mujer, ofreciendo servicios de calidad y economía. Nuestro objetivo es ofrecerles a nuestros clientes las últimas tendencias de la estética capilar.

- **Visión:**

En el 2014, contaremos con un espacio mejor adecuado para prestar nuestros servicios donde la comodidad y el agrado del cliente sea nuestro compromiso.

Los objetivos propuestos se indican a continuación:

Objetivos a corto Plazo

- Realizar el registro diario de las operaciones del negocio a partir del mes de Marzo de 2011.
- Crear eventos para fechas especiales del año comenzando en el mes de Marzo de 2011.
- Establecer las funciones del personal de la microempresa en el mes de Abril de 2011.

Objetivos a largo Plazo

- Prestar los servicios en un local más amplio.

Organización:

Alisados JIREH tiene actualmente dos personas encargadas de prestar los servicios de peluquería y manicura y pedicura, entre estas dos personas se encuentra su propietaria Cindy Mosquera la cual desempeña labores relacionadas tanto con los servicios capilares como las relacionadas con los servicios de manicure y pedicura. La otra persona que labora en este negocio es la hermana de Cindy, esta desarrolla actividades relacionadas exclusivamente con los servicios capilares.

En el proceso de la asesoría se realizó el organigrama de la microempresa teniendo como base las funciones que desempeñan las empleadas, con el fin de determinar una estructura jerárquica dentro de la microempresa indicarle a la empresaria que ella era el nivel superior de la organización y que tenía como responsabilidad principal evaluar y corregir el direccionamiento de las acciones

que se están realizando con el propósito de dar cumplimiento a las metas propuestas.

Ilustración 8 ORGRANIGRAMA DE LA MICROEMPRESA ALISADOS JIREH



FUENTE: Autora

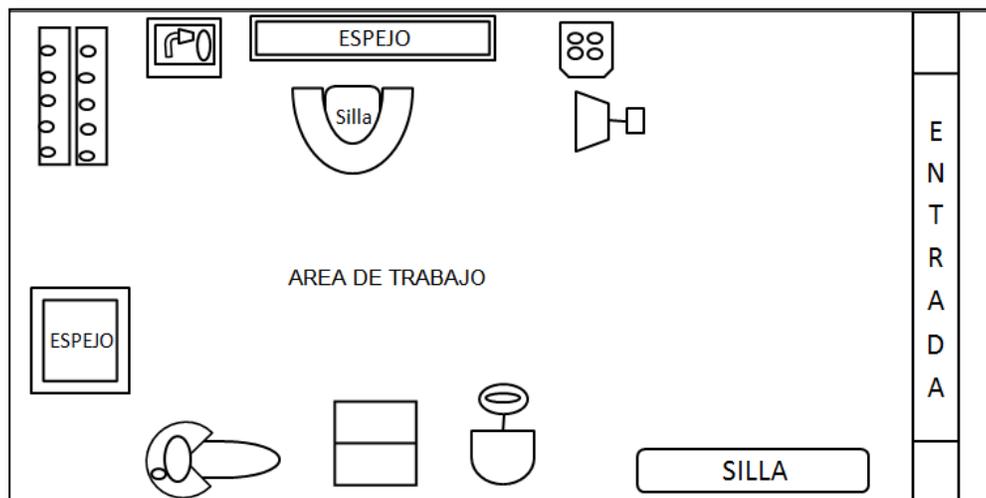
Otra actividad que fue posible realizar durante la asesoría consistió en la elaboración de los manuales de funciones para los cargos que existen actualmente en la microempresa.

Alisados Jireh
<p>CARGO: Manicurista</p> <p>PERFIL: Tener conocimientos propios de los servicios de manicura y pedicura en cuanto a la limpieza de las uñas, el maquillaje y la decoración de las mismas. Mantener una buena presentación personal.</p>
<p>FUNCIONES A DESEMPEÑAR</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Prestar servicios de manicura y pedicura ❖ Realizar el aseo constante a los equipos de trabajo (Asepsia) ❖ Utilizar implementos de aseo cuando presta sus servicios (guantes) ❖ Cumplir con los horarios trabajo establecidos.
<p>CONDICIONES DE PAGO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La remuneración será de acuerdo al trabajo realizado. ➤ Se pagará el 60% sobre las ventas que realice. ➤ Se cancelará el pago cada semana.

Alisados Jireh
CARGO: Estilista.
PERFIL: Tener conocimientos propios de los servicios de extensiones, alisados, tintes, peinados, corte. Mantener una buena presentación personal
FUNCIONES A DESEMPEÑAR <ul style="list-style-type: none"> ❖ Prestar servicio de estética capilar (cortes, cepillados, peinados, tintes) ❖ Mantener aseados los implementos de trabajo (Cepillos, peines, brochas) ❖ Cumplir con el horario de trabajo establecido.
CONDICIONES DE PAGO <ul style="list-style-type: none"> ➤ La remuneración será de acuerdo al trabajo realizado. ➤ Se pagará el 60% sobre las ventas que realice. ➤ Se cancelará el pago cada semana.

A continuación se presenta la distribución geográfica que tiene actualmente el local donde se prestan los servicios.

Grafico 18 Plano Físico de la microempresa Alisados Jireh –marzo 2011



FUENTE: Autora

Dirección:

A pesar de que están bien definidas las funciones en este negocio, se debe mencionar que no existe una adecuada dirección por parte de la empresaria, ya que no ha podido motivar a sus colaboradoras a realizar mejoras en el negocio, tal es el caso en el que Cindy no recibe colaboración con el registro de las operaciones diarias del negocio por parte de la persona que trabaja con ella en el negocio. Además se puede observar que la empresaria no realiza una adecuada distribución del tiempo en un día de trabajo, ya que al no contar con ayuda para realizar el registro de las operaciones diarias, es necesario que esta actividad haga parte de su trabajo diario lo que no ocurre constantemente ya que sus registros no mantiene al día.

Control:

Al establecer los objetivos a corto y medio plazo se le indicó a la empresaria la necesidad de realizar actividades de control sobre las acciones desarrolladas, con el fin de verificar el cumplimiento de metas fijadas, y todas las medidas de corrección que tenga lugar en caso de no estar trabajando en función de las metas propuestas.

Tabla 35 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL AREA ADMINISTRATIVA – MARZO 2011

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
Se realizó junto con la empresaria la razón de ser de su negocio, construyendo la misión y visión de la microempresa.	Organizar el tiempo de trabajo con el fin de elaborar las actividades diarias que le permiten ejercer un buen control empresarial.
Se estableció una estructura jerárquica dentro de la microempresa y se le indicó a la empresaria que dentro de sus funciones como nivel superior administrativo está el direccionamiento de las acciones para lograr las metas establecidas.	Buscar las acciones que permitan tener su personal de trabajo motivado y dispuesto a colaborar en las actividades de mejora de la empresa.

Se crearon los objetivos a corto y mediano plazo que le permiten guiar las acciones de su gestión para lograr sus metas.	Evaluar constantemente sus objetivos y metas a alcanzar, con el objetivo de medir su gestión y proponerse nuevas metas.
	Realizar una mejor exhibición de sus productos para la venta en las vitrinas.

FUENTE: Autora

3.2.4 Diagnóstico del Área de Costos

La empresaria no tiene identificado que parte de sus egresos constituyen los costos y que forman los gastos de la microempresa, no hay una distinción entre los costos variables y fijos.

En cuanto al comportamiento de los costos fijos estos han presentado un aumento recientemente, entre estos están los servicios públicos y el gas; en este aspecto se debe mencionar que tanto el gas como los servicios públicos son compartidos en el local del negocio y la casa de residencia.

Cindy no realiza el cálculo de su sueldo como empresaria, lo que ella obtiene del negocio lo calcula con base en un porcentaje sobre las ventas diarias, al igual que la remuneración de la auxiliar que se calcula sobre un porcentaje sobre las ventas.

Ventas Mensuales:

La microempresa Alisados Jireh tiene un promedio de ventas mensuales de \$1.150.000 según la información que se obtuvo de los registros que la empresaria había realizado antes de la asesoría. Estos registros no se realizaron en forma constante por ello solo se muestra los datos de los meses que la empresaria los realizó.

Tabla 36 PROMEDIO DE VENTAS – MARZO 2011

		PROMEDIO VENTAS REALES
Noviembre	2010	\$438.500
Diciembre	2010	\$ 2.483.500
Enero	2011	\$ 766.000
Marzo	2011	\$ 912.000
Promedio		\$ 1.150.000

FUENTE: Autora

Durante los meses que se realizó la asesoría se logró realizar los registros de las operaciones diarias del negocio, lo que permitió conocer las ventas reales de los meses Marzo y Abril de 2011.

VENTAS REALES – ALISADOS JIREH

Abril 2011	Mayo 2011
\$1.205.000	\$1.283.000

FUENTE: Autora

Estas ventas se originaron tras la prestación de servicios de la microempresa Alisados Jireh, entre estos servicios se encuentran los cortes, peinados, tintes, alisados, cepillados, manicura y pedicura.

Costos Fijos Totales

Esta microempresa no posee costos fijos dado que el local donde funciona hace parte de la casa de residencia y el valor del arrendamiento no es cubierto por la empresaria, no tiene costos de mano de obra fija ya que el tipo de contrato es al destajo.

Gastos Administrativos

Los gastos administrativos ascienden a \$478.219 representados de la siguiente manera:

Tabla 37 GASTOS ADMINISTRATIVOS – MARZO 2011

Sueldo de la Empresaria	\$347.000
Depreciación Muebles y Enseres	\$14.604
Gastos Financieros	\$16.615
Otros	\$100.000
TOTAL	\$478.219

FUENTE: Autora

Sueldo del Empresario

Durante el proceso de asesoramiento se realizó junto el cálculo del sueldo de la empresaria teniendo en cuenta las necesidades personales mensuales, el cual fue de \$347.000, a continuación se muestran las necesidades que este sueldo cubriría:

Tabla 38 SUELDO DEL EMPRESARIO- MARZO 2011

CONCEPTO	VALOR
ALIMENTACION	\$ 100.000
TRANSPORTE FAMILIA	\$ 30.000
CITAS MEDICAS Y MEDICINA	\$ 10.000
SERVICIOS PUBLICOS CASA	\$ 150.000
TELEFONO	\$ 10.000
GAS DOMICILIARIO	\$ 17.000
PARABOLICA	\$ 10.000
DIEZMOS	\$ 20.000
TOTAL SUELDO	\$ 347.000

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Muchas de las variables que hacen parte del sueldo de la empresa son compartidas por otros miembros de la familia de la empresaria, como lo es la alimentación y los servicios públicos.

Costos Variables

Los costos variables se encuentran conformados por los materiales que se emplean para prestar los servicios y la mano de obra ya que esta es al destajo.

Tabla 39 Listado de Materiales – Alisados Jireh

Material	Presentación del material en volumen	Valor de compra según presentación
Crema Alisadora	Bote	\$ 8.000
Shampo	MI	\$ 11.000
Tratamiento	MI	\$ 4.000
Acondicionador	MI	\$ 3.500
Silicona	Gramos	\$ 11.000
Termoprotector	Gramos	\$ 12.000
Removedor Esmalte	Galon	\$ 6.000
Removedor cutícula	Cc	\$ 2.500
Esmalte	MI	\$ 1.800
Algodón	Gramos	\$ 1.500
Esmalte base	MI	\$ 1.800
Esmalte Brillo	MI	\$ 1.800
Exfoliante	MI	\$ 7.000

Costos Variables por Producto y Margen de Contribución

A continuación se presenta una relación entre los costos variables de cada servicio y su respectivo margen de contribución.

Tabla 40 Margen de Contribución por Cada Servicio – Alisados Jireh

PRODUCTO	UNIDADES VENDIDAS MES A	PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO B	COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO C	MARGEN DE CONTRIBUCION DE LA UNIDAD B-C=D	MARGEN DE CONTRIBUCION EN PORCENTAJE D/B X 100	VENTA DEL MES DE CADA PRODUCTO AXB	MARGEN DE CONTRIBUCION MES POR PRODUCTO AXD
Alisado cabello corto	13	20.000	8.856	\$ 11.145	56%	\$ 260.000	\$ 144.879
Alisado cabello largo	7	22.000	8.856	\$ 13.145	60%	\$ 154.000	\$ 92.012
Cepillado Cabello corto	8	8.000	1.755	\$ 6.245	78%	\$ 64.000	\$ 49.959
Cepillado cabello largo	8	10.000	1.755	\$ 8.245	82%	\$ 80.000	\$ 65.959
Alisado Cabello virgen	-	50.000	17.286	\$ 32.715	65%	\$ 0	\$ 0
Pedicure	60	7.000	450	\$ 6.550	94%	\$ 420.000	\$ 393.011
Manicure	23	5.000	450	\$ 4.550	91%	\$ 115.000	\$ 104.654
Peinados	4	15.000	2.614	\$ 12.386	83%	\$ 60.000	\$ 49.545
Peinado sencillo	2	12.000	1.754	\$ 10.246	85%	\$ 24.000	\$ 20.492
Aplicada Tinte	3	10.000	1.286	\$ 8.715	87%	\$ 30.000	\$ 26.144
TOTALES DEL MES						\$ 1.207.000	\$ 946.653

MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA

78,4%

COSTO VARIABLE DE INDUSTRIA

21,6%

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

El margen de contribución de la microempresa es de 78.4% y sus costos variables son de 21,6%. Este comportamiento se da en una microempresa del sector servicios donde la mano de obra adquiere una participación importante en la fijación del precio de venta y los materiales utilizados se emplean en pocas cantidades generando un margen de contribución alto.

Punto De Equilibrio

Durante la asesoría se realizó el cálculo del punto de equilibrio para la microempresa Alisados Jireh, este es de \$700.226 mensual y \$23.341 diario. Es decir, la microempresa debe alcanzar estos niveles en ventas mensuales y diarias respectivamente, para cubrir sus costos y gastos fijos del mes.

Las ventas en Abril fueron de \$1.205.000 y en mayo fueron de \$1.283.000 lo que permite identificar que la microempresa está alcanzando el punto de equilibrio. En promedio durante el proceso de asesoría la empresaria logro sobrepasar el punto de equilibrio en \$543.774.

Utilidad del Mes

Durante el proceso de asesoría se pudo calcular la utilidad del ejercicio para los meses de Abril y Mayo del año 2011. En abril del presente año, la utilidad fue de \$313.850 y en mayo del presente año, fue de \$224.480 presentando una disminución de \$89.370 en el último mes.

Tabla 41 FORTALEZAS Y DEBILIDADES AREA DE COSTOS – MARZO 2011

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
El negocio la mayoría de veces cubre sus gastos, y debe ser así dado que es su única fuente de ingresos.	Realizar el cálculo del margen de contribución para cada servicio y del negocio en general.
Conoce cuáles son sus gastos principales (cuotas del préstamo).	Identificar los costos y gastos personales y del negocio.
Se tienen estipulado el costo de la mano de obra 60% sobre el precio de venta del servicio.	Identificar el punto de equilibrio de la empresa y utilizarlo como herramienta de control de la gestión realizada.

FUENTE: Autora

3.2.5 Diagnóstico del Área Contable y Financiera

Área Contable

El registro que se pudo observar mostraba la relación entre las entradas y salidas de dinero del negocio entre los meses de Noviembre de 2010 hasta principio del mes de Febrero de 2011; sin embargo, no hay un orden adecuado con estos registros, no se describe la razón de la salida del dinero, la empresaria no lleva un registro de sus gastos personales, solo de los gastos del negocio.

En cuanto a las cuentas por cobrar, a pesar de que la empresaria lleva un registro este no se mantiene actualizado según su recuperación. Se pudo observar que en ocasiones se realiza préstamos a personas cercanas, y no tiene una política de cobro establecida.

De las cuentas por pagar no tienen un registro, la empresaria tiene un crédito obtenido con la ayuda de la Fundación Carvajal con el cual pudo adecuar el local y empezar a funcionar su negocio, este crédito aun no lo ha terminado de cancelar.

No tiene deudas con sus proveedores ya que las compras se realizan de contado, tiene una estrategia de compra definida, se trata de comprar productos con calidad pero a bajos precios por ello sus proveedores se encuentran en el Centro de la Ciudad y de estos obtiene descuentos y le han mantenido los precios como si comprara al por mayor aunque ella no lo haga.

Registro de Operaciones

En el transcurso del proceso de asesoramiento se logró realizar un registro diario de las operaciones del negocio. A continuación se muestra un comparativo entre los registros de los meses de Abril y Mayo de 2011.

Tabla 42COMPARATIVO REGISTROS – ABRIL Y MAYO 2011

MES	VENTAS		OTROS	COMPRAS MERCANCIAS		GASTOS	SUELDO EN	GASTOS
	CONTADO	CREDITO	INGRESOS	CONTADO	CREDITO	PERSONALES	CONSUMO	DEL NEGOCIO
Abril 2011	\$ 978.500	\$ 66.000	\$ 161.000	\$ 234.700	\$ 0	\$ 276.000	\$ 0	\$ 451.400
Mayo 2011	\$1.195.500		\$87.500	\$394.520		\$279.500		\$336.000
Variación	\$ 217.000	-\$ 66.000	-\$73.500	\$ 159.820		-\$ 3.500	\$ 0	-\$ 115.400

FUENTE: Autora

A través de estos registros fue posible determinar el valor de los gastos personales de la empresaria y los gastos que son propios del negocio, además se determinó el valor de las compras del mes.

Como se puede observa, las ventas de contado en mayo del presente año, comparadas con el mes de abril del mismo año 2011, presentaron un aumento de \$217.000, los gastos personales disminuyeron en \$3.500 al igual que los gastos del negocio en \$115.400. Caso contrario ocurrió con la compra de mercancía que aumento en \$159.820 para el mes de mayo de 2011.

Balance General

Durante el proceso de asesoría se elaboró un primer balance con corte a Abril 30 de 2011, en este los activos totales eran de \$2.131.042. Los activos corrientes fueron de \$407.750 representando el 19% de los activos totales.

Los activos fijos representaron el 80.9% del total de activos equivalentes a \$1.723.292, donde los muebles y enseres corresponden a \$1.752.500 y la depreciación acumulada a \$29.208.

Los pasivos se encuentran representados por una obligación financiera que posee la emprendedora con la Fundación Carvajal equivalente a \$852.722.

Las cuentas del patrimonio tienen un total de \$1.278.320, donde le capital inicial representa 156% del total del patrimonio equivalente a \$2.000.000 y una pérdida acumula de -\$1.035.530 que representa el 81.% del total del patrimonio, por ultimo hubo una utilidad del ejercicio de \$313.850.

El segundo balance que se realizó durante la asesoría tuvo corte al 31 de Mayo de 2011, donde el total de activos ascendió a \$2.237.138 presentando un aumento de \$120.700 comparado con el mes anterior. Este aumento estuvo representado por el dinero disponible en caja que se obtuvo al finalizar el mes.

Los activos corrientes fueron de \$528.450 equivalentes al 24% del total de activos, el valor en caja fue de \$287.000 representando el 13% de los activos corrientes, las cuentas por cobrar continuaron en \$66.000, es decir, no hubo recuperación de cartera en este mes, pero tampoco hubo crédito otorgado por parte de la empresaria dado que esta fue una de las recomendaciones que se le hizo a la empresaria durante el proceso de asesoría.

Los activos fijos representan el 79% del total de activos equivalentes a \$1.708.688, donde los muebles y enseres equivalen a \$1.752.500 y la depreciación acumulada \$58.416.

Los pasivos para el mes de Mayo fueron de \$719.734 presentando una disminución de \$132.988 correspondiente al pago de la cuota del préstamo con la Fundación Carvajal en el mes de mayo de 2011.

El pago mensual de las cuotas del préstamo fue otra de las recomendaciones dadas a la empresaria, con el fin de seguir contando con el apoyo de la Fundación Carvajal en futuros procesos de asesoría y evitar el reporte en entidades de control que cancelen su acceso al crédito.

Las cuentas del patrimonio presentaron un total de \$1.502.800 de los cuales el

15% corresponde a la utilidad del ejercicio de \$224.480. La pérdida acumulada presentó una disminución de 313.850 correspondiente a la utilidad del ejercicio del mes anterior para este mes fue de -\$721.680

A continuación se realiza un cuadro comparativo entre los balances elaborados con el objetivo de mostrar las principales variaciones en cada rubro.

Tabla 43COMPARACION BALANCES – ABRIL Y MAYO 2011

	Abril 30 2011	Mayo 31 2011	Análisis. Vertical.	Análisis. Horizontal
ACTIVOS				
Caja	\$ 117.800	\$ 287.000	13%	\$ 169.200
Cuentas x Cobrar	\$ 66.000	\$ 66.000	3%	\$ -
Inv. Mercancías	\$ 223.950	\$ 175.450	8%	\$ (48.500)
Total activo. Corriente	\$ 407.750	\$ 528.450	24%	\$ 120.700
Activo fijo				
Muebles y Enseres	\$ 1.752.500	\$ 1.752.500	79%	\$ -
Depreciación Acumulada	\$ 29.208	\$ 58.416	3%	29.208
Total Activo. Fijo	\$ 1.723.292	\$ 1.694.084		\$ 29.208
TOTAL ACTIVOS	\$ 2.131.042	\$ 2.222.534		\$ (29.208)
PASIVOS				
Obligaciones bancarias	\$ 852.722	\$ 719.734	100%	\$ (132.988)
Total Pas. Corriente	\$ 852.722	\$ 719.734		\$ (132.988)
PATRIMONIO				
Capital	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	133%	\$ -
Utilidad acumulada	\$ (1.035.530)	\$ (721.680)	-48%	\$ 313.850
Utilidad del ejercicio	\$ 313.850	\$ 224.480	15%	\$ (89.370)
Total Patrimonio	\$ 1.278.320	\$ 1.502.800		\$ 224.480
Total Pas. Patrimonio	\$ 2.131.042	\$ 2.222.534		\$ 91.492

FUENTE: Autora

Estado de Resultados

En el proceso de asesoría se logró elaborar dos estados de resultados, el primero tuvo corte al 31 de Abril de 2011, donde los ingresos totales fueron de \$1.205.500

las venta de contado representaron el 81.16% del total de ingresos equivalentes a \$978.500, las ventas a crédito fueron de \$66.000 y los otros ingresos correspondientes a venta de mercancía (alisadoras, tintes, tratamientos capilares etc.) fueron de \$161.000 los cuales representan el 13.35% del total de los ingresos.

El total de costos y gastos de funcionamiento del mes fueron de \$891.650, donde los gastos del negocio representaron el 50.62% equivalente a \$451.400 estos gastos corresponden a el pago de la cuota del préstamo con la Fundación Carvajal, el pago del auxiliar, los servicios públicos. Los gastos personales fueron de \$276.000 representando el 30.9% del total de costos y gastos de funcionamiento, de este total también hacen parte las compras de mercancías equivalentes a \$234.700 y el inventario de mercancías \$223.950.

La utilidad del mes fue de \$313.850 representada en las cuentas por cobrar, e inventario de mercancías.

El segundo estado de resultado tuvo corte al 31 de Mayo de 2011, donde los ingresos totales fueron de \$1.283.000, las ventas a contado representaron el 93.18% del total de ingresos equivalentes a \$1.195.500 presentando un aumento de \$217.000 comparado con el mes anterior, este aumento se logró gracias a la gestión de mercadeo que se realizó en el mes de Mayo donde se ofreció a los clientes combos de servicios en ciertos días de la semana.

El total de costo y gastos de funcionamiento ascendieron a \$1.058.520 presentando un aumento de \$166.870 con el mes anterior. De este total los gastos del negocio representaron el 31.74% correspondiente a \$336.000 y los gastos personales fueron de \$279.500 presentando un aumento de \$3.500 frente al mes anterior.

La utilidad del ejercicio fue de \$224.480. A pesar de que las vetas aumentaron la

utilidad de este mes en comparación con la del mes anterior presento una disminución que se originó debido a un aumento en la compra de mercancías principalmente.

A continuación se hace una comparación entre los Estados de resultados de los meses de Abril y Mayo de 2011 mostrando un análisis vertical que permite ver la representatividad de los rubros del mes de mayo y un análisis horizontal para observar las variaciones de los rubros de un mes al otro.

Tabla 44COMPARACIÓN ESTADOS DE RESULTADOS

VENTAS MAS OTROS INGRESOS	Abril 31 2011	Mayo 31 2011	Análisis Vertical	Análisis Horizontal
Ventas al contado	\$ 978.500	\$ 1.195.500	93,18%	\$ 217.000
Ventas a crédito	\$ 66.000		0,00%	\$ (66.000)
Otros ingresos	\$ 161.000	\$ 87.500	6,82%	\$ (73.500)
Total Ventas e Ingresos del Mes	\$ 1.205.500	\$ 1.283.000		\$ 77.500
COSTO MAS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DEL MES				-
Inventario inicial de mercancías	\$ 153.500	\$ 223.950	21,16%	\$ 70.450
Compras de contado	\$ 234.700	\$ 394.520	37,27%	\$ 159.820
Compras a crédito	\$ -		0,00%	\$ -
Gastos personales del (en efectivo)	\$ 276.000	\$ 279.500	26,40%	\$ 3.500
Gastos del negocio	\$ 451.400	\$ 336.000	31,74%	\$ (115.400)
Inventario final de mercancías	\$ 223.950	\$ 175.450	16,58%	\$ (48.500)
TOTAL COSTO Y GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DEL MES	\$ 891.650	\$ 1.058.520		\$ 166.870
TOTAL GANANCIAS O PERDIDAS	\$ 313.850	\$ 224.480		\$ (89.370)

FUENTE: Autora

Según los datos reportados en los estados financieros elaborados durante el proceso de asesoría, se pudo observar que la actividad económica desarrollada en esta microempresa resulta productiva y sostenible si se mantiene el nivel de ventas constantes, dado que de los ingresos obtenidos fue posible obtener utilidad

netas y cubrir con el sueldo de la empresaria, los gastos de funcionamiento del negocio.

Área Financiera

Durante el proceso de asesoramiento se calcularon los siguientes indicadores y razones financieras.

Tabla 45 Indicadores Financieros para el Mes de Marzo 2011 – Alisados Jireh

Índice o Razón Financiera	Abril 30 2011	Mayo 31 2011	Interpretación
Razón endeudamiento	40,01%	32,4%	Para este mes la microempresa tiene comprometido el 32.4% de sus activos con terceros.
Razón de Autonomía	60%	67%	La empresaria posee a la fecha el 60% de los recursos de la microempresa, tiene autonomía sobre su negocio.
Rentabilidad sobre ventas	26,03%	17,5%	La utilidad neta de este mes representa el 17.5% del total de las ventas.
Rentabilidad sobre activos	14,73%	10,0%	La utilidad neta de la microempresa representa 10,03% del total del activo para este mes.
Rentabilidad sobre patrimonio	24,54%	14,9%	La utilidad neta de la microempresa representa 14.93% del total del patrimonio para este mes.
Razón Corriente	0,48	0,72	La microempresa tiene por cada peso que debe en el corto plazo \$0,72 en su activo corriente para cubrirlo.
Razón Ácida	0,22	0,48	Sin tener en cuenta los inventarios, la microempresa tiene en sus activos \$0,48 para responder por cada peso que deben en el corto plazo.

Capital de trabajo	-444972	-191284	La microempresa tiene un capital de trabajo de -\$191.284, pues los sus pasivos corrientes superan los activos corrientes. Lo que significa que incluso sus activos largo plazo están financiados por los pasivos corto plazo.
--------------------	---------	---------	--

FUENTE: Autora

Para el mes de Mayo de 2011, el endeudamiento de la microempresa disminuyo a 32.4% lo que significa que de continuar pagando mensualmente las cuotas del préstamo los acreedores tendrán menos participación en el capital de la microempresa.

Al disminuir el endeudamiento, la autonomía de la empresaria sobre el capital del negocio aumenta lo que significa que aumenta su libertad de acción sobre su capital. Uno de los objetivos de la empresaria es comenzar un nuevo negocio de comercialización de productos capilares, por ello es recomendable que sus niveles de endeudamiento actuales se mantengan bajos y tener activos que puedan respaldar deudas del futuro negocio en su etapa inicial.

La capital de trabajo continua siendo negativo aunque para el mes de Mayo de 2011, este es menos negativo, lo que significa que aun sus activos corrientes no son capaces de cubrir sus pasivos corrientes y tiene que recurrir a los activos fijos para cubrir sus obligaciones con terceros.

Tabla 46 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL AREA CONTABLE

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
<ul style="list-style-type: none"> No tiene cuentas pendientes de pago con proveedores actuales, el propósito es mantener su nivel de endeudamiento bajo ya que el objetivo de la empresaria es iniciar un nuevo negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer una política de cobro donde se identifique el monto del crédito ofrecido, los plazos de pago, descuentos por pronto pago; establecer acuerdos de pago evitando llegar a tener una cartera incobrable.
<ul style="list-style-type: none"> Realiza un estudio a sus proveedores buscando bajos 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar inventario de las mercancías para la venta y los insumos de

precios y buena calidad	trabajo.
<ul style="list-style-type: none"> Mantiene buenas relaciones con sus proveedores lo que le ha permitido obtener precios de mayorista aun cuando sus compras no sean de grandes cantidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar cuadros de caja diarios, comparando los registros de operaciones diarios con el conteo físico del dinero.
<ul style="list-style-type: none"> Realiza el pago mensual del préstamo con la fundación Carvajal. 	<ul style="list-style-type: none"> Archivar las facturas de compra como documentos soporte de las salidas de dinero del negocio. Realizando con esto una programación de pagos si comienza a comprar a crédito, evitando errores en los pagos.
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar el registro de operaciones diarias de la empresa, identificando el servicio prestado, su forma de recaudo, fecha de realización y valor del servicio.
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar con la empresaria estados financieros donde sea posible evaluar la gestión del negocio en un periodo determinado.

FUENTE: Autora

3.2.6 Diagnóstico del Área de Mercadeo

La publicidad que realiza Cindy para su negocio son las tarjetas personales que entrega, en el local tiene un pendón con el nombre de su negocio y los servicios que presta.



FUENTE: Autora

Ha realizado actividades promocionales, pero estas no han tenido buenos resultados, una actividad promocional fue para el día de la madre y consistía en rifar anchetas entre sus clientes que sobrepasaran un tope de compras y decidió bajar el precio de manicura y pedicura. Al finalizar la actividad se dio cuenta que no obtuvo utilidades, sus ingresos se vieron reducidos por la disminución en precios.

La peluquería se encuentra ubicada en el barrio Mojica II, se identifican dos peluquerías aledañas como competencia, una es la peluquería Melanina y otra es la peluquería y barbería Cortes Americanos. (Ver tabla numero 42)



FUENTE: Autora

Clientela:

Alisados Jireh es un centro de belleza que atiende principalmente a mujeres en edades entre 13 y 65 años residentes en su mayoría del barrio Mojica II y sus alrededores, de estrato socioeconómico 1 y 2.

Estrategias:

Una de las estrategias propuestas para desarrollar durante esta asesoría fue cambiar el color de las paredes del local, con el objetivo de crear mayor iluminación y una sensación de amplitud y comodidad para los clientes, para ello también se cambiaron las lámparas del local por una luz blanca.



FUENTE: Autora

Otra de las estrategias fue la de organizar eventos para fechas especiales. Durante la asesoría se realizó un evento para el mes de mes Madres, donde se decidió no bajar los precios de los servicios, en lugar de ello se ofreció combos de servicios en ciertos días de la semana donde la cantidad de trabajo realizado era bajo, el objetivo era atraer clientes los días que generalmente se realizaba poco trabajo.

Productos:

Los servicios que se prestan en la sala de belleza son de buena calidad y a precios adecuados al sector donde está ubicado. Los servicios con mayor demanda son el manicura y pedicura dado que es un trabajo con buenos cavados y se realizan en un tiempo corto.

Políticas de Precios:

Los precios se han fijado de acuerdo al nivel económico y a los precios ofrecidos por la competencia del barrio donde está ubicado el establecimiento. Un factor que ha influenciado la fijación en los precios de venta han sido los precios de compra de los materiales dado que la empresaria obtiene de sus proveedores precios que se otorgan por comprar grandes cantidades de mercancías aun cuando ella

compra pocas unidades.

Promoción:

Durante el proceso de asesoría se le indico a la empresaria los puntos a analizar al momento de crear una promoción. Se le recomendó no bajar los precios de los servicios más demandados ni realizar las promociones los días de mayor trabajo. Para el mes de las madres se crearon combos en días por lo general de poco trabajo (martes, miércoles y jueves) y no bajar los precios sino ofrecer algún servicio extra de bajo costo como por ejemplo depilación de cejas, limpieza facial por la adquisición de otros servicios.

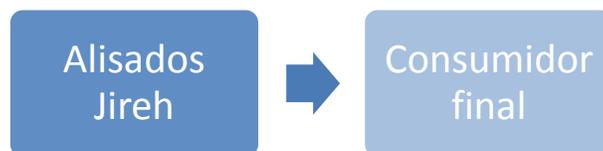
Servicio al Cliente:

El buen trato y servicio al cliente es un aspecto muy importante para la empresaria, es respetuosa, amable y escucha las sugerencias que sus clientes le hacen.

Canal de Distribución:

Al pertenecer esta microempresa al sector de servicios su canal de distribución es el primario.

Grafico 19 CANAL DE DISTRIBUCION- MARZO 2011



FUENTE: Autora

Competencia:

Los principales competidores que tiene Alisados Jireh es la peluquería Melanina

ubicada en la Carrera 76 # 28E 5 – 27 donde se prestan los mismos servicios, maneja el mismo nivel de precios y está en el mismo barrio (Mojica II). Otro competidor cercano es la peluquería y barbería Cortes Americanos ubicada en la Carrera 70 #28 E 5 esquina donde se prestan los servicios de corte principalmente a hombres, se consideró este como un competidor fuerte dado que Alisados jireh le prestada servicios tanto a hombres como a mujeres, siendo las mujeres su clientela principal.

A continuación se hace una comparación entre las tres microempresas con el fin evaluar la competencia teniendo en cuenta ciertas variables; donde la calificación se hace de 1 a 5, siendo 5 excelente y 1 deficiente.

Tabla 47 EVALUACION COMPETENCIA

Variables	Alisados Jireh	Peluquería Melanina	Cortes Americanos
Local para el negocio	5	5	3
Adecuación	5	5	3
Precios	5	5	5
Servicio al cliente	4	4	3
Publicidad	4	4	2
Eventos Promocionales	4	4	2

FUENTE: Autora

Otra competencia que tiene Alisados Jireh es el servicio de manicura y pedicura que se presta a domicilio o que se realizan en un espacio de la misma residencia de quien presta el servicio. Se pudo realizar una comparación entre los precios de los servicios que se prestan en este tipo de negocios gracias a los letreros publicitarios que colocan en las casas donde se prestan los servicios.

Comportamiento de las Ventas:

Según la experiencia de la empresaria se pudo realizar una clasificación de las ventas a lo largo de un año, clasificándolas altas, medias y bajas.

Tabla 48 COMPORTAMIENTO ANUAL DE LAS VENTAS

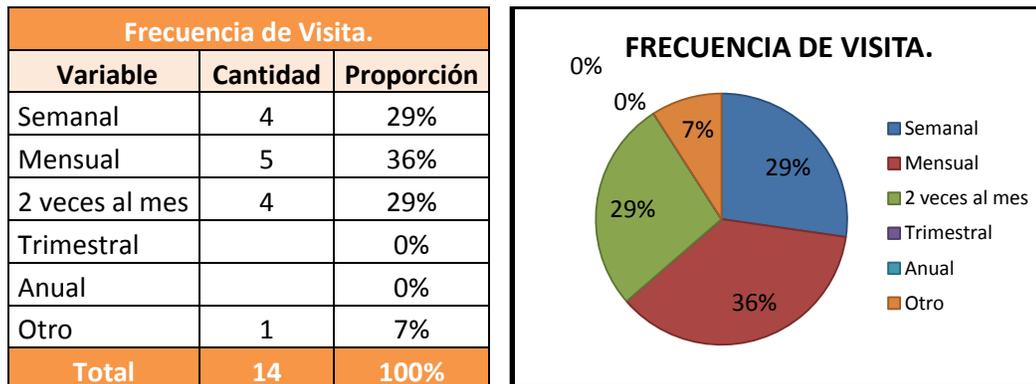
	PROMEDIO DE VENTAS AÑO		
	VENTA ALTA	VENTA MEDIA	VENTA BAJA
ENERO		1	
FEBRERO			1
MARZO		1	
ABRIL		1	
MAYO	1		
JUNIO		1	
JULIO	1		
AGOSTO			1
SEPTIEMBRE	1		
OCTUBRE			1
NOVIEMBRE		1	
DICIEMBRE	1		
TOTAL	4	5	3
VALOR VENTA	\$ 1.500.000	\$ 1.000.000	\$ 800.000

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Encuesta:

Durante la asesoría se aplicó una encuesta para evaluar el área de mercadeo de la microempresa a 14 personas, siendo este el tamaño de la muestra que se obtuvo una vez de aplico la formula de muestreo.

Tabla 49- Grafico 20 Pregunta 1 ¿Con qué frecuencia visita Alisados Jireh?

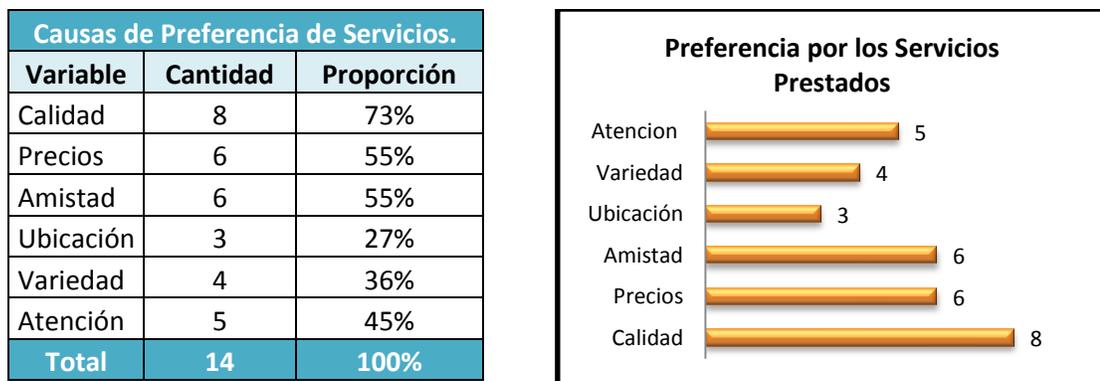


FUENTE: Autora

Interpretación de los Resultados

De las 14 personas encuestadas el 36% dijo que visitaba la peluquería Alisados Jireh mensualmente, el 29% dijo que semanal y quincenalmente. De esto se puede concluir que los clientes de la microempresa tienen un nivel económico bajo el cual no les permite adquirir con mayor frecuencia servicios para mantener su vanidad.

Tabla 50 - Grafico 21 Pregunta 2 ¿Por qué prefieren estos servicios? Opción Múltiple



FUENTE: Autora

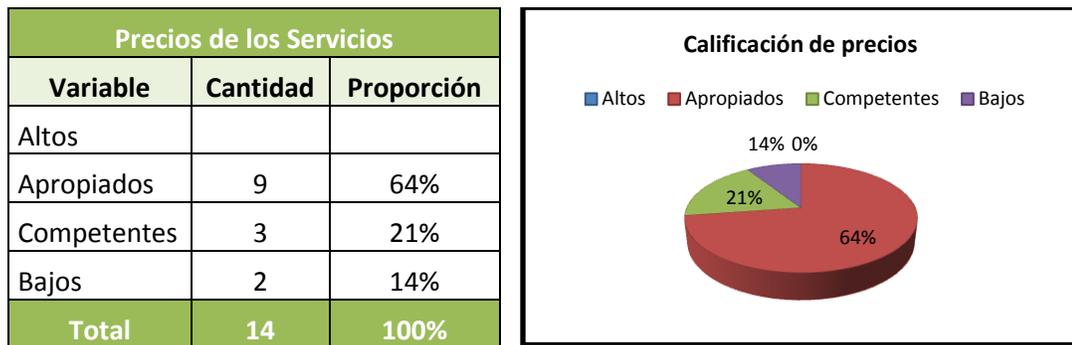
Interpretación de los Resultados

De las personas encuestadas, 8 respondieron que prefieren los servicios que se

prestan a Alisados Jireh por la calidad, 6 respondieron que por amistad con la microempresaria y por los precios.

De lo anterior se puede concluir que la empresaria establece buenas relaciones con sus clientes y que para mantener su negocio debe de conservar la calidad en los servicios ofrecidos.

Tabla 51 - Grafico 22 Pregunta 3 ¿Cómo califica los precios?

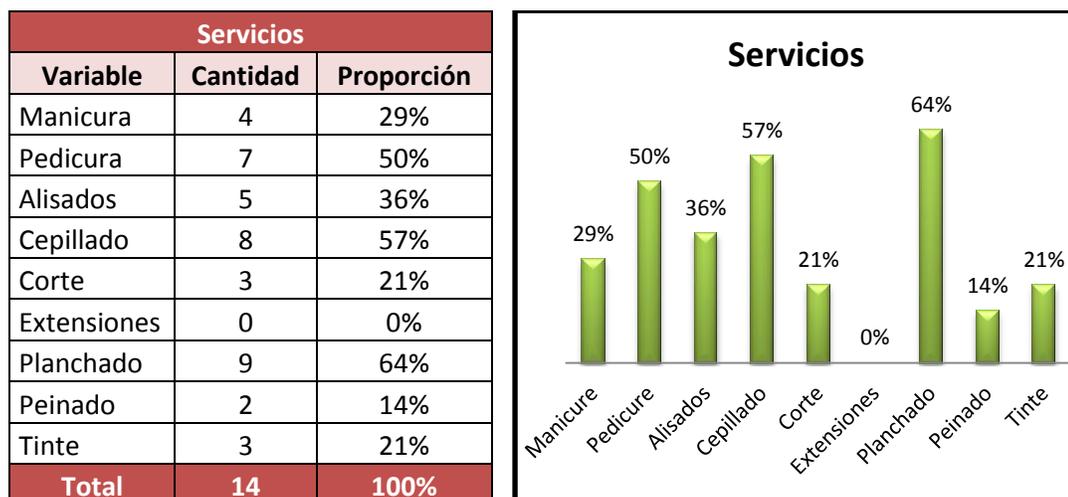


FUENTE: Autora

Interpretación de los Resultados

El 64% de los encuestados considera que los precios de los servicios son apropiados y el 21% considera que son competentes. Estos datos permiten afirmar que política de precios que se emplea es adecuada la cual relaciona los precios con el volumen y tipo de cabello del cliente además de tener en cuenta el nivel económico del mercado objetivo sin llegar a subestimar su trabajo.

Tabla 52 - Grafico 23 Pregunta 4 ¿Qué servicios prefiere? Opción Múltiple.

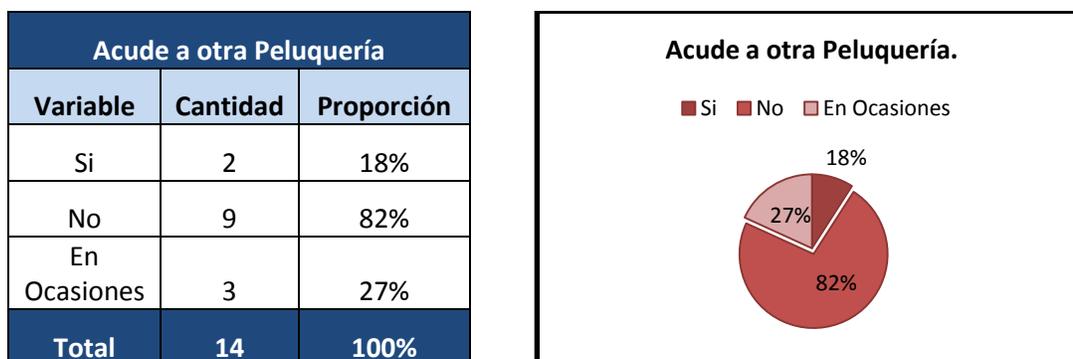


FUENTE: Autora

Interpretación de los Resultados

El 64% de los encuestados respondió que el servicio que prefiere es el planchado del cabello, seguido del 57% que contestó que prefería el cepillado y el 50% prefiere la pedicura. Esta información es útil al momento de llevar a cabo una actividad promocional donde se ofrecerán los servicios menos demandados con el fin de aumentar su demanda, entre estos servicios se encuentran el manicura, corte, tinte, peinados.

Tabla 53- Grafico 24 Pregunta 5 ¿Acude a otra Peluquería?

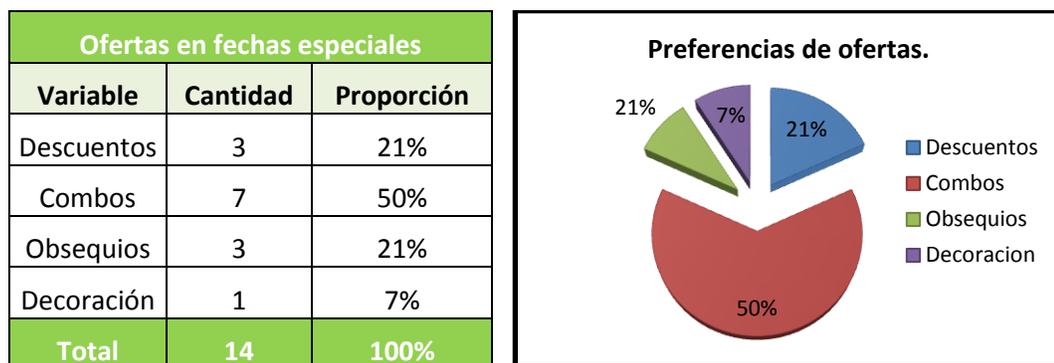


FUENTE: Autora

Interpretación de los Resultados

El 82% de los encuestados respondió que no acude a otra peluquería y el 27% contestó que en ocasiones acude a otra peluquería. Con esta información se puede concluir que se debe mantener la calidad en los servicios, el nivel de precios y ofrecer actividades promocionales para mantener la fidelización de los clientes y atraer más.

Tabla 54 - Grafico 25 Pregunta 6 ¿Qué actividad promocional prefiere?



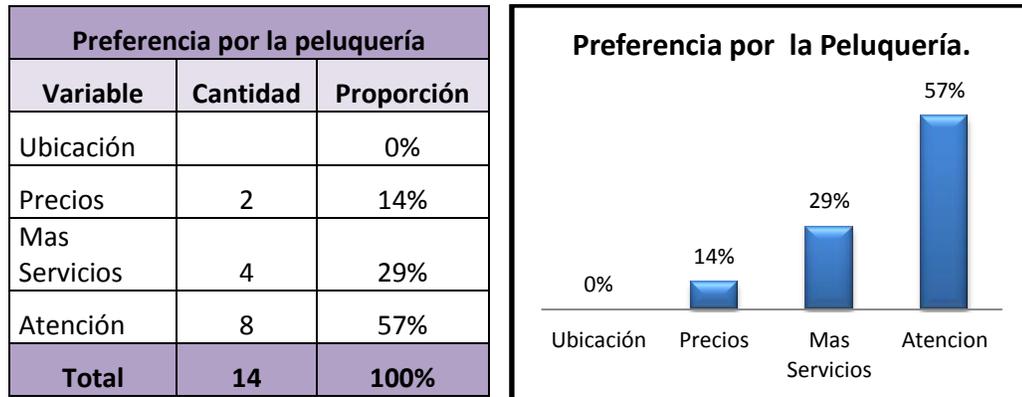
FUENTE: Autora

Interpretación de los Resultados

Del total de los encuestados el 50% dijo que prefieren los combos como actividades promocionales, el 21% prefieren los descuentos, el 7% prefieren la decoración para fechas especiales y los obsequios son actividades preferidas por el 21% de los encuestados.

Con lo anterior se puede concluir que la empresaria debe centrar sus esfuerzos al momento de realizar actividades promocionales en la creación de combos donde ofrezca los servicios menos demandados junto a otros servicios que no le generan mucho costo (depilación de cejas, mascarillas. Etc.)

Tabla 55 - Grafico 26 Pregunta 7 ¿Por qué prefieren Alisados Jireh?

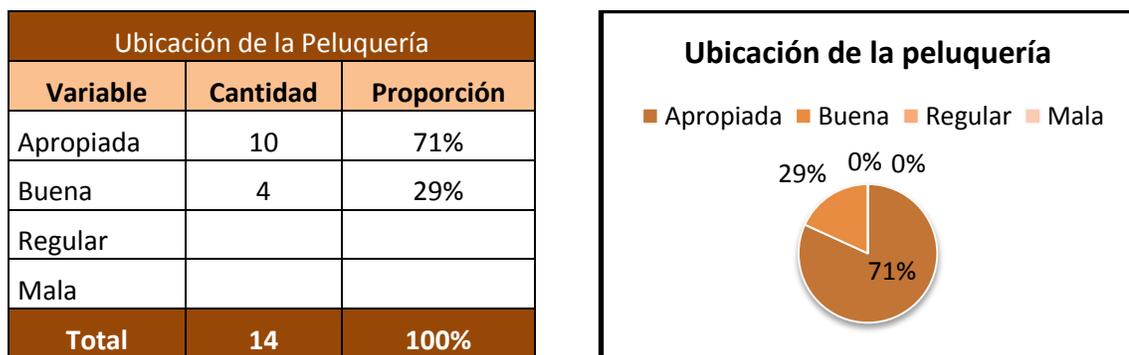


FUENTE: Autora

Interpretación de los Resultados.

El 57% de los encuestados contestó que prefieren Alisados Jireh por la atención que les ofrece el personal, el 29% por la variedad de servicios ofrecidos. Es necesario que la empresaria mantenga el buen trato a los clientes dado que es por esto que la prefieren. Con esto se puede concluir que la gestión que está realizando le permitirá lograr su visión dado que la emprendedora desea ofrecerles a su clientes un espacio donde la comodidad y en buen trato sean la prioridad.

Tabla 56-Grafico 27 Respuesta Pregunta 8 Califique la ubicación de la peluquería

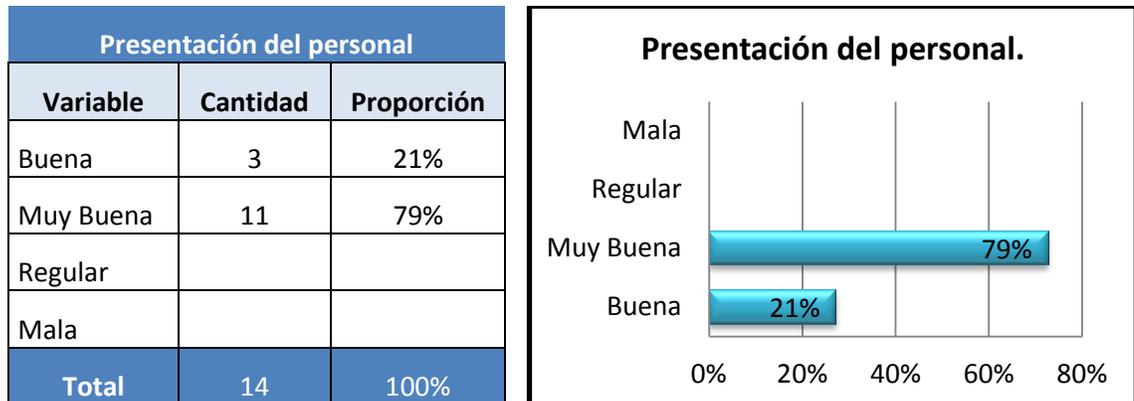


FUENTE: Autora

Interpretación de los Resultados

El 71% de las personas que realizaron la encuesta considera que la ubicación es adecuada, el 29% considera que es buena. El predio donde está el local es esquinero lo que posibilidad si visibilidad.

Tabla 57 - Grafico 28 Pregunta 9 Califique la presentación del personal.



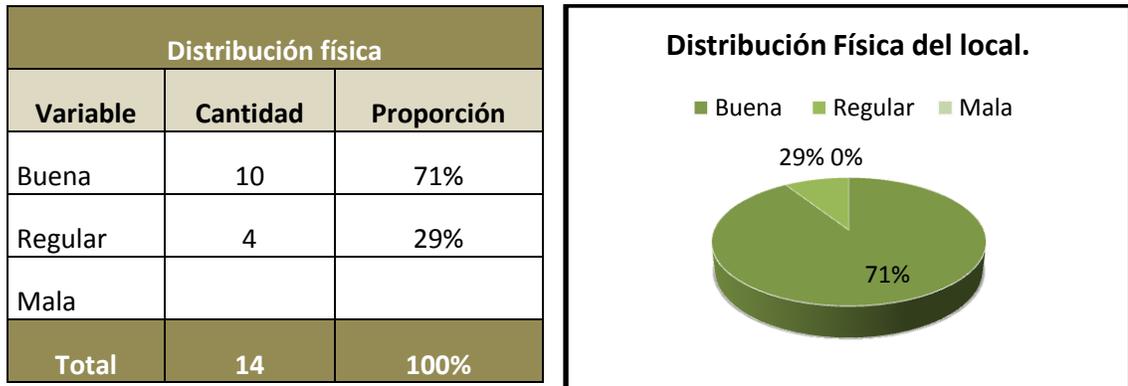
FUENTE: Autora

Interpretación de los Resultados.

El 79% de los que participaron en la encuesta respondieron que la presentación del personal es muy buena dado que la empresaria y su auxiliar utilizan ropa adecuada para prestar los servicios estéticos. Por ello es necesario conservar en buen estado la ropa de trabajo.

El 21% consideró que la presentación es buena.

Tabla 58 - Grafico 29 Pregunta 10 Califique la Distribución física del local.



FUENTE: Autora

Interpretación de los Resultados.

El 71% de los encuestados contestaron que la distribución física del local es buena, cuenta con una iluminación adecuada que se logró durante el proceso de asesoría al recomendarle a la empresaria emplear luces blancas para crear la ilusión de un espacio más amplio. A pesar de que el espacio de trabajo está ubicado en la misma casa de residencia de la emprendedora, este fue adecuado por ella logrando un área separada del área de residencia.

Tabla 59 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL AREA DE MERCADEO

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
Ha realizado actividades promocionales.	Llevar un registro detallado de sus clientes con el fin de ofrecerles servicios y descuentos en fechas especiales.
Conoce la competencia más cercana.	Diseñar las actividades promocionales teniendo en cuenta los gustos de sus clientes.
Tiene un trato con los clientes, les comenta las bondades y los riesgos de los tratamientos.	Mantener el área de trabajo bien iluminada y aseada.

Sus servicios son de buena calidad.	Mantenerse actualizada en cuanto a las nuevas técnicas y servicios que surjan en este sector.
-------------------------------------	---

FUENTE: Autora

3.2.7 Diagnóstico de Área Legal, laboral y Tributaria

Legal

Los servicios que se prestan en esta microempresa se ofrecen bajo la figura de persona natural, sin embargo no existe un registro que certifique la actividad que desarrolla la microempresaria legalmente, es decir la microempresaria no cuenta con el Registro Único Empresarial que la acredite como persona natural prestadora de servicios relacionados con la estética capilar.

Otro aspecto que se encuentra relacionado con la legalidad de la microempresa son las acciones que se desarrollan en la microempresa con el propósito de minimizar los factores de riesgo biológico que pudieran atender con la salud de las personas que adquieren los servicios. Entre estas actividades se encuentra la constante desinfección de los instrumentos de trabajo como lo son los cepillos, peines, los instrumentos que se emplean en los servicios de manicura y pedicura, el uso de guantes y tapabocas durante el proceso de prestación de servicios. Es

Laboral

La modalidad de trabajo que se emplea en esta microempresa es trabajo al destajo, la microempresaria ha designado un porcentaje sobre cada servicio que presta el cual hace parte de los ingresos que percibe del desarrollo de la actividad comercial de la microempresa.

La microempresa Alisados Jireh, tiene como factor humano el trabajo realizado

principalmente por su propietaria que actúa como personal administrativo y productivo, y en ocasiones cuenta con la asistencia de auxiliares que prestan sus servicios cuando la demanda es alta, generalmente los fines de semana.

Tributaria

Pertenece al Régimen Simplificado del Impuesto de las Ventas, dado que cumple entre otros requisitos con los siguientes, tiene un solo establecimiento de comercio, es una persona natural comerciante, con ingresos brutos son inferiores a 4000 UVT , no es usuario aduanero; no está obligado a llevar contabilidad.

Los registros que realiza diariamente, son la herramienta que tiene la microempresa para reflejar los ingresos y las erogaciones que se originan con el desarrollo normal de su actividad comercial; estos registros deben realizarse de forma permanente con el propósito de constituir el Libro Oficial de la microempresa, donde se detalle el tercero que origino el ingreso o egreso, el servicio que se prestó y su valor.

La microempresaria debe realizar un archivo de facturas de compra con el fin de tener soportes a los egresos que ocurran en un periodo de tiempo determinado.

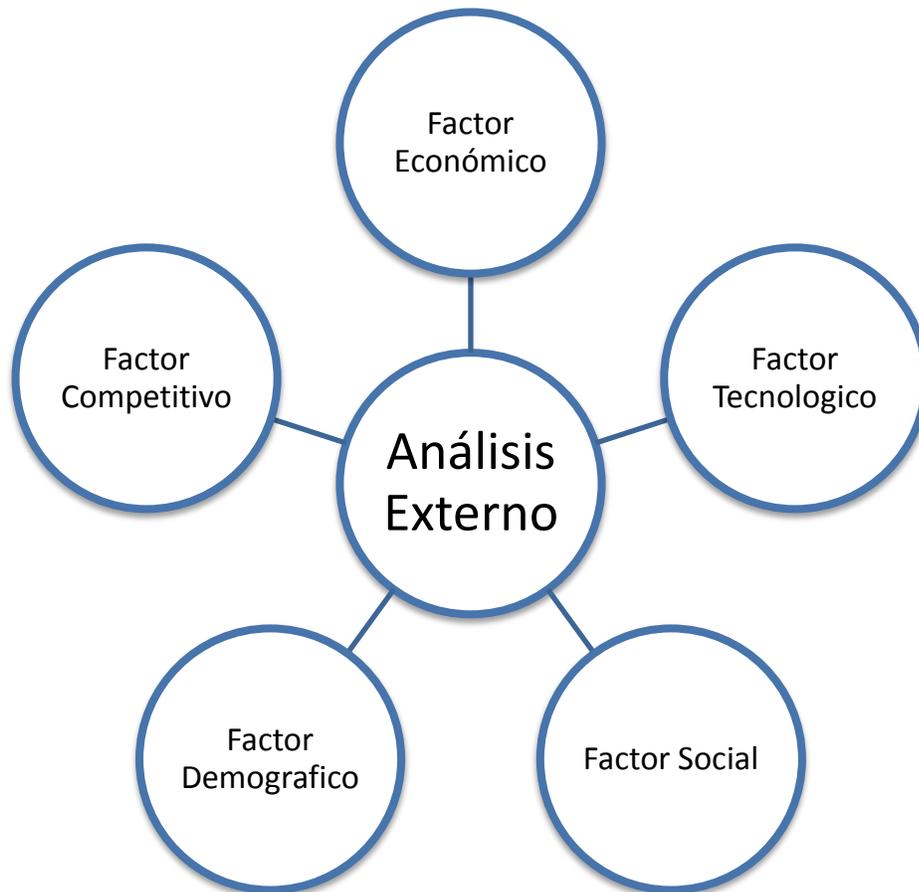
Tabla 60 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL AREA LEGAL, TRIBUTARIA Y LABORAL

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
Realizar actividades de bioseguridad, utilizando guantes, tapabocas en cada servicio prestado, desinfecta sus instrumentos de trabajo.	Obtener el Registro Único Tributario donde se determine las actividades que desarrolla como persona natural.

Se mantienen actualizadas en cuanto a las nuevas técnicas de desarrollo de su trabajo y las nuevas técnicas de bioseguridad.	Registrar permanentemente las operaciones diarias del negocio con el propósito de crear el libro oficial del régimen simplificado.
Tiene una tarifa específica para realizar el pago a sus auxiliares.	Archivar las facturas de compra con el fin de soportar las salidas de dinero que se originan con el curso normal del objeto social del negocio.
	Realizar las actividades de bioseguridad en el lugar de trabajo, con el propósito de minimizar el riesgo biológico evitando futuros inconvenientes con los clientes o con entidades reguladoras.

3.2.8 Análisis del entorno

Ilustración 9 Análisis Externo Alisados Jireh



Factor Demográfico:

La comuna 15 está ubicada en el sur oriente de la ciudad de Cali. Compuesta por cuatro barrios y tres urbanizaciones, el 1.6% del total de los barrios de la ciudad se encuentra en esta comuna. Posee 948 manzanas equivalentes al 6,8% del total de las manzanas de la ciudad.³⁶

En esta comuna habita el 6,2% del total de la población de la ciudad, equivalente a 126.493 habitantes, de los cuales 66.781 son mujeres y 59.715 son hombres.

Factor Económico:

La microempresa Alisados Jireh se encuentra ubicada en la Comuna 15 de la ciudad de Cali. Del total de las unidades económicas de la ciudad el 3.6% se encuentran en esta comuna, de estas el 69.9% pertenecen al sector comercial, el 19.8% son del sector de servicios y el 10.3% pertenece al sector de la industria.³⁷

Esta comuna presenta el mayor porcentaje de viviendas con actividad económica de la ciudad de Cali, representando el 55.6% del total de vivienda con actividad económica de la ciudad, la unidades económicas que cuentan con un establecimiento, local o puesto fijo es de 43.6 % del total de la ciudad.

Del total de unidades económicas que se encuentran en esta comuna, el 98.3% son microempresas, el 1.4% son pequeñas empresas y el 0.1% son empresas grandes. Tomando como medida de formalidad el pago de los parafiscales, el 11.4% de las unidades económicas son informales.³⁸

³⁶ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

³⁷ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

³⁸ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

La comuna 15 presenta altos niveles de desempleo; existe una estigmatización hacia la población de esta comunidad que impide al acceso al empleo, además hay una baja cualificación para el trabajo dado la poca accesibilidad a la educación superior.

Oportunidades	Amenazas
Esta microempresa hace parte del sector de servicios y de comercio, dado que presta servicios de estética capilares y vende productos capilares.	El servicio de manicura y pedicura a domicilio es uno de los empleos comunes de esta comuna, lo que afecta el principal servicio de la microempresa.
Alta participación de unidades económicas en la comuna, lo que implica aumento en el desarrollo económico de la comunidad.	Pertenece al sector de unidades económicas informales, lo que implica un acceso limitado a financiación y desarrollo por parte de entidades que no tienen el carácter social como prioridad.
	Las tiendas de barrio ocupan un lugar importante dentro de las unidades económicas del sector de comercio, en estos negocios también comercializan productos capilares dado que la diversidad es cada vez mayor en cuanto a los productos ofrecidos.

FUENTE: Autora

Factor Social:

La estratificación de la comuna 15 tiene como estrato común el 1, representando el 41.6%, el nivel 2 se encuentra representado por el 38.7% y el estrato 3 representa el 19.7%.

En esta comuna existe la presencia de 5 puestos de salud y 3 centros de salud y atención básica, la comuna cuenta con el 6% de la oferta municipal de salud.³⁹

La comuna 15 presenta el 78% de cobertura en los servicios de acueducto y alcantarillado, el 75 % en energía y el 51% en gas natural. En cuanto a la presencia de establecimientos de educación, esta comuna cuenta con 64 instituciones educativa en el nivel preescolar, 62 para primaria y 32 establecimientos para secundaria.

En cuanto a la seguridad de la comuna, el 8.1% de los homicidios de la ciudad se cometieron en la comuna15; el 1.5 de los hurtos al sector comercio tuvieron lugar en esta comuna. Entre los hurtos que presentan con mayor frecuencia es el hurto a personas correspondiente al 5.4%.

Esta comuna no cuenta con una adecuada infraestructura de seguridad, de las 19 inspecciones que se encuentran en la ciudad solo una de estas está ubicada en la comuna.⁴⁰

La comuna presenta poca oferta de recreación y turismo, lo que genera la inexistencia de servicios de hotelería, teatros o salas de exposición. La comuna encuentra con dos bibliotecas.

Oportunidades	Amenazas
Al pertenecer al nivel 1 del estrato económico, la microempresaria cuenta la afiliación en el SISBEN, lo que suple la necesidad de realizar la afiliación a la EPS como trabajador independiente.	En el barrio donde se ubica la microempresa la delincuencia y el consumo de alucinógenos es alta.

³⁹ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

⁴⁰ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.

En esta comuna hace presencia el ICBF a través de la creación de hogares comunitarios, donde cuidan los niños menores sin costo, en uno de estos hogares la microempresaria tiene a su bebe de 1 año.	Los bajos niveles de acceso a la educación superior debido a los altos costos de esta educación para ella.

FUENTE: Autora

Factor Tecnológico:

Dado que el servicio con mayor demanda en esta microempresa es el de manicura y pedicura, es necesario que la microempresaria se mantenga actualizada en cuanto a las nuevas técnicas de decoración de uñas, las nuevas técnicas para realizar extensiones de uñas. Dado que este es un mercado muy competitivo y requiere de implementar materiales que no maltraten las uñas del cliente.

El propósito de las nuevas técnicas es encontrar utilizar materiales que provoquen menos reacciones negativas pero que se pueda obtener mejores resultados.

Oportunidades	Amenazas
Conoce el procedimiento para elaborar extensiones de uñas.	El alto costo de los materiales para elaborar extensiones de uñas.
Se actualiza constantemente en cuanto a las últimas tendencias de decoración.	

FUENTE: Autora

Factor Competitivo:

Entre las unidades económicas de la comuna que pertenecen al sector de servicios, las peluquerías tienen una participación significativa, por lo tanto es necesario que la microempresaria ofrezca nuevos servicios o que ofrezca servicios de alta calidad y sea competitiva en cuanto a fijación de precios.

La presencia de afro descendientes en esta comuna es alta, por lo tanto no resulta factor diferencial y competitivo el dedicarse al mercado afro, ya que muchas de las peluquerías del sector hacen lo mismo. Por lo tanto es necesario buscar nuevos servicios para encontrar la ventaja competitiva.

Oportunidades	Amenazas
Tiene una política de precios similar a la de sus competidores.	El alto número de competidores que tiene en la comuna que se dedican a la estética afro.
Además de ofrecer servicios de estética capilar, vende productos capilares lo que complementa la actividad de su microempresa.	Desarrollar una actividad promocional que no genera las utilidades esperadas por falta de planeación.
Realiza actividades promocionales para mantener a sus clientes y atraer nuevos.	

FUENTE: Autora

3.2.9 Matriz DOFA

Ilustración 10 Matriz DOFA – Alisados Jireh

MATRIZ DOFA - "ALISADOS JIREH"		ANALISIS EXTERNO	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		1. Aprovechar el acompañamiento y ayuda que ofrece la Fundación Carvajal.	1. El servicio de manicura y pedicura a domicilio.
2. La buena negociación con sus proveedores	2. El alto nivel de competidores en el comercio de productos capilares.		
3. Ingresos a nuevos mercados con la apertura del nuevo negocio.			
ANALISIS INTERNO	FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIA FO
	1. Desea abrir un establecimiento de comercio de productos capilares.	1. Aprovechar el apoyo de la Fundación Carvajal para iniciar el nuevo proyecto.	1. Crear y mantener las diferencias en el trato a los clientes y la calidad de los servicios.
	2. Desea realizar registros contables donde se pueda identificar los Ingresos Diarios, los gastos personales y del negocio.	2. Evaluar la gestión de la microempresa en un periodo de tiempo tomando como base la información de registra a diario.	2. Mantener los precios de acuerdo al poder adquisitivo de sus clientes.
	3. Desarrollo de actividades promocionales.	3. Ofrecer un programa de servicio al cliente para mantener la lealtad.	
	4. Reconocimiento de la buena calidad de sus servicios por sus clientes.		
	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DO
	1. No ofrece un servicio exclusivo.	1. Constituir un Registro sencillo de contabilidad, y organizar el tiempo para realizarlo de forma diaria y constante.	1. Preparar estrategias para generar reconocimiento en el lugar donde presta los servicios.
	2. Competencia Cercana al establecimiento donde funciona la microempresa.	2. Mantener la buena calidad de los servicios ofrecidos, dado que estos se encuentran fácilmente.	
	3. No hay un buen análisis antes de realizar un evento promocional.	3. Evaluar cada propuesta de actividad promoción con el fin de desarrollar la más adecuada y la que obtenga mayor utilidad	

FUENTE: Autora

3.2.10 Plan de acción y mejoramiento para la Microempresa Alisados Jireh.

Área Administrativa

Tabla 61 Plan de Acción y Mejoramiento – Alisados Jireh – Área Administrativa

PLAN DE ACCION Y MEJORAMIENTO 2011			
<p>OBJETIVO GENERAL: Indicar las actividades a ejecutar a lo largo de este periodo con el propósito de mejorar el funcionamiento de la microempresa "ALIZADOS JOREB" buscando lograr buenos niveles de eficiencia y eficacia.</p>			
AREA ADMINISTRATIVA			
<p>OBJETIVO ESPECIFICO: Establecer las acciones a emprender en busca de generar mejoras enfocadas hacia la ejecución de aspectos como la Organización, Control, Dirección y Planeación dentro del negocio.</p> <p>FECHA DE SEGUIMIENTO: La evaluación al desarrollo de las actividades recomendadas a la microempresaria deberá realizarse cada seis meses, donde evalúe la razón de ser de su negocio y determine los logros alcanzados y construya nuevos objetivos.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Establecer la Razón de ser del Negocio	<p>1.1 Construir junto con la empresaria la Misión y Visión del negocio.</p> <p>1.2 Ubicar la Misión y Visión en un lugar visible dentro del local.</p>	Se logró establecer la Misión y Visión de la microempresa junto con la empresaria. Además de establecer los objetivos a corto largo plazo.	Se le recomienda a la empresaria continuar estableciendo objetivos a alcanzar en periodos cortos y revisar constantemente su Misión y Visión con el propósito de evaluar la gestión realizada para lograr sus Razón de ser.
2. División formal del trabajo	2.1 Elaborar junto con la empresaria el manual de funciones para el personal de la microempresa.	Se diseñaron los manuales funciones para los cargos actuales el de Estilista y Manicurista con el objetivo de mejorar la administración del personal de la microempresa	Se le recomienda hacer uso de los manuales de funciones con el objetivo de soportar sus acciones como Gerente de la microempresa.

Área de Costos

Tabla 62 Plan de Acción y Mejoramiento – Alisados Jireh – Área Costos

AREA DE COSTOS			
<p>OBJETIVO ESPECIFICO: Determinar y clasificar los costos que tienen lugar con la prestación de los servicios con el fin de establecer el punto de equilibrio y el margen de utilidad del negocio y de cada servicio.</p> <p>FECHA DE SEGUIMIENTO: Se recomienda realizar cada mes una evaluación sobre la gestión desarrollo en el área de costos, con el fin e tomar medidas correctivas y estructuras nuevas actividades.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Realizar el cálculo del sueldo de la empresaria.	1.1 Determinar los gastos personales de la empresaria que tiene que cubrir el negocio.	<p>Se calcularon los Gastos propios del negocio y los gastos personales a fin de determinar el sueldo de la empresaria.</p> <p>La empresaria conoce cuál es el monto de sus gastos a cubrir mensualmente.</p>	Continuar con la clasificación de los gastos entre personales y los del negocio, con el propósito de controlarlos.
2. Clasificación de los costos	<p>2.1 Indicarle a la empresaria la distinción entre costo fijo y variable.</p> <p>2.2 Establecer la cantidad y precio de la materia prima e insumos utilizados en cada servicio.</p> <p>2.3 Calcular el punto de equilibrio.</p> <p>2.4 Conocer y calcular el margen de contribución general y particular.</p>	<p>Se le indico a la empresaria la diferencia entre los costos fijos y Variables.</p> <p>A través de un estudio de costos se determinó por cada servicio el valor de la materia prima utilizada.</p> <p>Se calculó con la empresaria el margen de contribución por producto y el de la microempresa.</p>	<p>Estar revisando los precios de las materias primas a fin de no aumentar sus costos.</p> <p>Mantener el nivel de precios similar al de la competencia sin afectar el margen de contribución de cada servicio y el de la microempresa.</p>

Área Contable y Financiera

Tabla 63 Plan de Acción y Mejoramiento – Alisados Jireh – Área Contable

AREA CONTABLE Y FINANCIERA			
<p>OBJETIVO ESPECIFICO: Llevar el registro de las operaciones que tienen lugar de forma diaria en el negocio, con el fin de tener herramientas utiles que permitan la generación de los estados financieros de la microempresa; sin dejar de lado el cálculo de las razones financieras para analizar su funcionamiento.</p> <p>FECHA DE SEGUIMIENTO: Deberá evaluarse mensualmente las actividades del area contable y financiera, evaluando el comportamiento de las cuentas por cobrar, las obligaciones con terceros, las ventas, y determinar medidas de acción para el mes siguiente.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Realiza el registro de las actividades diarias	<p>1.1 Indicarle a la empresaria un método sencillo de registrar de forma ordenada y clara las ventas diarias.</p> <p>1.2 Registrar las cuentas por cobrar y mantenerlas actualizadas con forme su cancelación.</p> <p>1.3 Llevar el registro de los gastos personales.</p>	<p>Se indicó a la empresaria como utilizar el cuaderno de contabilidad registrando diariamente las entradas y salidas determinando la fecha y el motivo del movimiento.</p> <p>Se le Indico como registrar las cuentas por cobrar.</p> <p>Se están registrando los gastos personales de la empresaria teniendo en cuenta la fecha.</p>	<p>Se le recomienda continuar con los registros diarios y mantener actualizadas las cuentas por cobrar.</p>
2. Elaborar Flujo de caja	<p>2.1 Indicarle a la empresaria a través de la aplicación de un método sencillo el cuadro de caja diario.</p>	<p>Se está realizando un cuadro diario de caja teniendo en cuenta las entradas y salidas del efectivo, el monto con el que comenzó el día y el monto con el que termina.</p>	<p>Continuar realizando el cuadro diario de caja, partiendo de la cantidad con la que inicia el día, teniendo en cuenta las entradas y salidas de dinero y el saldo final del día.</p>
3. Programación de pagos.	<p>3.1 Determinar las deudas que tiene la microempresa con terceros.</p> <p>3.2 Indicarle a la microempresaria como realizar una programación de pagos.</p>	<p>Se le indico que la programación de pagos se realiza teniendo en cuenta el vencimiento de los préstamos o las facturas de compra a crédito en el caso de realizarlas.</p> <p>El objetivo es determinar semanalmente que obligaciones debe cubrir la microempresa y centrar sus esfuerzos en conseguir mínimo la cantidad que necesita para cubrir sus deudas vencidas.</p>	<p>Continuar con el registro de las operaciones del negocio donde determine las cuentas por pagar, su vencimiento y el abono realizado.</p> <p>Realizar semanalmente la programación de pago a las cuentas vencidas.</p>

4. Control sobre Materias Primas y productos para la venta.	4.1 Realizar el inventario de las materias primas y los productos para la comercialización.	Se realizó dos inventarios de materia prima y mercancías para la venta durante el proceso de asesoramiento.	Realizar por lo menos una vez al mes un inventario de mercancías y de materia prima que permitan realizar las compras necesarias.
---	---	---	---

Área de Mercadeo

Tabla 64 Plan de Acción y Mejoramiento – Alisados Jireh – Área Mercadeo

AREA DE MERCADEO			
<p>OBJETIVO ESPECIFICO: Identificar las actividades a desarrollar que le permitan a la microempresa lograr aumentar sus ventas, un mayor reconocimiento y posicionamiento en el sector y encontrar nuevos clientes.</p> <p>FECHA DE SEGUIMIENTO: El análisis a la gestión realizada este ligado a la fecha en que ocurre cada actividad proporcional, entonces se propone evaluar la gestión realizada verificando el logro de metas propuestas al finalizar cada actividad promocional , con el fin de establecer acciones correctivas que se emplearan en futuras actividades promocionales.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Base de datos	1.1 Crear junto con la empresaria una base de datos de los clientes actuales con información detallada de estos.	Se tomaron los datos de algunas clientas, donde se conoció la fecha de cumpleaños, teléfono, dirección.	Formar una base de datos más completa con la información de los clientes actuales.
2. mejorar la apariencia del local.	2.1 Establecer un ahorro para mejorar la pintura del local.	Se cambió el color de la pintura de las paredes del local generando un espacio más iluminado y amplio.	Mantener limpias las paredes del local. El color de las paredes debe lograr crear un espacio más amplio e iluminado logrando un espacio agradable para los clientes.

3. Analizar mejor la estrategia promocional.	3.1 Analizar junto con la empresaria las oportunidades y amenazas de realizar una determinada actividad promocional.	Se realizó una promoción para el mes de las madres, analizando los días en que menos se trabaja para utilizarlos como días de promoción. No se bajaron los precios como en ocasiones anteriores si no que se ofrecieron servicios adicionales (combos) a los servicios más demandados.	Analizar los costos de realizar cada una de las promociones para fechas especiales. Ofrecer servicios con poca demanda dentro de la actividad promocional,
4. Identificar la competencia.	4.1 Conocer más los servicios y precios de la competencia aledaña. 4.2 Realizar publicidad	Los precios ofrecidos son similares a los de la competencia aledaña. Se realizó una entrega de volantes para comunicar la realización de las promociones del mes de las madres.	Continuar realizando publicidad para los eventos que realice.

Área Legal y Tributaria

Tabla 65 Plan de Acción y Mejoramiento – Alisados Jireh – Área Legal

AREA LEGAL Y TRIBUTARIA			
OBJETIVO ESPECÍFICO: Comentar con la empresaria las ventajas actuales y las obligaciones futuras que conlleva cumplir con todos los registros para una constitución formal del negocio.			
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Cumplir con los registros mínimos.	1.1 Obtener el RUT para la actividad que está desarrollando actualmente.	Se le indico a la empresaria los requisitos para obtener el RUT incluyendo el horario de atención en la DIAN.	Obtener el RUT.
2. Libro Fiscal	2.1 Construir con la empresaria el libro fiscal del régimen simplificado.	A través de los registros que se realizaron de forma diaria, donde fue posible determinar las entradas y salidas de dinero de la microempresa se dio inicio a la constitución del libro fiscal del régimen simplificado.	Continuar con el registro de las operaciones diarias de la microempresa. Realizar el archivo de facturas de compra que serán soporte de los egresos que tiene la microempresa en el desarrollo de su actividad comercial.

3.2.11 Plan de Monitoreo Estratégico – Alisados Jireh

Área Funcional	Frecuencia de actividades de control	Actividades
Administrativa	Se recomienda realizar una evaluación mensual donde analice la gestión desarrollada y verifique que los objetivos propuestos son alcanzables en el tiempo que determino para su logro.	Reestructuración de los objetivos propuestos si las metas a alcanzar cambian. Identificar los logros alcanzados.
Contable y Financiera	Las actividades de control deberán realizarse frecuentemente con el fin de conocer la situación diaria de la microempresa. Tomando medidas correctivas de ser necesario.	Evaluar los ingresos y egresos diarios a partir de los datos registrados durante el día. Identificar si la meta el mes se podrá cumplir o no, según el comportamiento de las ventas según los registros, de no cumplirse la metas idear medidas para poder cumplir con las obligaciones mínimas del mes. Al no tener colaboración de otra persona, deberá organizar el tiempo para mantener actualizados.
Área de mercadeo	La frecuencia de actividades de control está relacionada con el cronograma de actividades promocionales a desarrollar, como guía para realizar las actividades promocionales están las fechas especiales del año, entonces la actividad de planeación deberá realizarse un mes antes de la fecha del evento.	La planeación de la actividad promocional deberá realizarse con un mes mínimo de anterioridad a la fecha del evento. Determinar los objetivos a alcanzar y orientar sus esfuerzos para ello.

3.3 ANALISIS Y DESCRIPCION DE LA SITUACION ACTUAL DE LA MICROEMPRESA PRODUCTOS MARION

3.3.1 Diagnóstico de la Microempresa Productos Marion

Datos Generales

INFORMACION GENERAL DE LA MICROEMPRESA	
Nombre del Establecimiento	Productos Marion
Nombre del Empresario	Marien Domínguez Angulo
Número de Identificación	66.840. 271
Sector Económico	Industria
Actividad Económica	Peluquería y otros tratamientos de belleza
Dirección	Carrera 36 B # 8 – 41
Barrio	Champagnat
Comuna	Comuna 19
Teléfono	317 675 24 31
Estrato	4
Empleados	La microempresa no tiene empleados, su propietaria es quien realiza los tratamientos capilares.

3.3.2 Perfil del Empresario

Marien Domínguez tiene 38 años de edad y actualmente vive en el barrio Champagnat de la ciudad de Cali, es madre de tres hijos. Logró vincularse con la Fundación Carvajal con el propósito de acceder al sector financiero para comenzar con su negocio.

El crédito obtenido con apoyo de la fundación se utilizó para comprar los activos fijos y otros insumos necesarios para desarrollar su negocio de peluquería, inicialmente este local estuvo ubicado en el barrio la Floresta, pero debido a los altos niveles de violencia e inseguridad que afectaban la zona, Marien decide cerrar su negocio procurando el bienestar de su familia.

Actualmente el negocio que está desarrollando Marien es la producción y distribución de productos capilares. Este negocio tuvo su fase inicial hace ocho años, la intención de la empresaria era a través de la peluquería vender los productos capilares que ella misma elaboraba, pero esto no fue posible.

3.3.3 Diagnostico Área Administrativa

Esta microempresa se encuentra dedicada a la elaboración y distribución de productos capilares; para llevar a cabo estas actividades cuenta con una sola persona la cual es la encargada de realizar las actividades de producción y las actividades relacionadas con la parte administrativa del negocio, esta persona es Marien Domínguez a propietaria de la microempresa la cual contó inicialmente con un capital propio de \$500.000.

Planeación:

Durante el proceso de asesoría se le indico a la empresaria que es necesario determinar la razón de ser de la microempresa, definir objetivos a corto y largo y establecer cual va hacer el mercado objetivo al que se va dirigir, esto con el propósito de direccionar los cursos y acciones a cumplir con la razón de ser y alcanzar las metas propuestas en la determinar de objetivos.

Se logró establecer la misión y visión de la microempresa. A continuación se muestra la Misión y Visión constituidas:

- **Misión:**

Somos fabricantes y distribuidores de productos naturales esenciales para el cuidado y mantenimiento saludable del cabello de las mujeres afro. Nuestra prioridad es elaborar productos de alta calidad.

- **Visión:**

En el 2014 contar con el registro INVIMA para poder entrar a nuevos mercados de productos naturales para el cabello, aumentando el nivel de ventas al adquirir nuevos clientes.

Los objetivos que se establecieron con el fin de ser alcanzados durante el proceso de asesoramiento empresarial fueron los siguientes:

- Construir la misión y visión de la microempresa durante las primeras semanas de la asesoría, con el fin de establecer la razón de ser del negocio- Marzo de 2011.
- Calcular el costo unitario de cada producto, determinando la composición del producto, esto se desarrollaría en el primer mes de la asesoría – Marzo de 2011.
- Calcular los costos y gastos fijos y variables que se originan en el desarrollo del objeto social del negocio, y elaborar estados financieros que reflejen la situación actual del negocio – Abril y Mayo de 2011.
- Realizar un estudio de mercado donde se identifique el mercado objetivo, la aceptación de los productos capilares naturales – Abril de 2011.

Organización:

Esta microempresa tiene no tiene una producción diaria, dado que solo cuenta con el pedido mensual que realiza el único cliente que tiene en el Choco, por lo anterior su funcionamiento está a cargo de una sola persona su propietaria.

Durante el proceso de asesoría se elaboró junto con la empresaria las funciones que tendría que desarrollar como la única persona encargada del funcionamiento de la microempresa, y se le indico que las acciones que desarrollara deberían estar direccionadas a cumplir los objetivos propuestos y dando continuidad a la razón social de la microempresa logrando de esta manera el logro de las metas propuestas.

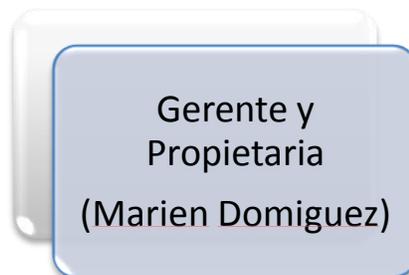
En el transcurso de la asesoría se establecieron por escrito las funciones de la empresaria.

Como propietaria y única empleada de la microempresa sobre ella recae las siguientes funciones:

- Compra de materia prima.
- Elaboración de los productos
- Empaque y distribución de los productos.
- Control sobre los inventarios.
- Registro de las ventas y cuentas por cobrar
- Control sobre las ventas por pagar.

Organigrama:

Grafico 30 Organigrama Microempresa Productos Marion – Marzo 2011



FUENTE: Autora

Dirección:

Se le indicó a la empresaria que las actividades que se realizan con el propósito de direccionar las acciones que se desarrollan dentro de la microempresa, deben estar orientadas enfocar los esfuerzos del personal en alcanzar las metas propuestas, teniendo en cuenta la razón social del negocio y lograr entrar y permanecer en el mercado objetivo con el fin de lograr la continuidad y crecimiento de la microempresa.

Control:

Durante la asesoría se le recomendó a la empresaria realizar evaluaciones contantes sobre la labor realizada en función del cumplimiento de los objetivos y la razón de ser del negocio, esto con el fin de detectar fallas y corregirlas a tiempo, además se le indico que una vez cumplidos los objetivos planeados es necesario plantearse nuevas metas a alcanzar, con el fin de guiar las acciones realizar hacia un fin determinado.

Tabla 66 FORTALEZAS Y DEBILIDADES AREA ADMINISTRATIVA – MARZO 2011

AREA ADMINISTRATIVA	
ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
Se determinaron objetivos a corto plazo	Fijarse metas y su tiempo de logro, con el fin de evaluar la gestión realizada.
Es la empresaria la persona encargada del proceso productivo, incluyendo el empaque y distribución de los productos.	Evaluar la razón de ser del negocio con el propósito de verificar que esta continúe siendo el fin del negocio.
Se establecieron las funciones a la empresaria como único personal encargado del funcionamiento de la microempresa.	Diseñar políticas que permitan ejercer control en todas las actividades de la microempresa (ventas, cobro, compras, etc)

FUENTE: Autora

3.3.4 Diagnóstico del Área de Costos

Existe un archivo de facturas de compra, por lo que fue posible conocer claramente el costo de las materias primas e insumos utilizados en el proceso productivo.

En cuanto al reconocimiento de los costos fijos se observó que la empresaria no realiza el cálculo de su sueldo, esto ocurre debido a que el propósito actual de la microempresa es que sus utilidades sean capaces de cubrir las cuotas de los créditos obtenidos por la empresaria. No calcula el punto de equilibrio y no conoce el margen de contribución.

Ventas Mensuales:

Durante la asesoría se realizó el registro de las ventas de los meses de Marzo y Abril 2011, a continuación se muestran las ventas reales de estos meses:

	Marzo de 2011	Abril de 2011
Ventas Reales	\$295.000	\$277.500

FUENTE: Autora

Estas ventas se originaron tras el comercio de los productos Capilares con el único cliente que actualmente tiene, el cual está ubicado en el Choco. Estos productos son un Tratamiento y un Brillo capilar elaborado para el cabello de mujeres afro.

Costos Fijos Totales:

El objetivo actual de llevar a cabo el objeto social de la microempresa es obtener el dinero para cubrir la cuota del crédito otorgado con ayuda de la Fundación Carvajal; por lo tanto los costos distintos a la materia prima utilizada en el proceso productivo son cubiertos por la empresaria con otros ingresos.

Gastos Administrativos:

Los gastos administrativos de esta microempresa son de \$533.642. A continuación se presenta una descripción de los gastos administrativos.

Tabla 67 GASTOS ADMINISTRATIVOS- MARZO 2011

Sueldo del Empresario	\$521.000
Depreciación Muebles y Enseres	\$12.642
Total	533642

FUENTE: Autora

Sueldo del Empresario:

Durante la asesoría se calculó junto con la empresaria su sueldo teniendo en cuenta las necesidades personales mensuales. El sueldo de la empresaria es de \$521.000.

A pesar de que los ingresos de la microempresa se destinan para el pago de la obligación financiera adquirida con ayuda de la Fundación Carvajal, fue necesario realizar el cálculo del sueldo con el propósito de conocer los costos reales del negocio.

Tabla 68 SUELDO DEL EMPRESARIO – MARZO 2011

CONCEPTO	VALOR
ALIMENTACION	\$ 125.000
TRANSPORTE FAMILIA	\$ 30.000
PENSION COLEGIOS	\$ 80.000
SERVICIOS PUBLICOS CASA	\$ 160.000
TELEFONO	\$ 89.000
GAS DOMICILIARIO	\$ 17.000
PARABOLICA	\$ 20.000
TOTAL SUELDO	\$ 521.000

FUENTE: Autora

Costos Variables:

Los costos variables de esta microempresa están representados en las materias primas que se utilizan para realizar los productos capilares.

Tabla 69 LISTADO DE MATERIA PRIMA – MARZO 2011

Material	Presentación del material en volumen	Valor de compra según presentación
Deicuar A	Litro	\$ 8.100
Alcohol Cetilico	Litro	\$ 6.300
Metilparameno puro	Libra	\$ 5.000
Extracto Calanga	Litro	\$ 2.900
Hierbas		\$ 2.500
Manteca hidrogenada	Libra	\$ 8.800
Otoba	Libra	\$ 4.500
Crema	Litro	\$ 5.500
Aceite mineral	Litro	\$ 3.500
Extracto talco	Litro	\$ 2.900

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Costos Variables por producto y Margen de Contribución:

Durante el transcurso de la asesoría se logró realizar un estudio de costos el cual permitió conocer el valor de la materia prima utilizada por cada producto y su margen de contribución.

La siguiente tabla muestra una relación entre los costos por materia prima y el margen de contribución de cada producto:

Tabla 70 COSTOS VARIABLES Y MARGEN DE CONTRIBUCION POR PRODUCTO

PRODUCTO	UNIDADES VENDIDAS MES	PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO	COSTO VAR. DEL PRODUCTO	MG. DE CONTRIB DE LA UNIDAD	MG. CONTRB. EN PORCENT AJE	VENTA DEL MES C/PRODUCTO	MG. CONTRB. MES X PRODUCTO
	A	B	C	B-C=D	D/B X 100	AXB	AXD
Tratamiento Capilar	-	6.000	387	\$ 5.613	94%	\$ 0	\$ 0
Tratamiento Capilar x Mayor	50	4.500	387	\$ 4.113	91%	\$ 225.000	\$ 205.644
Brillo Capilar x Mayor	20	3.500	972	\$ 2.528	72%	\$ 70.000	\$ 50.559
Brillo Capilar	-	4.500	972	\$ 3.528	78%	\$ 0	\$ 0
TOTAL						295.000	256.203

MARGEN DE CONTRIBUCION INDUSTRIA

86,8%

COSTO VARIABLE DE INDUSTRIA

13,2%

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal.

El cuadro anterior muestra el margen de contribución por producto, al cálculo se realizó para dos productos cada uno con sus precios venta al por mayor y al detal.

Actualmente el precio de venta de los productos que se vende es al por mayor, dado que el único cliente actúa como distribuir en el Choco.

Como costos variables solo se tuvieron en cuenta las materias primas dado que la mano de obra proviene de la misma propietaria. El margen de contribución de la microempresa es del 86,6%.

Punto de Equilibrio:

Tras el estudio de costos se logró realizar durante el proceso de asesoría fue posible conocer el punto de equilibrio de la microempresa. La microempresa debe vender al mes \$712.322 y diario \$23.744 para cubrir sus costos y gastos del mes.

Las ventas actuales permiten observar que la microempresa no está alcanzando su punto de equilibrio. Actualmente los ingresos que se perciben de las ventas de los productos capilares se emplean para cubrir gastos de otro negocio de la empresaria o para gastos personales, dentro de estos gastos personales no se encuentra el pago de la cuota de la obligación financiera con la Fundación Carvajal, por lo tanto se concluye que el objetivo actual de de la microempresa no se está cumpliendo, el cual era cubrir la cuota mensual del préstamo con la Fundación Carvajal.

En el mes de Marzo las ventas fueron de \$295.000 y en el mes de Abril fueron de \$277.500, con este nivel de ventas es posible cubrir la cuota del pago de la obligación financiera que es de \$195.132 y recuperar parte del costo de materia prima, y estaría dando cumplimiento a la finalidad actual de la microempresa. Pero esto no ocurre en la actualidad por ello la empresaria presenta atraso en el pago de su crédito.

Utilidad Mensual:

Durante el proceso de asesoría se logró calcular la utilidad líquida del mes de Abril la cual fue de \$191.668 y del mes de Mayo que fue de \$133.401, presentando una disminución de \$58.267 para el mes de Mayo en comparación con el mes de Abril.

Esta disminución fue provocada por una disminución en las ventas durante el mes de mayo. Como se mencionó anteriormente la microempresa no alcanza su punto de equilibrio con las ventas actuales, por lo tanto la utilidad que obtuvo se logró

debido a que solo se tuvo en cuenta el costo de la materia prima utilizada y no los gastos personales y del negocio que se generan mensualmente.

Esto se realiza dado que los ingresos percibidos por la venta de estos productos capilares se destinarían para el pago de las cuotas de la obligación financiera que tiene la empresaria con la Fundación Carvajal. Esto último no se ha llevado a cabo durante los últimos tres meses dado que la emprendedora utiliza estos ingresos para cubrir otros gastos por lo que en la actualidad se encuentra atrasada en el pago de la deuda.

Tabla 71 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL AREA DE COSTOS

AREA DE COSTOS	
ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
Guarda todas las facturas de compra de materia prima, lo que permite identificar el costo de estas.	Identificar los Costos fijos y variables que se origina con el desarrollo de la actividad comercial de la microempresa.
El precio de venta actual de los productos permite obtener un nivel alto de utilidad.	Realizar el cálculo de su sueldo como empresaria.
	Determinar el precio de de sus productos una vez identifique los costos de producción.
	Incrementar el nivel de ventas con el fin de alcanzar el punto de equilibrio.

FUENTE: Autora

3.3.5 Diagnóstico del Área Contable y Financiera

Área Contable

Actualmente la empresaria lleva registro de sus ventas, elabora un cálculo sobre lo que invirtió en el mes en la producción y lo que le generó como utilidades; sin

embargo, en los cálculos que realiza para conocer su utilidad una vez a cubierto el costo de materia prima le falta conocer los costos fijos que también deben de cubrir mensualmente.

La razón por la que no tiene en cuenta los costos fijos es porque estos son cubiertos con otros ingresos, es decir al realizar el proceso productivo en la misma casa de residencia familiar, los costos fijos como servicios públicos, el gas, el teléfono son cubiertos con ingresos que obtiene el esposo de Marien.

Entre los registros que realiza se encuentra el inventario, la empresaria elabora el inventario mensualmente al inicio de cada producción de esta forma conoce que cantidad tiene y qué cantidad le hace falta comprar para cumplir con sus pedidos, lo que permite además que el inventario este en continua rotación.

No existe cuenta pendiente de pago con sus proveedores, dado que se compra materias primas de contado, la política de compra está ligada al pedido mensual que cubre Marien.

Dado que las operaciones del negocio ocurren una vez por mes los registros contables que realiza la empresaria permiten identificar las unidades que vendió de cada producto al mes.

Con el archivo de facturas de compra de materia prima que lleva la empresaria es posible conocer el valor total de las compras que realizó en un periodo determinado. También es posible identificar el inventario de producto terminado que tiene y el inventario de materias prima que posee.

Balance General:

Se elaboró un primer balance con corte al 31 de Marzo de 2011, en este se identificó los activos totales por valor de \$2.079.918 de los cuales el 28% son los activos corrientes.

En los activos corrientes las cuentas por cobrar ascienden a \$295.000 y representan el 51% de los activos corrientes. Cabe mencionar que las ventas que realiza la microempresa se cancelan al siguiente mes por ello las cuentas por cobrar de este mes corresponden en un 100% a las ventas realizadas durante el mismo mes (Marzo).

Otro rubro de los activos corrientes es el inventario de materia prima el cual equivale a \$262.150 y representa el 46% del total de activos corrientes. En este punto se debe de aclarar que la empresaria realizo en el mes de Febrero de 2011 compra de materia prima para tres meses, por ello durante los meses siguientes se hizo una amortización del inventario de materia prima según las unidades vendidas en cada mes.

Los activos fijos tiene un valor de \$1.504.359 una vez practicada la depreciación por valor de \$12.641, estos activos fijos representan el 72% del total de los activos.

Los pasivos totales equivalen a \$3.173.983, estos pasivos no sufrieron variaciones dado que la empresaria en este mes no realizo el pago de la cuota de préstamo que tiene con la Fundación Carvajal.

El patrimonio presento una variación en el rubro de utilidad del ejercicio esta equivale a \$191.668. Esta utilidad se obtuvo debido a que la empresaria no incluyo en los gastos administrativos el sueldo de ella, ya que los ingresos que se perciben por las ventas de este mes se emplearan para cubrir gastos del otro negocio y personales en la medida que los ingresos permitan (se cubrirán los

gastos que se alcancen a cubrir con tales ingresos)

Inicialmente los ingresos que se obtuvieran por las ventas y una vez recuperado el valor de las materias primas utilizadas en la producción, el restante estaba destinado para el pago de la cuota del préstamo con la Fundación Carvajal, pero actualmente esto no se está realizando, dado que la empresaria está atrasada en sus cuotas debido a que está destinando estos ingresos para otros gastos.

En el mes de Marzo de 2011, en realidad no se obtuvo ingresos en efectivo por ventas dado que estas ventas se realizaron a crédito. Estas cuentas por cobrar serán canceladas en el siguiente mes (Abril de 2011) de no ser canceladas no se enviara el pedido al Choco como medida de protección.

El segundo balance realizado tuvo corte al 30 de Abril de 2011. En este balance los activos totales equivalen a \$2.213.318, de los cuales el 33% corresponde a los activos corrientes por valor de \$721.601. Dentro de los activos corrientes se encuentran el inventario de productos terminados que se utiliza para llevar a cabo la estrategia de mercado que la empresaria desarrolla la cual consiste en repartir muestras de sus productos, equivalente a 3.9% de los activos corrientes. El disponible representa el 41% de los activos corrientes correspondiente a \$295.000; las cuentas por cobrar representan el 38.5% del total de los activos corrientes, en comparación con el mes anterior este rubro presentó una disminución lo que implica para esta microempresa una disminución en sus ventas actuales, dado que las ventas del mes son a crédito y se cobran hasta el próximo pedido en el siguiente mes, en este caso sería el mes de Mayo de 2011, esta disminución fue de \$17.500. La materia prima representa para el mes de Abril de 2011, el 16.6% del total de los activos corrientes equivalente a \$119.810, presentando una disminución frente el mes anterior, esto fue producto de la utilización de materia prima en el proceso productivo del mes abril de 2011, esta disminución fue de \$142.340.

Los activos fijos ascienden a \$1.491.717 representando el 67% del total de los activos. Con relación al valor de los activos fijos del mes anterior (Marzo 2011) se presentó una disminución por la depreciación correspondiente a \$12.641.

Los pasivos corrientes continúan representando el 100% del total de los pasivos con el mismo valor \$3.173.983 dado que la empresaria no cancelo durante este mes la cuota del préstamo con la Fundación Carvajal. A la fecha la empresaria se encuentra atrasada en tres cuotas.

En el patrimonio la utilidad del ejercicio es de \$133.401 y la pérdida acumulada se vio disminuida a causa de la utilidad del mes anterior, para este mes la pérdida acumulada es de \$1.534.065.

A continuación se muestra un cuadro comparativo entre los dos balances elaborados durante el proceso de asesoría donde se realizó un análisis vertical para identificar la representatividad de los rubros del balance del mes de Abril de 2011, y un análisis horizontal para mostrar las variaciones presentadas en cada rubro entre ambos balances.

Tabla 72 COMPARATIVOS DE BALANCES

	Marzo 31 2011	Abril 30 2011	Análisis Vertical	Análisis Horizontal.
ACTIVOS				
Caja		\$ 295.000	41%	\$ 295.000
Cuentas x Cobrar	\$ 295.000	\$ 277.500	38.5%	\$ (17.500)
Inventario Materia Prima	\$ 262.150	\$ 119.810	16.6%	\$ (142.340)
Inventario Producto. Terminado	\$ 18.409	\$ 29.291	3.9%	\$ 10.882
Total Activos. Corrientes.	\$ 575.559	\$ 721.601	33%	\$ 146.042
Activos Fijos				
Muebles y Enseres	\$ 1.517.000	\$ 1.517.000		\$ (12.642)
Depreciación Acumulada	\$ (12.641)	\$ (25.283)	2%	\$ -
Total activos Fijos	\$ 1.504.359	\$ 1.491.717	67%	\$ (12.642)
TOTAL ACTIVOS	\$ 2.079.918	\$ 2.213.318		\$ 133.400
PASIVOS				
Obligaciones Bancarias	\$ 3.173.983	\$ 3.173.983	100%	\$ -
Total Pasivos	\$ 3.173.983	\$ 3.173.983		\$ -
PATRIMONIO				
Capital	\$ 500.000	\$ 500.000	-52%	\$ -
Utilidad Acumulada	\$ (1.785.733)	\$ (1.594.065)	166%	\$ 191.668
Utilidad del ejercicio	\$ 191.668	\$ 133.400	-14%	\$ (58.267)
Total Patrimonio	\$ (1.094.065)	\$ (960.665)	100%	\$ 133.401
Total Pasivo y Patrimonio.	\$ 2.079.918	\$ 2.213.318		\$ 133.401

FUENTE: Autora

ESTADO DE RESULTADOS:

En el proceso de asesoramiento empresarial se logró realizar dos estados de resultados, el primero fue para el mes de Abril de 2011, donde las ventas totales fueron de \$295.500.

El inventario inicial de materia prima fue de \$371.250. El total de inventarios finales fue de \$280.559 en este total el 93.43% correspondía a el inventario final de materia prima y el 6.56% era el inventario de producto terminado. El costo del producto vendido fue de \$90.691 correspondiente al costo de la materia prima utilizada dado que la mano de obra no se pagó, como se mencionó anteriormente

este negocio tiene como finalidad cubrir el pago de las cuotas de la obligación financiera, por lo tanto el único costo que se reconoce es el de la materia prima para darle continuidad una futura producción.

La utilidad bruta fue de \$204,309 y los gastos administrativos fueron de \$12.641 correspondientes a la depreciación acumulada, para obtener una utilidad líquida de \$191.668.

El segundo estado de resultado se elaboró con corte al 31 de Mayo de 2011, donde las ventas totales fueron de \$277.500 evidenciando una disminución de \$17.500 en comparación con el mes de Abril de 2011.

El inventario inicial de materia prima fue de \$280.559 presentando una disminución de \$90.691 correspondiente a los materiales empleados en el mes anterior.

El inventario final fue de \$149.101, donde el inventario final de materia prima representa el 80% del total equivalente a \$119.810 y el 20% corresponde al inventario de producto terminado del mes. Frente al mes de abril presentó una disminución de \$131.458.

El costo del producto vendido fue de \$131.458 correspondiente al valor de la materia prima utilizada en la producción. La utilidad bruta fue de \$146.042, los gastos administrativos fueron de \$12.641 y la utilidad líquida fue de \$133.401 presentando una variación negativa frente al mes de abril se -\$58.267.

A continuación se muestra una comparación en los rubros del estado de resultado entre los meses de abril y mayo de 2011, donde el análisis vertical permite ver la representatividad de los rubros para el mes de mayo y el análisis horizontal permite identificar las variaciones entre ambos meses.

Tabla 73COMPARTIVO DE ESTADOS DE RESULTADOS

	Marzo 31 2011	Abril 30 2011	Análisis Vertical	Análisis Horizontal
Ventas a crédito	\$ 295.000	\$ 277.500	100%	\$ (17.500)
Total Ventas	\$ 295.000	\$ 277.500	100%	\$ (17.500)
Inv. Inicial Materia Prima	\$ 371.250	\$ 262.150	93%	\$ (109.100)
Inv., Inicial Producto Terminado		\$ 18.409	7%	\$ 18.409
Total Inv. Iniciales	\$ 371.250	\$ 280.559	100%	\$ (90.691)
Inv. Final Materia Prima	\$ 262.150	\$ 119.810	80%	\$ (142.340)
Inv. Producto Terminado	\$ 18.409	\$ 29.291	20%	\$ 10.882
Total Inv. Finales	\$ 280.559	\$ 149.101	100%	\$ (131.458)
Costo del Producto Vendido	\$ 90.691	\$ 131.458		\$ 40.767
Utilidad Bruta	\$ 204.309	\$ 146.042		\$ (58.267)
Gastos administración	\$ 12.641	\$ 12.641		\$ -
Utilidad Liquida	\$ 191.668	\$ 133.401		\$ (58.267)

FUENTE: Autora

Área Financiera

Durante el proceso de asesoramiento se realizó el cálculo de las siguientes razones e indicadores financieros.

Tabla 74ANALISIS FINANCIERO

Índice o Razón Financiera	Marzo 31 2011	Abril 30 2011	Interpretación
Razón endeudamiento	153%	143%	Para este mes la microempresa tiene comprometido el 143% de sus activos con terceros (Fundación Carvajal).
Razón de Autonomía	-53%	-43%	La empresaria no tiene autonomía sobre su negocio, es decir en este momento la microempresa le pertenece a terceros. Aunque los pasivos que tiene no se alcanzan a cubrir con los activos que posee.

Rentabilidad sobre ventas	64,97%	48,07%	La utilidad neta de este mes representa el 48.07% del total de las ventas.
Rentabilidad sobre activos	9,22%	6,03%	La utilidad neta de la microempresa representa 6.03% del total del activo para este mes.

FUENTE: Autora

Dados los resultados de la razón de Autonomía se puede concluir que la microempresa no cuenta con un patrimonio capaz de respaldar sus pasivos, es decir la microempresa se encuentra sobregirada; la microempresa le pertenece a terceros acreedores.

Lo anterior se confirma dado que el índice de endeudamiento muestra que la microempresa tiene más el 100% de su capital en manos de terceros, es decir ni con la totalidad de sus activos sería capaz de responder con sus obligaciones.

La rentabilidad que se obtuvo durante los meses de Marzo y Abril de 2011, se logró dado que el único costo que se cubrió fue el de la materia prima sin tener en cuenta los costos fijos que se originan con el desarrollo del objeto social de la microempresa, tampoco se tuvo en cuenta los gastos personales que de la empresaria.

Una de las recomendaciones que se le dio a la empresaria durante el transcurso de la asesoría, fue realizar la venta de parte los activos fijos que posee la empresa, entre estos están el equipo de peluquería que adquirió con el préstamo que obtuvo por medio de la ayuda de la Fundación Carvajal, la intención es que venda ahora evitando que sus activos se deprecien y pierdan valor en el mercado, con esta venta podría realizar un abono a la deuda y ponerse al día con el pago de las cuotas, además de solventar ciertos gastos personales. Sin embargo esta recomendación no fue adoptada por la empresaria dado que esta no acepta que

su equipo de peluquería se venda a un precio menor al que ella lo adquirido. Se le indico que conforme el tiempo pase, el precio ofrecido por su activo va a ser menor.

Tabla 75 FORTALEZAS Y DEBILIDADES AREA CONATBLE Y FINANCIERA MARZO 2011

AREA CONTABLE	
ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
Realiza Inventario de las existencias antes de cada compra.	Determinar los costos y gastos fijos y variables que deben ser cubiertos mensualmente con los ingresos que obtiene la microempresa.
No tiene cuentas pendientes de pago con proveedores	Realizar el pago de la cuota del préstamo con la Fundación Carvajal.
Aprovecha el inventario de producto terminado en actividades promocionales.	Realizar una programación de pago, donde identifique los pagos que debe de realizar con prioridad.
Tiene un archivo de facturas de compra, media el cual fue posible determinar el costo de la materia prima, y los insumos que emplea durante el proceso productivo.	Llevar registro de las actividades que se desarrollan con la ejecución de la actividad comercial.
.	Continuar realizando un inventario de materia prima antes de realizar las compras, con el fin de comprar lo necesario.
	Determinar el uso que le dará a los muebles de peluquería que tiene, de no volver a utilizarlos, se recomienda realizar la venta de ellos, de esta forma podrá conseguir dinero y realizar un abono al préstamo de la Fundación Carvajal que su principal acreedor.

FUENTE: Autora

3.3.6 Diagnostico Área de Mercadeo

El principal motivo por el que la empresaria no centra esfuerzos en actividades de mercadeo es por no contar con el registro de INVIMA, lo que le impide distribuir sus productos de forma directa y a cualquier negocio que este dentro de su mercado objetivo. Al no contar con este registro no cuenta con una certificación de calidad hacia su producto y los clientes no tendrían un respaldo de garantía sobre la buena práctica de producción del producto. Sin embargo esto no debe de ser la razón por la cual su negocio no participe en un mercado más grande, como por ejemplo al mercado de las peluquerías de los barrios populares donde este tipo de productos tiene buena demanda.

La empresaria reparte muestras de sus productos a personas cercanas a ellas y que estén relacionadas con los servicios de peluquería, entre estas personas se encuentran las empresarias que cuentan al igual que Marien con el apoyo de la Fundación Carvajal y que cuenten con establecimientos donde se presten servicios de peluquería; el objetivo es llegar a los clientes de estas peluquerías.

Las actividades promocionales que realiza la empresaria son muy esporádicas y están ligadas a la cantidad de inventario de producto terminado que la empresaria tenga, entre estas actividades está el descuento por volumen de compra.

En cuanto a los productos que ofrece cabe mencionar que son 2, uno es un Tratamiento capilar, y un Brillo natural capilar. El tratamiento capilar tiene un precio de \$3.500 y el brillo capilar tiene un precio de \$4.500 al por mayor; al detal se venden a \$6.000 y \$7.000 respectivamente. La consistencia de ambos productos cremosa y bien en una presentación de 250 gramos. En cuanto al color, el tratamiento es de color café claro y el brillo es blanco.

Cientela:

Estos productos fueron creados pensando en el cabello de las mujeres afro, actualmente las consumidoras de estos productos son mujeres en edades de 14 y 45 años de edad y están ubicadas en el departamento del Choco.

La microempresa en Cali no tiene clientes, solo cuenta con el distribuidor del Choco.

Estrategias:

Una de las estrategias que se le propuso a la empresaria durante el proceso de asesoría fue la de llegar a un mercado que no exigiera un Registro de INVIMA dado que al no contar con este registro no es posible comercializar en un mercado grande.

El objetivo era llegarles a las microempresaria que tenían alguna relación con la Fundación Carvajal y sus negocios estuvieran relacionados con la estética capilar.

Para llegar a este mercado se pensó en realizar una exposición para estas microempresarias donde Marien presentara sus productos capilares y repartiera muestras de sus productos con el fin de buscar más clientes.

Otra de las actividades que se le propuso a la emprendedora fue recurrir a los programas de buenas prácticas de manufacturas que son dictados por capacitadores de la Fundación Carvajal; para lograr esto era necesario que la empresaria demostrara que su negocio era viable y que su mercado objetivo estaba en aumento.

Se le propuso a la empresaria presentarle la propuesta a la Fundación Carvajal donde le expresara la importancia que tiene para la venta de estos productos el

respaldo de una entidad que diera constancia del adecuado proceso productivo que se realizaba para obtener los productos, para ello se podría averiguar si era posible que en el Centro de Desarrollo de la Fundación Carvajal podría recibir capacitación en buenas prácticas de manufactura y conseguir un espacio adecuado para preparar sus productos.

Sin embargo, esta propuesta no se logro poner en práctica durante el proceso de asesoría a la microempresaria dado que no se despertó el interés en la emprendedora en buscar más clientes y buscar ayuda para la elaboración de sus productos.

Producto:

La elaboración de estos productos se lleva a cabo de forma casera. Como materiales de elaboración se utilizan hierbas naturales y productos químicos. Su consistencia es cremosa, el color del tratamiento capilar es café claro y el color del brillo es blanco.

Durante la asesoría se le recomendó a la empresaria cambiar su etiqueta, pero actualmente no se cuenta con los recursos para realizar esta inversión. La falta de recursos económicos es principalmente por la reducida cliente la con la que cuenta el negocio y que los ingresos recibidos son destinados a cubrir gastos distintos a los propios del negocio.

Política de precios:

La empresaria maneja precios que se ven influenciados por el volumen de compra, el por mayor el tratamiento capilar cuesta \$4.500 y el Brillo \$3.500, al detal el tratamiento cuesta \$6.000 y el brillo cuesta \$4.500. Al tener solo un cliente los precios que se manejan son los de al por mayor.

Promoción:

Las actividades promocionales que desarrolla actualmente es el reparto de muestras de cada uno de los productos. Estas muestras hacen parte del Inventario de producto terminado y su costo está cubierto por las ventas del mes.

Durante el proceso de asesoría se le recomendó continuar repartiendo muestras y el evento de exposición de sus productos era el escenario ideal para traer clientes potenciales.

Otra de las actividades es que la empresaria utiliza sus propios productos logrando demostrar con su cabello las bondades de sus productos.

Servicio al Cliente:

La relación que tiene con su único cliente es buena ya que ha logrado mantenerlo durante varios años. El hecho de que le venda a crédito hasta su próximo pedido ha sido la estrategia para mantenerlo.

Canal de Distribución:

El canal de distribución que se emplea en esta microempresa es el secundario:

Grafico 31 CANAL DE DISTRIBUCIÓN – MARZO 2011



FUENTE: Autora

Competencia:

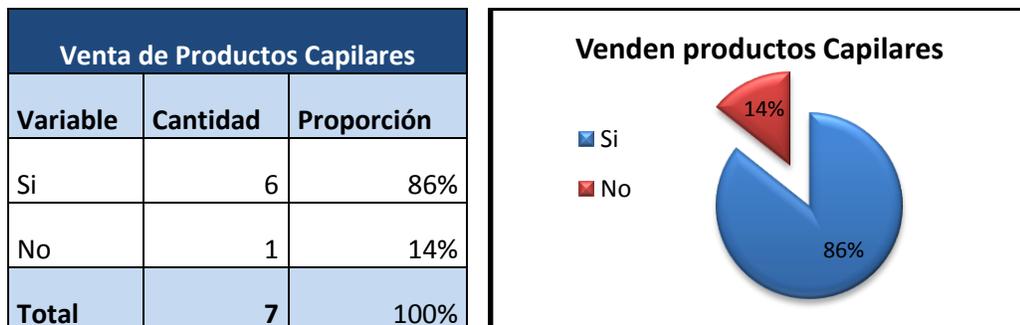
La competencia de la microempresa son aquellas empresas que cuentan con el registro de INVIMA y pueden llegar a ofrecer sus productos en cualquier mercado, además de que cuentan con un espacio adecuado para la elaboración.

Tras la encuesta de mercadeo que llevo a cabo se pudo identificar que los principales competidores de Productos Marion son Limar, Mercy's, Naprolab y Dromtic son fabricantes y distribuidores nacionales de tratamientos capilares, esto se logró dado que se le pregunto a los encuestados que si vendían tratamientos capilares en sus peluquerías y que marca eran estos productos, la mayoría dieron como respuesta que si vendían y que están marcas eran las que comercializaban.

Encuesta:

Durante el proceso de asesoría se realizó una encuesta para el área de mercadeo. El tamaño de la muestra según el cálculo realizado al inicio de la asesoría era 14 personas, para este caso la encuesta fue aplicada a 7 microempresarios cuyos negocios estaban relacionados con la estética capilar, ubicados en los barrios Mojica II, Ciudad Córdoba, y el Lido.

Tabla 76 - Grafico 32 Pregunta 1 ¿Vende productos capilares en su negocio?



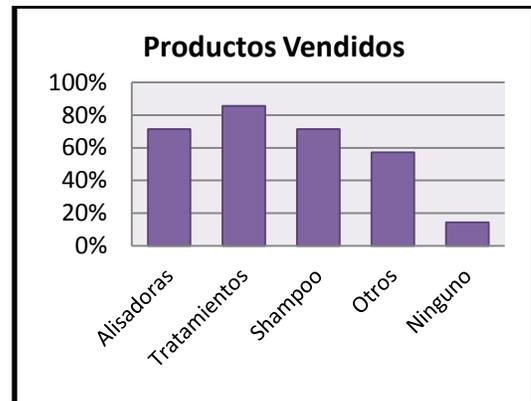
FUENTE: Autora

Interpretación de los Resultados

El 86% de los encuestados venden en su negocio productos capilares dado que consideran los que tienen peluquerías que estos productos complementan los servicios ofrecidos logrando mejores resultado y nuevos ingresos.

Tabla 77 - Grafico 33 Pregunta 2 ¿Qué tipo de productos vende? Opción Múltiple.

Productos vendidos		
Variable	Cantidad	Proporción
Alisadoras	5	57%
Tratamientos	6	86%
Shampoo	5	71%
Otros	4	57%
Ninguno	1	14%
Total	7	100%



FUENTE: Autora

Interpretación de Resultados:

El 86% de los encuestados vende tratamientos capilares, seguido de las alisadoras y el shampoo. Los tratamientos son los más ofertados por los estilistas dado que los servicios que prestan pueden ocasionar daños al cabello y los tratamiento son efectivos para la reparación del cabello. Esta información resulta pertinente dado que los productos que ofrece Marien cumplen con esta condición.

Tabla 78 - Grafico 34 Pregunta 3 ¿Ofrecería un nuevo producto casero en su negocio?

Ofrecería un nuevo producto capilar casero		
Variable	Cantidad	Proporción
Si	5	71%
No	2	29%
Total	7	100%



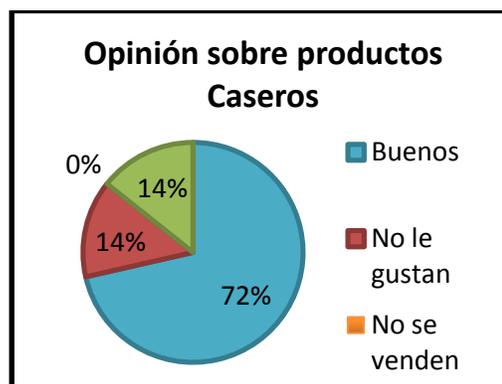
FUENTE: Autora

Interpretación de Resultados

De las 7 personas encuestadas 5 contestaron que si ofrecerían un nuevo producto casero. Las otras 2 contestaron que no, una porque no vende productos en su negocio y la otra porque ofrece productos elaborados por ella.

Tabla 79 - Grafico 35 Pregunta 4 ¿Qué opinión tiene sobre los productos caseros?

Opinión sobre productos caseros		
Variable	Cantidad	Proporción
Buenos	5	71%
No le gustan	1	14%
No se venden	0	0%
Desconfía	1	14%
Total	7	100%



FUENTE: Autora

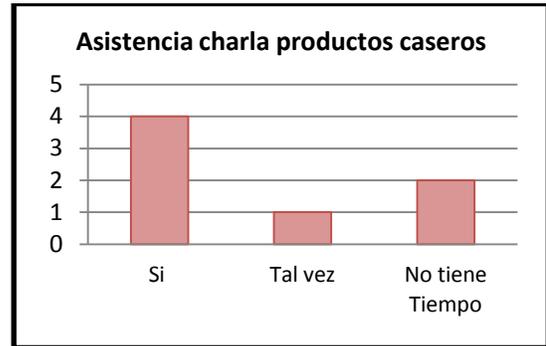
Interpretación de Resultados

El 72% de los encuestados considera que los productos caseros son buenos dado que al elaborarse de forma artesanal no tienen muchos químicos. Esta opinión resulta conveniente dado que los productos que elabora la empresaria la materia

prima en su mayoría productos naturales.

Tabla 80 - Grafico 36 Pregunta 5 ¿Asistiría a una charla sobre productos de elaboración casera?

Asistiría a una charla - productos caseros		
Variable	Cantidad	Proporción
Si	4	57%
Tal vez	1	14%
No tiene Tiempo	2	29%
Total	7	100%



FUENTE: Autora

Interpretación de Resultados

El 57% de los encuestados respondió que si asistiría a una charla sobre productos de elaboración casera. Esto es debido a que muchos estilistas recomiendan productos caseros con el fin de minimizar el uso de químicos que ellos emplean al momento de prestar sus servicios y consideran que muchos productos caseros ofrecen mejores resultados. Asistirían también con el propósito de aprender a usar el producto y conocer más sobre sus componentes y los beneficios de estos.

Tabla 81 - Grafico 37 Pregunta 6 ¿Le gustaría recibir muestras de un nuevo producto casero?

Recibiría muestras de estos productos		
Variable	Cantidad	Proporción
Si	6	86%
No	1	14%
Total	7	100%



FUENTE: Autora

Interpretación de Resultados

El 86% de los encuestados les gustaría recibir muestras de un nuevo producto capilar casero. Lo que demuestra que la estrategia de mercadeo que realiza la empresaria es apropiada dado el agrado de los clientes potenciales por recibir muestras, el propósito es conocer el producto y comprobar los beneficios antes de comprarlo.

Tabla 82 FORTALEZAS Y DEBILIDADES AREA DE MERCADEO

AREA DE MERCADEO	
ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
Entre las actividades promocionales se encuentran las tarjetas personales que distribuye, la presentación de los productos con sus respectivas etiquetas y envases con un color para cada producto.	Aumentar su nivel de clientes, con el propósito de no tener dependencia hacia la demanda de un único cliente.
Da muestras del producto a sus clientes potenciales.	Realizar actividades promocionales, donde muestra las bondades de sus productos, para ello puede realizar demostraciones en charlas a microempresarios de la Fundación Carvajal que estén relacionados con la estética capilar, como un primer paso promocional.
Las unidades que produce al mes, son las unidades que vende, por lo tanto no mantiene gran volumen de inventario terminado.	Acudir a las capacitaciones que dicta la Fundación Carvajal relacionadas con buenas Prácticas de Manufactura, y buscar la posibilidad de que le permitan realizar sus productos en un área mas adecuada, para ello es necesario mejor sus ventas y demostrar que sus productos tienen una demanda en aumento.
	Invertir en la presentación de sus productos, mejorar las etiquetas donde mencione la composición, el modo de uso, las contraindicaciones si las tiene y la caducidad del producto.
	Continuar repartiendo muestras de sus y mantener constante comunicación con las personas a quienes les da las muestras, con el fin de lograr nuevas ventas.

FUENTE: Autora

3.3.7 Diagnóstico del Área Legal y Tributaria

Área Legal:

La microempresa Productos Marion no se encuentra legalmente constituida; el desarrollo de su actividad comercial se realiza a través de la actividad que desarrolla la microempresaria como persona natural. El documento que da constancia de la actividad que ejerce la microempresa es el Registro Único Empresarial a nombre de Marien Domínguez la cual se dedica a comercializar y fabricar productos cosméticos.

Al fabricar productos de uso corporal para el ser humano, es necesario que el proceso productivo de estos productos este certificado por un organismo de control y vigilancia competente. Por tratarse de productos cosméticos el organismo de control, inspección y vigilancia es el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA, cuya misión es garantizar la salud pública en Colombia.

En la actualidad esta microempresa no cuenta con el registro de INVIMA, lo que dificulta la comercialización de estos productos capilares, dado que estos no han sido evaluados, aprobados y catalogados como actos para el consumo humano.

El no contar con el registro INVIMA, dificulta de manera simultánea la comercialización y la publicidad de los productos, ya que, este ente de control, inspección y vigilancia además de evaluar la fabricación de los productos evalúa la publicidad que se hace de estos, con el propósito de que lo que se promoció sea la realidad de los productos.

Área Tributaria:

Esta microempresa pertenece al régimen simplificado dando cumplimiento a los siguientes requisitos: Es una persona natural que desarrollo una actividad comercial, con ingresos brutos inferiores a 4000 UVT, cuenta con un establecimiento de comercio y no es usuario aduanero, además no está obligado a llevar contabilidad.

El Libro Fiscal se podrá construir con el registro de las operaciones que se originan en el desarrollo de la actividad comercial de la microempresa. Este libro dará soporte a los ingresos recibidos por la microempresa y permitirá soportar las erogaciones de la misma.

Tabla 83 FORTALEZAS Y DEBILIDADES AREA LEGAL Y TRIBUTARIA - MARZO 2011

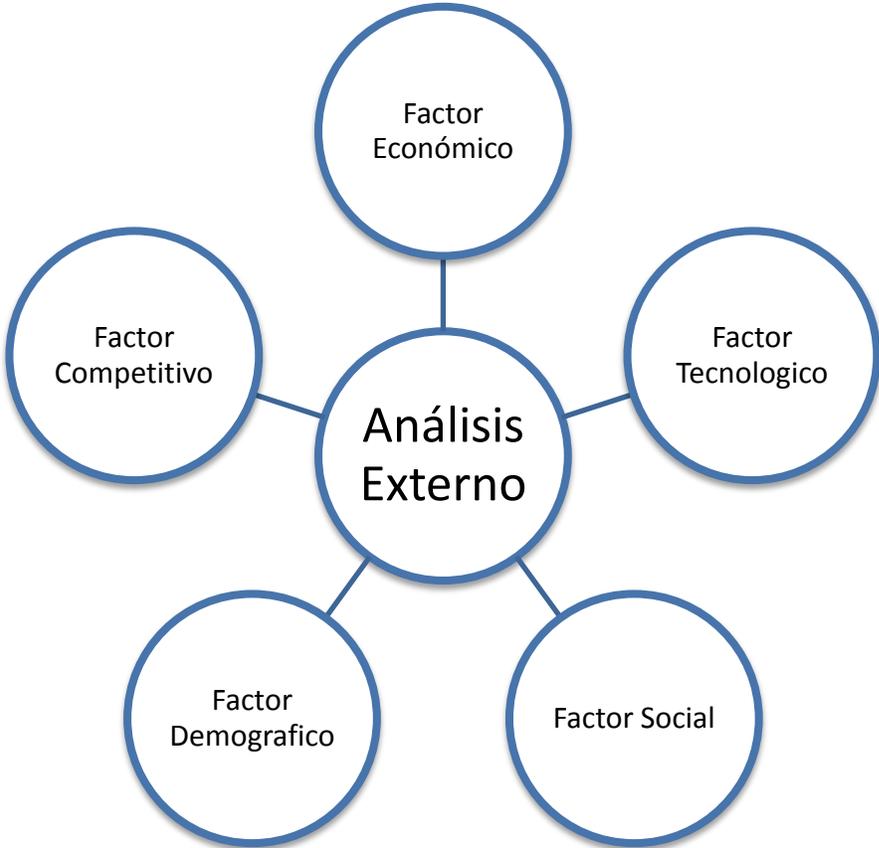
AREA LEGAL Y TRIBUTARIA.	
ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS A MEJORAR
Cuenta con el RUT que certifica que es una persona natural que comercializa y fabrica productos cosméticos.	Actualizar constantemente el RUT al igual que el concepto que determina que actividades desarrolla como comerciante y fabricante de productos de consumo humano.
Desarrolla actividades relacionadas con la bioseguridad, desinfectando constantemente sus instrumentos de trabajo, usando guantes y tapabocas el momento de elaborar los productos capilares..	Por medio de los Centro de Desarrollo Productivo de la Fundación Carvajal, buscar el análisis de los productos que fabrica, con el propósito de contar con un respaldo de seguridad y calidad que permitiría ampliar su mercado.
	Orientar su actividad productiva bajo los principios consignados en las Buenas Prácticas de Manufactura, con el propósito de minimizar el riesgo inherente de fabricar producto para el consumo humano.

	Registrar de forma permanente las operaciones propias de la microempresa con el fin de construir el Libro Fiscal, donde se soporta las erogaciones e ingresos de la microempresa.
--	---

FUENTE: Autora

3.3.8 Análisis del Entorno Externo:

Ilustración 11 Análisis Externo Productos Marion



Factor Demográfico:

La comuna 19 se encuentra ubicada al oriente de la ciudad de Cali. Cubre el 9.4% del área total del municipio de Santiago de Cali con 1136.7 hectáreas.

Esta comuna está compuesta por 22 barrios y 11 urbanizaciones, esta la comuna que presenta el mayor número de barrios del total de la ciudad equivalentes al 8.9%. Tiene 758 manzanas el 5.5% del total de manzanas de la ciudad.

En esta comuna habita 4.8% del total de la población de la ciudad equivalente a 98.257 personas, de las cuales 42.724 son hombres y 55.533 son mujeres. En cuanto a la composición étnica de la comuna, el 9.0% de sus habitantes se reconocen como afro descendientes y la población indígena es el 0.4% de la población total.⁴¹

Factor social:

En esta comuna el estrato común es el de nivel 5, mientras que el estrato común de la ciudad es el nivel 3. Dado que esta es la comuna con mayor número de manzanas frente al total de la ciudad, se puede decir que el estrato 5 es el que presenta mayor porción de manzanas de la ciudad de Cali.⁴²

En cuanto a salud, en la comuna 19 hay presencia de 12 centros de atención entre hospitales y clínicas, representando el mayor número de centros de atención en comparación con el resto de comunas de la ciudad, representando el 42.9% de la oferta municipal.

Tiene una cobertura del 100% en los servicios de acueducto y alcantarillado, de 97% en energía, de 54 % de gas natural y 96% de servicio de aseo.

⁴¹ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008-2011 comuna 19*. CALI

Esta comuna cuenta con 64 establecimiento educativos de nivel preescolar, 37 establecimientos para primaria y 26 establecimientos para educación secundaria y media. El 5% de la oferta pública de educación se encuentra en la comuna 19 brindando educación al 5.4 % del total de estudiantes de la ciudad.⁴³

La comuna presenta el mayor porcentaje de hurtos a comercio, bancos y de automotores en comparación con el resto de comunas de la ciudad. en cuanto a la infraestructura de seguridad y justicia, esta comuna cuenta con una estación de policía, un puesto de bomberos y centros de atención inmediata, representando el 12.5% de la infraestructura de seguridad con la que cuenta la ciudad.

Esta comuna cuenta con alto porcentaje de establecimientos que hacen parte de la recreación y cultura de la ciudad, entre se encuentra 11 de los 78 hoteles de Cali, cuenta con 14 salas de cine, 6 teatros, cuanta con 11 bibliotecas y una sala de exposiciones, tiene una alta oferta de servicios de recreación, cultura y turismo.⁴⁴

Oportunidades	Amenazas
Es una de las comunas más grandes de la ciudad, con mayor variedad de actividades comerciales.	La poca presencia de afro descendientes en la comuna.
El apoyo a la comunidad afro para desarrollar actividades innovadoras.	El alto porcentaje de hurtos a establecimientos de comercio.
	Al ser el estrato 5 el común, los costos de vivienda, servicios públicos y demás son altos.

⁴² DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008-2011 comuna 19*. CALI

⁴³ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008-2011 comuna 19*. CALI

⁴⁴ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008-2011 comuna 19*. CALI

Factor Económico.

El 6,9% de las unidades económicas de la ciudad se encuentran en esta comuna, donde el sector de comercio representa el 48,1% de estas unidades, el sector de servicios representa el 43.8% y el sector de industria equivale a 8.1% del total de la unidades económicas de la comuna.

De las unidades económicas que se encuentran en la comuna 19, el 89.6% corresponde a microempresas, el 8,9% son pequeñas empresas y el 0,3% son empresas grandes. Del total de unidades económicas el 23,5 % son negocios informales. En cuanto al tipo de establecimiento, el 85.4% de los negocios de la comuna funciona en un local comercial, el 8.1% funciona en la vivienda del empresario.⁴⁵

Oportunidades	Amenazas
Apoyo a las microempresas con actividades innovadoras.	No cuenta con un local para fabricar los productos capilares que comercializa.
Nuevos espacios para impulsar el trabajo de los afro descendientes en la ciudad.	No tiene el respaldo de una entidad de control que certifique la calidad de sus productos.

⁴⁵ DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008-2011 comuna 19*. CALI

Factor Tecnológico:

Al ser los productos que fábrica de consumo humano, se hace necesario realizar un proceso productivo en un espacio adecuado, donde las condiciones de asepsia sea lo que predomine.

Es importante que la microempresa implemente con el proceso de fabricación las Buenas Prácticas de Manufactura, con el objetivo de desarrollar adecuadamente cada una de las etapas de proceso productivo, empaque, distribución y mantenimiento de los productos, con el fin de minimizar el riesgo inherente de estos productos frente a la salud de los consumidores.

Oportunidades	Amenazas
Los insumos que utiliza con de origen natural (plantas), minimizando el uso de productos químicos para el consumo humano.	No cuenta con un espacio apropiado para desarrollar el proceso productivo.
	No emplea técnicas de producción adecuada, emplea la artesanal o manual.

Factor Competitivo:

El sector de los cosméticos en Colombia se ve constituido principalmente por los productos importados, ya sean productos para el cuerpo, cabello o faciales. Estos productos importados tienen un mayor precio en el mercado, dado que el consumidor final debe asumir el costo de varios gastos de importación como el flete, arancel y la legalización.

La microempresa Productos Marion hace parte de este sector de cosméticos, donde lo importante es realizar productos innovadores y que satisfagan las necesidades actuales de los consumidores, en este caso de las mujeres afro.

Los participantes de este sector deben no solo contar con el respaldo de una entidad de control que certifique el proceso productivo y la calidad de los productos, además es necesario que constantemente estén innovando la imagen de sus productos y reforzando y mejorando los atributos de cada fórmula, con el propósito de no perder el reconocimiento y preferencia en el mercado.

En la actualidad el aprovechamiento de los recursos naturales de cada zona del país, es el mejor atributo que tiene los productos del sector de los cosméticos. El realizar productos con menos composición química resulta más atractivo para los consumidores.

Sin embargo, pertenecer a este sector resulta costoso, dado que al elaborar productos para el consumo humano implica contar con un área adecuada para desarrollar el proceso productivo y realizar constantes análisis a los productos para minimizar el riesgo contra la salud pública.

El control que se realiza a este sector se lleva a cabo no solo en la calidad de los productos que ofrecen, el control se ejerce sobre la información que brindan al consumidor a través de las actividades publicitarias. La entidad reguladora vigila el

contenido de las actividades publicitarias con el propósito que verificar que al consumidor final se le informe no solo los atributos del productos, su modo de empleo sino que se le comuniquen las posibles reacciones al utilizar el producto, esto con el fin de no engañar al consumidor y afectar su salud.

Oportunidades	Amenazas
En su materia prima se encuentra recursos naturales (plantas).	Los productos importados que llegan al mercado de los cosméticos.
Los compuestos químicos de los productos que fabrica tienen una reacción baja.	Las actividades publicitarias que realizan las grandes empresas ofreciendo productos nuevos.

3.3.9 Matriz DOFA

Ilustración 12 Matriz DOFA Productos Marion

		ANALISIS EXTERNO	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
MATRIZ DOFA - "PRODUCTOS MARION"		1. Las asesorías que le brinda Fundación Carvajal.	1. Las empresas dedicadas a la fabricación de estos productos y que se encuentran registradas ante INVIMA y que puede realizar libremente su promoción y divulgación. 2. La cantidad de productos importados que están en el mercado.
ANALISIS INTERNO	FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
	1. Se lleva un registro de las ventas mensuales y se realiza un inventario de materia prima, hay un archivo de facturas de compra.	1. Conocer las Buenas Prácticas de Manufactura para mejorar su seguridad.	1. Acudir a una entidad que pueda dar certificación sobre la calidad de sus productos, como los CDP ⁴⁶ de la Fundación Carvajal, y después buscar la certificación de INVIMA 2. Continuar con el uso de los recursos naturales.
	2. Se manejan políticas mínimas de seguridad e higiene (Guantes y Tapabocas)	2. Realizar actividades promocionales	
	3. No hay cuentas pendientes con proveedores.	3. Continuar con las actividades en cada una de las áreas de la microempresa que se le indicaron durante la asesoría	
	4. Utiliza en sus productos recursos naturales (plantas).		
	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
	1. No se cuenta con una planta de producción	1. Buscar el apoyo para realizar la producción en el Centro de Desarrollo Productivo de la Fundación Carvajal.	1. Buscar nuevos clientes. 2. Mejorar la apariencia de los productos y reforzar sus atributos.
	2. Depende de un solo comprador.	2. Realizar actividades promocionales.	
	3. No realiza actividades publicitarias.	3. Solicitar un análisis a sus productos por parte de los Asesores del Centro de Desarrollo Productivo de la Fundación Carvajal.	
	4. No tiene registro INVIMA		

FUENTE: Autora

⁴⁶ Centro de Desarrollo Productivo De la Fundación Carvajal, donde se realizan los procesos productivos de las microempresas productoras, y se realizan análisis para verificar la calidad de los productos de consumo humano.

3.3.10 Plan de acción y mejoramiento para la Microempresa Productos Marion.

Área Administrativa

Tabla 84 Plan de Acción y Mejoramiento – Productos Marion – Área Administrativa

PLAN DE ACCIÓN Y MEJORAMIENTO 2011			
<p>OBJETIVO GENERAL: Identificar las acciones a desarrollar durante el período y que tiene como finalidad brindar herramientas que permitan realizar mejoras dentro de la gestión integral de la microempresa.</p>			
AREA ADMINISTRATIVA			
<p>OBJETIVO ESPECIFICO: Determinar las actividades a realizar relacionadas con la buena gestión administrativa del negocio.</p>			
<p>FECHA DE SEGUIMIENTO: Se recomienda realizar una evaluación de la razón de ser del negocio cada año, donde determine que se quiere lograr con el funcionamiento de la microempresa, que se debe mejorar y que metas fueron alcanzadas y proponer nuevos objetivos a realizar.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Formalización la razón de ser de la microempresa.	1.1 Construir por escrito la Visión y Misión del negocio .	Se elaboró la Visión y Misión de la microempresa	Revisar constantemente la razón de ser de la microempresa a fin de mantenerla actualizada
2. Condiciones de seguridad.	2.1 Establecer las políticas de seguridad a realizar con el manejo de las materias primas.	La empresaria emplea los implementos de seguridad básicos para la manipulación de las materias primas (Guantes, tapabocas)	Implementar los principios de BPM ⁴⁷ , para el manejo de las materias primas, el empaque y distribución de los productos, ya que estos son de consumo humano.
3. Establecer Objetivos	3.1 Establecer objetivos a corto plazo donde permita evaluar la gestión realizada.	Se determinaron objetivos para ser alcanzados durante el tiempo de la asesoría, con el fin de demostrarle a la microempresaria que la consecución de metas fijadas es posible.	Diseñar objetivos a alcanzar y evaluar la gestión para alcanzar las metas propuestas.

⁴⁷ Buenas Prácticas de Manufactura

Área de Costos

Tabla 85 Plan de Acción y Mejoramiento – Productos Marion – Área Costos

AREA DE COSTOS			
<p>OBJETIVO ESPEFICO: Establecer las acciones a emprender con el fin de conocer los costos del negocio y clasificarlos en variables y fijos, calculando además el punto de equilibrio y el margen de contribución de cada producto.</p> <p>FECHA DE SEGUIMIENTO: Las actividades de esta área deberán ser evaluadas a fin de cada mes, con el propósito de tomar medidas correctivas constantemente y que permitan realizar una mejor labor, para lograr un funcionamiento mejor de la microempresa.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Reconocer los costos del negocio.	1.1 Identificar tanto los costos fijos como variables que se origina con el desarrollo de la actividad económica.	Se le indico a la empresaria la diferencia entre los costos variables y fijos, y se determinaron los de cada producto.	Controlar los costos de la materia prima, buscando proveedores que vendan los productos más económicos.
2. Las metas en ventas	2.1 Calcular el punto de equilibrio. 2.2 Establecer el margen de contribución de cada producto. 2.3 Calcular el sueldo de la empresaria.	Se calculó el punto de equilibrio mensual y diario. Se calculó el margen de contribución de cada producto y de la microempresa. Se realizó junto con la empresaria el cálculo del sueldo.	Aumentar las ventas para alcanzar el punto de equilibrio dado que las ventas están por debajo del mismo. Buscar nuevos clientes para lograr el aumento en las ventas y lograr obtener su sueldo cubriendo con esto sus gastos personales.

Área Contable y Financiera

Tabla 86 Plan de Acción y Mejoramiento – Productos Marion – Área Contable

AREA CONTABLE Y FINANCIERA			
<p>OBJETIVO ESPECIFICO: Identificar las actividades a realizar con la finalidad de realizar los estados financieros y el cálculo de las razones financieras que permiten evaluar la gestión de la microempresa.</p> <p>FECHA DE SEGUIMIENTO: Las actividades del área contable deberán evaluarse mensualmente, con el fin de conocer el estado actualizado de la microempresa, analizan el comportamiento de la cartera, las cuentas por pagar y sus vencimientos, las ventas y el cubrimiento de los costos, a fin de tomar medidas correctivas frente a una inadecuada gestión contable.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Consecución de datos para diseñar un sistema contable sencillo.	<p>1.1 Registrar las ventas mensuales.</p> <p>1.2 Registrar las cuentas por cobrar.</p> <p>1.3 Revisar las facturas de compras.</p> <p>1.4 Realizar el inventario de activos fijos.</p> <p>1.5 Realizar el inventario de materias primas.</p> <p>1.6 Programación de pagos.</p>	<p>Se realizó el inventario de materias primas y de producto terminado.</p> <p>Se realizó una amortización de la materia prima que se había comprado para la producción de tres meses de acuerdo a las ventas mensuales.</p> <p>Se le indico a la microempresaria la importancia de llevar el registro diario de las operaciones que surgen en el desarrollo de su actividad comercial, diseñándole un formato donde relacionara la fecha la actividad que ocasionó el ingreso o egreso del dinero y el monto.</p> <p>Si era cuenta por cobrar debía incluir en el registro el vencimiento de dicha cuenta por cobrar.</p> <p>En las cuentas por pagar debía llevar un registro de los vencimientos de las obligaciones con el fin de facilitar la programación de pagos.</p>	<p>Continuar con el inventario de materia prima mínimo una vez al mes.</p> <p>Continuar con el registro de las compras y ventas mensuales.</p> <p>Realizar una programación de pagos semanal para conocer las obligaciones que están vencidas y que debe de cubrir de forma inmediata.</p>

Área de Mercadeo

Tabla 87 Plan de Acción y Mejoramiento – Productos Marion – Área Mercadeo

AREA DE MERCADEO			
<p>OBJETIVO ESPECIFICO: Enumerar las actividades a realizar relacionadas con el Mix de mercadeo, permitiendo mejores resultados en la cobertura de mercado.</p> <p>FECHA DE SEGUIMIENTO: La evolución se realizara al final de cada actividad de mercadeo realizada, determinando los logros alcanzados y las dificultades que se presentaron, a fin de tomar medidas correctivas para futuras actividades.</p>			
ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPUESTAS	RECOMENDACIONES
1. Nuevas oportunidades	<p>1.1 Buscar nuevos clientes.</p> <p>1.2 Formar una base de datos.</p> <p>1.3 Buscar el Apoyo de la Fundación Carvajal.</p>	<p>Se le sugirió a la microempresaria realizar una exposición sobre sus productos donde diera a conocer los atributos de estos.</p> <p>Se le sugirió a la microempresaria realizar una propuesta a la Fundación Carvajal para que por medio del Centro de Desarrollo Productivo pudiera llevar a cabo la elaboración de sus productos dado que en este centro cuentan con un área adecuada para la elaboración de producto de consumo humano.</p>	<p>Dedicarle tiempo a la búsqueda de nuevos clientes.</p> <p>Acudir al apoyo de la Fundación Carvajal por medio de CDP para lograr realizar sus productos en un área adecuada y lograr que sus productos sean análisis por los asesores del CDP que certifican la calidad de los productos, con estos es posible que sus productos se pueden vender con mayor facilidad tras contar con un respaldo de calidad.</p>
2. Nueva Imagen.	<p>2.1 Mejorar la imagen de sus productos.</p> <p>2.2 Realizar Actividades Promocionales</p>	<p>Se le indico a la microempresaria que sus productos pertenecían al sector de los cosméticos, el cual exigirá para lograr su permanencia en el mercado estar renovando su imagen y reforzando los atributos de los productos.</p>	<p>Actualmente la empresaria no cuenta con una capacidad económica alta, no es posible realizar un cambio de imagen, pero se le recomienda buscar nuevos clientes, aumentar sus ventas, realizar abonos a su crédito con la Fundación Carvajal y después invertir en la nueva imagen de sus productos.</p> <p>La recomendación principal es dejar de depender de un solo comprador, buscar nuevos clientes y para empezar puede acudir a los emprendedores de los programas de la Fundación Carvajal que tengan microempresas en el sector de servicios como la estética capilar.</p>

Área Legal y Tributaria

Tabla 88 Plan de Acción y Mejoramiento – Productos Marion – Área Legal

AREA TRIBUTARIA Y LEGAL			
OBJETIVO ESPECIFICO: Identificar las actividades relacionadas con la constitución formal de la microempresa.			
ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	LOGROS	RECOMENDACIONES
1. Libro Fiscal del Régimen Simplificado.	1.1 Constituir el Libro fiscal del Régimen simplificado De la microempresa Productos Marion	La microempresaria registra las ventas mensuales, el costo de la materia prima y lleva control sobre las ventas a crédito que realiza.	<p>Se le recomienda continuar registrando las operaciones que se realizan con el desarrollo de la actividad de la microempresa con el fin de constituir el Libro Fiscal.</p> <p>Es necesario que realice el archivo de las facturas de compra que serán el soporte para los egresos que tuvo la microempresa durante un periodo de tiempo determinado.</p>
2. Certificado de calidad.	<p>2.1 Realizar pruebas de calidad a los productos.</p> <p>2.2 Buscar un área de producción adecuada..</p>	<p>Se le recomendó a la microempresa buscar el apoyo de la Fundación Carvajal para realizarle pruebas de calidad a los productos capilares que fabrica en los Centro de Desarrollo Productos donde cuenta con el trabajo de profesionales que pueden realizar este estudio.</p> <p>Buscar el apoyo de la fundación para realizar el proceso productivo en una de las áreas de producción de los Centros de Desarrollo Productivo.</p>	<p>Se le recomienda a la emprendedora recurrir al apoyo de los asesores de la Fundación Carvajal que realizan estudios a productos de consumo humano para garantizar la calidad en su producción, para que sus productos tengan este análisis y contar con la garantía de calidad que brinda los Centro de Desarrollo Productivo de la Fundación Carvajal.</p> <p>Esto con el propósito de obtener un certificado que garantice que los productos no atentan contra la salud del consumidor final.</p> <p>Cuando mejore su situación económica podrá recurrir a una entidad que brinde mayores garantías sobre la calidad del proceso productivo y los productos como el INVIMA.</p>

3.3.11 Plan de Monitoreo Estratégico – Productos Marion

Área Funcional	Frecuencia de actividades de control	Actividades
Administrativa	<p>Evaluar mensualmente a la gestión realizada para alcanzar las metas propuestas.</p> <p>Evaluar su la razón de ser de la microempresa es la que actualmente desea cumplir.</p>	<p>Reestructuración de los objetivos propuestos si las metas a alcanzar cambian.</p> <p>Identificar los logros alcanzados.</p> <p>Actualizar la razón de ser de la microempresa.</p>
Costos, Contable y Financiera.	Las actividades de control deberán realizarse de forma diaria, a fin de conocer la situación real de la microempresa diariamente.	<p>Evaluar los ingresos y egresos diarios a partir de los datos registrados durante el día o durante el mes dependiendo de la frecuencia de venta.</p> <p>Identificar las obligaciones del mes para evaluar la gestión realizada a fin de poder cumplir con sus obligaciones.</p>
Área de mercadeo	<p>La microempresaria deberá organizar el tiempo que dedica a las actividades de la microempresa de modo que constantemente este realizando acciones que generen un aumento en las ventas y permitan cubrir sus obligaciones.</p> <p>Lo ideal es evalúa mensualmente las acciones de mercadeo para identificar las fortalezas y debilidades que presenta la microempresa a tiempo.</p>	<p>Buscar nuevos clientes.</p> <p>Organizar actividades donde dé a conocer los atributos de sus productos.</p> <p>Aumentar el nivel de ventas para alcanzar el punto de equilibrio.</p>

4 CONCLUSIONES

En la actualidad la economía Colombia se ve dinamizada por microempresas que pertenecen principalmente al sector del comercio, seguido del sector servicios y finalmente el sector industrial.

Estas unidades económicas deberán estar internamente organizadas en cada una de sus áreas funcionales, por ello es necesario que se realice una adecuada planeación estratégica en la cual se determine la razón de ser del negocio, a que mercado quiere llegar y que quiere ofrecer.

Esta organización interna implica realizar un control permanente sobre las operaciones que se realizan a diario y que hacen parte del desarrollo normal de la actividad económica de la microempresa, con el fin de determinar la viabilidad, sostenibilidad y permanencia en el mercado de estas unidades económicas.

La planeación estratégica permite que estas organizaciones se vuelvan más eficientes y eficaces, logrando sobrevivir ante la competencia que cada vez es más intensa y agresiva, donde las organizaciones que no cuenten con una estructura interna bien constituida verán amenazada su continuidad.

Si bien es importante que internamente las microempresas estén bien estructuradas, también, es importante que conozcan las características del mercado del cual hacen parte; actualmente los mercados son un espacio de cambio constante donde la innovación, la calidad y la satisfacción de las necesidades de los clientes, son las principales variables a tener en cuenta por las organizaciones.

Entonces, es necesario que dentro de la cultura organizacional de las microempresas haga parte la planeación estratégica, el control sobre las actividades que realiza, la innovación en productos y servicios, la buena atención

al clientes, la evaluación a la gestión realiza con el propósito de medir los logros alcanzados, que la informalidad se disminuya en funciones de una adecuada organización interna, que busque las alianzas con entidades que brinden el apoyo a pequeñas unidades económicas motores de la economía colombiana, todo con el fin de lograr el sostenimiento de estas organizaciones en el mercado y la generación de empleo en el país.

5 RECOMENDACIONES

5.1 CENTRO DE ESTÉTICA KELYNDA

Se le recomienda a la empresaria revisar contantemente la razón de ser de su microempresa con el propósito de orientar sus esfuerzos hacia el logro de su misión y visión. Además, es necesario que haga uso de los manuales de funciones que se diseñaron con el objetivo de fortalecer su labor de liderazgo ante la supervisión del personal a su cargo.

Además, se le sugiere continuar con el registro sistematizado de las operaciones diarias de su negocio identificando la fecha, la actividad, el monto y el responsable del egreso o ingreso, realizar el archivo de las facturas de compra ya que estos documentos sean el soporte para los egresos de su microempresa y sean necesarios al momento de constituir el Libro Fiscal del Régimen Simplificado.

Otra recomendación es realizar un control sobre los gastos personales ya que estos son muy altos, una forma de lograr una importantes disminución es controlando los gastos por alimentación del personal.

Es importante que realice un control sobre las cuentas por cobrar determinando los plazos de pago, el monto del crédito a otorgar a sus clientes y la política de cobro utilizando herramientas como el descuento por pronto pago como mecanismo de recuperación de cartera. Actualmente no tiene cuentas por pagar a proveedores, de realizar comprar a crédito en un futuro es recomendable que realic una programación de pagos donde la fecha de vencimiento es la variable a tener en cuenta, esto con el propósito de no incumplir con las obligaciones contraídas. En cuanto al control sobre el disponible, es necesario que se realice un cuadro de caja diario donde una vez descontado los egresos del dia el reporte del sistema debe ser igual al dinero físico.

En cuando al área de mercadeo se le sugiere a la emprendedora continuar utilizando la página de la microempresa en la red social facebook como medio para mostrar sus servicios y las promociones que realizara. Se le recomienda también continuar utilizando los volantes como medio de comunicación de eventos y actividades promocionales a desarrollar. Es importante que la innovación y la calidad sean las variables a tener en cuenta en cada servicio prestado, sin dejar de lado la buena atención a los clientes.

En cuanto a la oferta de nuevos productos como las extensiones de cabello natural con una propia, es necesario realizar un estudio de mercado sea posible identificar la demanda de este tipo de extensiones teniendo en cuenta el alto precio de estas, para lo cual hay que tener en cuenta el poder adquisitivo de las clientas de la microempresa, con el fin de determinar la viabilidad de este negocio.

5.2 ALISADOS JIREH

A la empresaria Cindy Mosquera se le recomienda continuar con los registros diarios de las operaciones del negocio en forma ordenada detallando la fecha, la actividad, el valor y el responsable con el fin de llevar control sobre los ingresos y egresos.

Se le sugiere a Cindy revisar constantemente la razón de ser de su microempresa con el propósito de realizar una gestión pertinente. Determinar objetivos a corto plazo no mayor a seis meses con el fin de direccionar la gestión de la microempresa hacia el logro de las metas propuestas.

Se le sugiere realizar un inventario mensual de los materiales que emplea en los servicios prestados y de los artículos que tiene para la venta, esto le permitirá realizar comprar de lo necesario y conocerá los productos que tienen mayor demanda dado la cantidad de veces que rotan en su inventario.

En cuanto a las actividades de mercadeo se le recomienda a Cindy planear anticipadamente cada actividad a desarrollar, identificando el tipo de promoción a ofrecer, que tipo de servicios harán parte de la promoción y en qué fecha se harán. Se le recomienda mantener el lugar de trabajo aseado, utilizar colores en las paredes que le ayuden a crear un ambiente amplio e iluminado logrando con esto ofrecer un espacio agradable para los clientes lo que ayuda a mejorar el servicio al cliente. La innovación y la calidad de los servicios que ofrece son las variables competitivas que debe de tener la microempresa.

Debe de ejercer mayora control sobre las cuentas por cobrar que tiene, utilizando herramientas que ayuden a la recuperación de cartera en un tiempo corto, algunas de estas herramientas es ofrecer descuentos por pagos anticipado de la deuda, otorgar menos días de plazo y determinar montos bajos de crédito.

En cuanto a las cuentas por pagar, es recomendable que continúe realizando el pago cumplidamente de las cuotas a la Fundación Carvajal, con el fin de ser incluida en futuros crédito y asesorías.

5.3 PRODUCTOS MARION

Entre las recomendaciones a la empresaria Marien está la de dedicar más tiempo a la microempresa para desarrollar actividades promocionales como por ejemplo la búsqueda de nuevos clientes para terminar con la dependencia de un solo comprador.

Se le recomienda ofrecer los productos a las microempresarias que se encuentran participando de las asesorías que ofrece la Fundación Carvajal y que hacen parte de la estética capilar. Para ello puede realizar exposiciones de sus productos en actividades que realiza la Fundación con el propósito de mostrar el trabajo de otras microempresarias, mostrando los atributos de sus productos y las bondades de los recursos naturales que emplea en sus formulas.

Otra recomendación es buscar el apoyo de la fundación Carvajal en cuanto a la certificación de calidad de sus productos, para lo cual es necesario que expertos en analizar productos de consumo humano estudien las formulas y garanticen su uso en personas sin afectar su salud, con esta certificación podrá realizar una promoción más efectiva y logrará aumentar su clientela.

Se le sugiere a la microempresaria vender el equipo de peluquería que tiene sin usar, con el fin de obtener un ingreso extra que podría ser utilizado para cancelar las cuotas atrasadas del crédito que le otorgó la Fundación Carvajal.

En el área contable se le recomienda continuar con los registros de las operaciones propias del desarrollo de la actividad comercial de la microempresa, con el propósito de constituir el libro fiscal, además de conocer la situación actual de la microempresa y sobre estos datos tomar decisiones sobre la continuidad o cancelación del negocio.

Se le recomienda diseñar objetivos a corto plazo con el fin de orientar sus actividades hacia el logro de las metas propuestas, evaluando al final del periodo determinado la gestión realizada.

6 BIBLIOGRAFIA

- Alcaldía de Santiago de cali. (2010). *Cali en Cifras*. Santiago de cali.
- Ancín, J. M. (ESIC Editoria, 2001). *La distribución Comercial: Opciones estrategicas*.
- Ancín, J. M. (2001). *La Distribución Comercial: Opciones estrategicas*. ESIC Editorial.
- Carrillo de Albornoz, J. M. *Manual de Autodiagnostico Estrategico*. España: ESIC EDITORIAL.
- Carvajal, F. *Reseña Historica fundación Carvajal*.
- Castaño, C. E. *Contabilidad para Mipymes en Colombia*.
- Chiavenato, I. *Introduccion a la teoria genral de la administracion*. Mc Graw Hill.
- comercio, S. I. (2003). *Mipymes en Colombia: Evolución, Desarrollo y Fomento*. DAGMA. comuna 15. Santiago de cali.
- DAGMA. Comuna 19. Santiago de Cali.
- DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008-2011 comuna 19*. CALI.
- DANE. (2008). *Plan de desarrollo 2008 - 2011 comuna 15*. Cali.
- DANE. (2008). *Plan de Desarrollo comuna 21*. Santiago de cali.
- David, F. R. *Administracion Estrategica*. Diciembre 2 de 2003.
- Definicion.de. (s.f.). Recuperado el 15 de Abril de 2011, de Definicion.de: <http://definicion.de/plan-de-accion/>
- Douglas R. Emery, J. D. (2000). *Fundamentos de Administracion Financiera* .
- Erra, C. (Junio de 2001). *Gestiopolis .com*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2011,
- Estatuto Tributario* . (2009).
- FOPENCOL. (2005). *Retos y Desafios de Sector de la Microempresa en Colombia*.
- François Colbert, M. C. *Marketing de las artes y las culturas*. Editorial Ariel .
- Fullana, C. (2008). *Manual de contabilidad de costes*. Delta Publicaciones.

Gaitan, R. E. (2003). *Análisis Financiero y de Gestión*. ECOE Ediciones.

Jesse T. Barfield, C. A. (2005). *Contabilidad de costos*. Cengage Learning Editores.

Medina, R. A. (2007). *Sistemas de Costos*. Manizales.

Montaño, E. (2005). *Contabilidad: control, valuación y revelaciones*. Santiago de Cali.

MONTESINOS, V. (2008). *Introducción a la contabilidad financiera*. Editorial Ariel.

OCM, C. p.-O. (2007). *Estadísticas de la Microempresa en Colombia - Análisis Comparativo 1990 -2005*. Bogotá.

Retos y Desafíos del Sector de la Microempresa en Colombia.

scribd.com. (s.f.). scribd.com. Recuperado el 15 de Abril de 2011, de scribd.com:

<http://es.scribd.com/doc/7695457/Definicion-de-Consultoria>

Torres, M. *Tamaño de una muestra para una investigación de mercadeo*.

Universidad Rafael Landívar.

7 ANEXOS

Anexo 1 Encuesta de mercadeo Microempresa Centro de Estética Kelynda

CENTRO DE ESTETICA KELINDA ENCUESTA SOBRE EL AREA DE MERCADEO ABRIL DE 2011

NOMBRE:
DIRECCION:
TELEFONO:
FECHA:

Edad:
Ocupación:
Género:

1. Con que frecuencia visita la Peluquería.

- Semanal Mensual 2 veces al mes Trimestral
 Anual Otro Cuánto?

2. Por qué prefiere los servicios de la peluquería. Puede marcar varios.

- Calidad Precios Amistad Ubicación del local
 Variedad Recomendación No hay otra Atención al Cliente

3. Qué opina de los precios de los servicios que se prestan en la peluquería.

- Altos Apropriados Competentes Bajos

4. Cuáles de los siguientes servicios ha adquirido en la peluquería. Puede marcar varios.

- Manicure Pedicura Alisado Cepillado
 Corte Extensiones Planchado Peinado
 Tinte Otro Cual?

5. A qué otra peluquería acude usted?

- Si No En ocasiones
Cual:
Servicio que se hizo:

6. Qué opina de la distribución física del local de la peluquería.

- Bueno Regular Malo

7. Que ofertas le gustaría encontrar en fechas especiales.

- Descuentos Combos Obsequios Decoración del local
 Otro Cual.

8. Qué opina sobre la presentación del personal de la peluquería?

- Muy Bueno Bueno Regular Malo

9. Califique la ubicación de la peluquería.

- Apropiada Buena Regular Mala

10. Por qué asiste a la peluquería.

- Ubicación Precios Mas Servicios Atención

Anexo 2 Encuesta de Mercadeo Microempresa Alisados Jireh

ALISADOS JIREH
ENCUESTA SOBRE EL AREA DE MERCADEO
ABRIL DE 2011

NOMBRE:
DIRECCION:
TELEFONO:
FECHA:

Edad:
Ocupación:
Género:

1. Con que frecuencia visita la Peluquería.

- Semanal Mensual 2 veces al mes Trimestral
 Anual Otro Cuanto?

2. Por qué prefiere los servicios de la peluquería. Puede marcar varios.

- Calidad Precios Amistad Ubicación del local
 Variedad Recomendación No hay otra Atención al Cliente

3. Qué opina de los precios de lo servicios que se prestan en la peluquería.

- Altos Apropriados Competentes Bajos

4. Cuáles de los siguientes servicios ha adquirido en la peluquería. Puede marcar varios.

- Manicure Pedicura Alisado Cepillado
 Corte Extensiones Planchado Peinado
 Tinte Otro Cual?

5. A qué otra peluquería acude usted?

- Si No En ocasiones

Cual:
Servicio que se hizo:

6. Qué opina de la distribución física del local de la peluquería.

- Bueno Regular Malo

7. Que ofertas le gustaría encontrar en fechas especiales.

- Descuentos Combos Obsequios Decoración del local
 Otro Cual.

8. Qué opina sobre la presentación del personal de la peluquería?

- Muy Bueno Bueno Regular Malo

9. Califique la ubicación de la peluquería.

- Apropriada Buena Regular Mala

10. Por qué asiste a la peluquería.

- Ubicación Precios Mas Servicios Atención

Anexo 3 Encuesta de mercadeo Productos Marion

PRODUCTOS MARION ENCUESTA TELEFONICA SOBRE EL AREA DE MERCADEO ABRIL 2011

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO

NOMBRE

DIRECCION

TELEFONO

FECHA

1. Vende productos capilares en su peluquería.

Si No Un poco

2. Qué tipo de productos capilares (caseros o industriales) vende en su peluquería y de que marca.

Alisadoras Tratamientos Shampoo Otros

Marcas: _____

3. Que productos son los que más vende

Tratamientos Alisadoras Tintes
 Shampoo otro cual

4. Estaría dispuesta adquirir para la venta un nuevo producto capilar casero.

Si No

Si la respuesta es **NO**, por qué? _____

5. Que opinión tiene sobre los productos que elaboran de forma casera.

Son buenos No le gustan Desconfía No se venden
 No Sabe Tiene salida

6. Le interesaría asistir a una charla sobre productos capilares caseros.

Si No Tal Vez No tiene Tiempo

7. Le gustaría recibir muestras de estos productos.

Si No

Anexo 4 Balance Abril 30 de 2011 – Centro de Estética Kelynda

BALANCE GENERAL

NOMBRE DE LA EMPRESA	Centro de Estética Kelynda
----------------------	----------------------------

FECHA:	Abril 30 2011
--------	---------------

ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
CAJA	\$ 195.650	
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 206.500	
INVENTARIO DE MERCANCIAS	\$ 47.350	
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		\$ 449.500

ACTIVOS FIJOS		
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.513.000	
DEPRECIACION	\$ 29.275	
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.483.725	
B. TOTAL ACTIVOS FIJOS	(1+2+3+4+5) B	\$ 3.483.725
TOTAL ACTIVOS	A+B+C =D	\$ 3.933.225

PASIVOS		
PASIVOS CORRIENTES		
OTRAS OBLIGACIONES		
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 828.515	
E. TOTAL PASIVOS CORRIENTE	F	\$ 828.515
TOTAL PASIVOS	E+F =G	\$ 828.515

PATRIMONIO		
CAPITAL	\$ 200.000	
UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 2.436.810	
UTILIDADES DEL PERIODO	\$ 467.900	
TOTAL PATRIMONIO	D - G =H	\$ 3.104.710
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	G + H = I	\$ 3.933.225

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Anexo 5 Estado de Resultados Abril 30 2011- Centro de Estética Kelynda

ESTADO DE RESULTADO

Nombre del negocio		Centro de Estética Kelynda		
Periodo	De	01-abr-11	Hasta	Abril 31 de 2011
VENTAS MAS OTROS INGRESOS				
Ventas al contado		2.993.500		87,0%
Ventas a crédito		83.000		2,4%
Otros ingresos		374.800		10,6%
Total Ventas e Ingresos del Mes			3.451.300	
COSTO MAS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DEL MES				
Inventario inicial de mercancías		65.100		
Compras de contado		442.000		
Compras a crédito				
Gastos personales (en efectivo)		890.200		22,4%
Gastos del negocio		1.633.450		46,3%
Inventario final de mercancías		47.350		
TOTAL COSTO DE FUNCIONAMIENTO DEL MES			2.983.400	
TOTAL GANANCIAS O PERDIDAS			467.900	18,3%

SUELDO EMPRESARIO DEL MES		
Gastos personales	890.200	22,4%
Sueldo en consumo	0	0,0%
TOTAL SUELDO MES	890.200	

Costo de mercancía vendida	\$ 459.750
Costo variable en porcentaje	13,03%
Margen de contribución	86,97%
Gastos del mes	\$ 2.523.650
Número de días del periodo	30

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Anexo 6 Balance Mayo 31 de 2011- Centro de Estética Kelynda

BALANCE GENERAL FINAL

NOMBRE DE LA EMPRESA	Centro de EsteticaKelynda
----------------------	---------------------------

FECHA:	Mayo 31 2011
--------	--------------

ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
CAJA	\$ 197.000	
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 593.500	
INVENTARIO DE MERCANCIAS	\$ 53.000	
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		\$ 843.500

PASIVOS		
PASIVOS CORRIENTES		
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 730.440	
E. TOTAL PASIVOS CORRIENTE	F \$ 730.440	
TOTAL PASIVOS	E+F =G	\$ 730.440

ACTIVOS FIJOS		
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.513.000	
DEPRECIACION	\$ 58.550	
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.454.450	
B. TOTAL ACTIVOS FIJOS	(1+2+3+4+5) B	\$ 3.454.450
TOTAL ACTIVOS		\$ 4.297.950

PATRIMONIO		
CAPITAL	\$ 200.000	
UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 2.904.710	
UTILIDADES DEL PERIODO	\$ 462.800	
TOTAL PATRIMONIO	D - G =H	\$ 3.567.510
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		\$ 4.297.950

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Anexo 7 Estado de resultado Mayo 31 2011- Centro de Estética Kleynda

ESTADO DE RESULTADO

Nombre del Negocio Centro de Estética Kelynda
 Periodo Mayo 01 2011 Hasta Mayo 31 de 2011

VENTAS MAS OTROS INGRESOS			
Ventas al contado	2.319.500		87,0%
Ventas a crédito	399.000		2,4%
Otros ingresos	570.000		10,6%
Total Ventas e Ingresos del Mes		3.288.500	
COSTO MAS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DEL MES			
Inventario inicial de mercancías	47.350		
Compras de contado	198.800		
Compras a crédito			
Gastos personales (en efectivo)	820.000		22,4%
Gastos del negocio	1.813.650		46,3%
Inventario final de mercancías	54.100		
TOTAL COSTO DE FUNCIONAMIENTO DEL MES		2.825.700	
TOTAL GANANCIAS O PERDIDAS		462.800	18,3%

SUELDO EMPRESARIO DEL MES		
Gastos personales	820.000	22,4%
Sueldo en consumo	0	0,0%
TOTAL SUELDO MES	820.000	

Costo de mercancía vendida	\$ 459.750
Costo variable en porcentaje	13,03%
Margen de contribución	86,97%
Gastos del mes	\$ 2.633.650
Número de días del periodo	30

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Anexo 8 Publicidad actividad promocional Mes de las Madres Mayo 2011 – Centro de estética Kelynda

Centro De Estética Kelynda...

Celebración Mes de las Madres

En este mes de las Madres.... Consíentete y Mímate para que luzcas mejor....

COMBO 1 Martes... Alisado y Cepillado Gratis Depilación de Cejas.	COMBO 2 Miércoles... Cepillado + Manicure y Pedicura..... \$18.000	COMBO 3 Jueves... Puesta de extensiones y Gratis Manicura (Francés)
---	--	--

Servicios que ofrece la peluquería

- ❖ Alisado con Keratina o Chocolis.
- ❖ Extensiones Pelo – Pelo
- ❖ Planchado – Cepillado - Tintes
- ❖ Manicura y Pedicura – Uñas en Gel.
- ❖ Pestañas Pelo a Pelo



Kelly Anchico.
CRA. 43 A Bis N° 53 – 65 B. Ciudad Córdoba
Cel: 317 483 93 18

FUENTE: Autora

Anexo 9 Publicidad Evento de maquillaje Mayo 2011- Centro de estética Kelynda

CENTRO DE ESTETICA KELINDA

*Queremos enseñarte a lucir tan linda como te sientes....
Por eso en este mes de las Madres Te Enseñamos a Maquillar!*

Para participar en el Taller que se dictará el día **13 de Mayo**, deberás Adquirir uno de nuestros servicios (Mayor a \$15.000) y quedarás inscrita para hacer parte del taller.

Kelly Anchico.
CRA. 43 A Bis N° 53 – 65
B. Ciudad Córdoba
Cel: 317 483 93 18



FUENTE: Autora

Anexo 10 Folleto Evento de Maquillaje Mayo 2011- Centro de Estética Kelynda

CENTRO DE ESTETICA
KELYNDA...



CENTRO DE ESTETICA
KELYNDA...

Servicios que Ofrecemos:

Alisados con ~~Keratina~~—~~Chocolis~~
Extensiones Pelo a Pelo
Planchado—Cepillado—Tintes
Manicura—Pedicura—Uñas en gel

Barrio: Ciudad Córdoba
Cel. 317 483 93 18
Visítenos en ~~Facebook~~ : Centro de
Estética ~~Kelynda~~

CENTRO DE ESTETICA
KELYNDA...

Taller de
Maquillaje.



Kelly ~~Anchico~~
Barrio: Ciudad Córdoba
cel. 317 483 93 18

Tipo de Rostro

Redondo: Si este es tu caso aplica el Rubor en el mentón y los pómulos con el fin de mantener la armonía de tu rostro.



Ovalado: Para mantener la armonía de tu rostro aplica el Rubor desde el centro de la mejilla hasta la sien y en poca cantidad; evita hacerlo en la parte alta del pómullo, el mentón y la frente.



Cuadrado: Si este es tu caso deberás aplicar una pequeña cantidad de Rubor en la parte anterior a las orejas y en la zona de la sien.




Tipo de Ojos

Pequeños: Suelen tener las pestañas de arriba y de abajo muy cortas. Para que se vea más grandes aplica en el párpado superior sombras claras y en tonos suaves y con brillo. Además perfila el contorno con un trazo más grueso en el vértice del ojo, y con un trazo más fino en los bordes. Termina con dos capas de Rímel.



Hundidos: Para disimular la prominencia del hueso orbital, aplica sobre el párpado móvil una sombra de tono claro y otras más opaca u oscura justo debajo de la ceja. La línea que enmarca el ojo debe ser gruesa en el centro y delgada en los bordes. Aplica el Rímel enfatizando las pestañas del centro.



Osidos: Usa sombras en tonos luminosos. Extiéndelas hacia arriba y difumínalas en la sien. Destaca el párpado inferior con una sobre en tono muy claro. No es conveniente delinear. El Rímel es muy importante y debes aplicar desde el ángulo interior del ojo.



Tipo de Labios

Muy finos: Para darte más volumen puedes delinearlos entre uno y dos milímetros por fuera del contorno natural. Los tonos claros son los que más te sientan.



Muy Cortos: Aunque la longitud no se puede modificar, si es posible alargar con el lápiz las comisuras y mejorar la proporción del grosor de los labios. Cuando elijas labiales, prefiere los tonos claros.



Osidos: Cuando delinee los labios jamás debes llegar hasta las comisuras, el perfilado debe de hacerse cuatro milímetros antes. Te sientan bien los tonos intensos: rojos y granate.



Muy Oscuras: Es el proceso inverso a de los labios muy finos, por lo que conviene hacer el contorno por dentro de los límites naturales. No utilices labiales en tonos claros ni brillantes. Te benefician los tonos oscuros.



FUENTE: Autora.

Anexo 11 Balance Abril 30 de 2011 – Alisados Jireh

BALANCE GENERAL

NOMBRE DE LA EMPRESA	Alisados Jireh
----------------------	----------------

FECHA:	Abril 30 2011
--------	---------------

ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
CAJA	\$ 117.800	
CUENTAS POR COBRAR	\$ 66.000	
INVENTARIO DE MERCANCIAS	\$ 223.950	
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	A	\$ 407.750
ACTIVOS FIJOS		
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.752.500	
DEPRECIACION	\$ 29.208	
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.723.292	
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS	(1+2+3+4+5) B	\$ 1.723.292
TOTAL ACTIVOS	A+B+C =D	\$ 2.131.042

PASIVOS		
PASIVOS CORRIENTES		
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 852.722	
D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 852.722	0
TOTAL PASIVOS	E+F =G	\$ 852.722

PATRIMONIO		
CAPITAL	\$ 2.000.000	
PERDIDAS ACUMULADAS	-\$ 1.035.350	
UTILIDADES DEL PERIODO	\$ 313.850	
TOTAL PATRIMONIO	D - G =H	\$ 1.278.320
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	G + H =I	\$ 2.131.042

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Anexo 12 Estado de Resultado Abril 30 de 2011 – Alisados Jireh

ESTADO DE RESULTADO

Nombre del negocio Alisados JIREH
 Periodo De Abril 01 Hasta Abril 30 de 2011

VENTAS MAS OTROS INGRESOS			
Ventas al contado	978.500		81,2%
Ventas a crédito	66.000		5,5%
Otros ingresos	161.000		13,4%
Total Ventas e Ingresos del Mes	A	1.205.500	
COSTO MAS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA TIENDA EN EL MES			
Inventario inicial de mercancías	153.500		
Compras de contado	234.700		
Compras a crédito	-		
Gastos personales (en efectivo)	276.000		22,9%
Gastos del negocio	451.400		37,4%
Inventario final de mercancías	223.950		
TOTAL COSTO DE FUNCIONAMIENTO DEL MES		891.650	
TOTAL GANANCIAS O PERDIDAS		313.850	26,0%

SUELDO EMPRESARIO DEL MES		
Gastos personales	276.000	22,9%
Sueldo en consumo	0	0,0%
TOTAL SUELDO MES	276.000	

Costo de mercancía vendida	\$ 164.250
Costo variable en porcentaje	13,63%
Margen de contribución	86,37%
Gastos del mes	\$ 727.400
Número de días del periodo	30

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Anexo 13 Balance Mayo 31 de 2011 – Alisados Jireh

BALANCE GENERAL FINAL

NOMBRE DE LA EMPRESA	Alisados Jireh
----------------------	----------------

FECHA:	Mayo 31 de 2011
--------	-----------------

ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
CAJA	\$ 287.000	
CUENTAS POR COBRAR	\$ 66.000	
INVENTARIO DE MERCANCIAS	\$ 175.450	
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	A	\$ 528.450
ACTIVOS FIJOS		
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.752.500	
DEPRECIACION	\$ 58.416	
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.694.084	
B. TOTAL ACTIVOS FIJOS	(1+2+3+4+5) B	\$ 1.694.084
TOTAL ACTIVOS	A+B+C =D	\$ 2.222.534

PASIVOS		
PASIVOS CORRIENTES		
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 733.777	
D. TOTAL PASIVOS CORRIENTES	E	\$ 733.777 0
TOTAL PASIVOS	E+F =G	\$ 733.777

PATRIMONIO		
CAPITAL	\$ 2.000.000	
PERDIDAS ACUMULADAS	-\$ 721.680	
UTILIDADES DEL PERIODO	\$ 224.480	
TOTAL PATRIMONIO	D - G =H	\$ 1.502.800
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	G + H =I	\$ 2.222.534

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Anexo 14 Estado de Resultado Mayo 31 de 2011 – Alisados Jireh

ESTADO DE RESULTADO

Nombre del negocio

Alisados JIREH

Periodo

De Mayo 01 2011

Hasta

Mayo 31 de 2011

VENTAS MAS OTROS INGRESOS			
Ventas al contado	1.195.500		86,8%
Ventas a crédito			6,8%
Otros ingresos	87.500		6,4%
Total Ventas e Ingresos del Mes		1.283.000	
COSTO MAS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA TIENDA EN EL MES			
Inventario inicial de mercancías	223.950		
Compras de contado	394.520		
Compras a crédito	-		
Gastos personales del tendero (en efectivo)	279.500		21,8%
Gastos del negocio	336.000		26,2%
Inventario final de mercancías	175.450		
TOTAL COSTO DE FUNCIONAMIENTO DEL MES		1.058.520	
TOTAL GANANCIAS O PERDIDAS		224.480	17,5%

SUELDO EMPRESARIO DEL MES		
Gastos personales	279.500	21,8%
Sueldo en consumo	0	0,0%
TOTAL SUELDO MES	279.500	

Costo de mercancía vendida	\$ 443.020
Costo variable en porcentaje	34,53%
Margen de contribución	65,47%
Gastos del mes	\$ 615.500
Número de días del periodo	30

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal



ALISADOS JIREH

*En el mes de Mayo..... La Inspiración
eres tu Mamá...*

Obtén Gratis la
Depilación de Cejas
por Cualquier
Servicio

Por pagos
superiores a
\$20.000 Gratis Una
Mascarilla Facial

De Martes a Jueves
Manicura \$3.500

Servicios que Ofrece la Peluquería.

- ⊕ Manicure y Pedicura.
- ⊕ Alisados
- ⊕ Cepillado – Planchado – Cortes
- ⊕ Peinados

Cindy Mosquera
CRA 28 E 5 N° 78 – 17 B. MOJICA II CEL: 312 274 46 08

FUENTE: Autora

Anexo 16 Balance Marzo 31 de 2011 – Productos Marion

BALANCE GENERAL

NOMBRE DE LA EMPRESA	Productos Marion
----------------------	------------------

FECHA:	Marzo 31 -2011
--------	----------------

ACTIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES			
CAJA		\$ 0	
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		\$ 295.000	
INVENTARIO MATERIA PRIMA		\$ 262.150	
INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO		\$ 18.409	
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	A		\$ 575.559
ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.517.000		
DEPRECIACION	\$ 12.641		
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES		\$ 1.504.359	
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS	(1+2+3+4+5)	B	\$ 1.504.359
TOTAL ACTIVOS	A+B+C	=D	\$ 2.079.918

PASIVOS			
PASIVOS A LARGO PLAZO			
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 3.173.983		
E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO	F	\$ 3.173.983	
TOTAL PASIVOS	E+F	=G	\$ 3.173.983
PATRIMONIO			
	\$ 500.000		
CAPITAL	-\$ 1.785.733		
UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 191.667		
UTILIDADES DEL PERIODO			
	D - G	=H	-\$ 1.094.066
TOTAL PATRIMONIO	G + H = I		\$ 2.079.918
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO			

FUENTE: Planilla Fundación Carvajal

Anexo 17 Estado de Resultado Marzo 31 de 2011 – Productos Marion

ESTADO DE GANANCIAS O PERDIDAS

EMPRESA	Productos Marion		
PERIODO DE	Marzo 01 de 2011	A	Marzo 31 2011
VENTAS			
ventas a Crédito			\$ 295.000
TOTAL DE VENTAS			\$ 295.000
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO			
Inv. Inicial de Materia Prima		\$ 371.250	
TOTAL INVENTARIOS INICIALES			\$ 371.250
Inv. Final de Materia Prima		\$ 262.150	
Inv. Final de Producto Terminado		\$ 18.409	
TOTAL DE INVENTARIOS FINALES			\$ 280.559
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO			\$ 90.691
UTILIDAD BRUTA			\$ 204.309
Gastos Administración		\$ 12.642	
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION			\$ 12.642
UTILIDAD LIQUIDA			\$ 191.667
Costo Materia prima utilizada		\$ 109.100	
Costo variable en \$		\$ 90.691	
Costo variable en %		30,74%	
Margen de contribución en %		69,26%	

FUENTE: Planilla Fundación Carvajal

Anexo 18 Balance Abril 30 de 2011 – Productos Marion

BALANCE GENERAL FINAL

NOMBRE DE LA EMPRESA	Productos Marion	FECHA:	Abril 30 2011
----------------------	------------------	--------	---------------

ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
CAJA	\$ 295.000	
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 277.500	
INVENTARIO MATERIA PRIMA	\$ 119.810	
INVENTARIO PRODUCTO TERMINADO	\$ 29.291	
A. TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	A	\$ 721.601
ACTIVOS FIJOS		
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.517.000	
DEPRECIACION	\$ 25.283	
VALOR NETO MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.491.717	
B.TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 1.491.717
TOTAL ACTIVOS		\$ 2.213.318

PASIVOS		
PASIVOS A LARGO PLAZO		
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 3.173.983	
E. TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO	F	\$ 3.173.983
TOTAL PASIVOS	E+F =G	\$ 3.173.983
PATRIMONIO		
CAPITAL	\$ 500.000	
UTILIDADES ACUMULADAS	-\$ 1.594.065	
UTILIDADES DEL PERIODO	\$ 133.400	
TOTAL PATRIMONIO		-\$ 960.665
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		\$ 2.213.318

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal

Anexo 19 Estado de Resultado Abril 30 de 2011 – Productos Marion

ESTADO DE GANANCIAS O PERDIDAS

EMPRESA	Productos Marion		
PERIODO DE	Abril 01 2011	A	Abril 30 2011
VENTAS			
ventas a Crédito	\$ 277.500		100%
TOTAL DE VENTAS			\$ 277.500
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO			
Inv. Inicial de Materia Prima	\$ 262.150		
Inv. Inicial de Producto Terminado	\$ 18.409		
TOTAL INVENTARIOS INICIALES		B	\$ 280.559
Inv. Final de Materia Prima	\$ 119.810		
Inv. Final de Producto Terminado	\$ 29.291		
TOTAL DE INVENTARIOS FINALES		D	\$ 149.101
COSTO DEL PRODUCTO VENDIDO			\$ 131.458
UTILIDAD BRUTA			\$ 146.042
GASTOS DE ADMINISTRACION			
	Gastos Admin.	\$ 12.642	
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION			\$ 12.642
UTILIDAD LIQUIDA			\$ 133.400

Costo Materia prima utilizada	\$ 142.340
Costo variable en \$	\$ 131.458
Costo variable en %	47,37%
Margen de contribución en %	52,63%
Costos fijos y gastos	\$ 12.641
Días del periodo	30

FUENTE: Plantilla Fundación Carvajal