



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES  
PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA**

**DISEÑO DE UN MODELO FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO PARA  
FORTALECER LA EDUCACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA EN LOS  
MERCADOS ITINERANTES DEL CONVENIO CON LA SECRETARÍA DE  
DESARROLLO ECONÓMICO DE BOGOTÁ D.C**

**JUAN DAVID GAMA MOJICA  
JOHANA ANDREA MENDIETA CANCHON**

**TRABAJO PRESENTADO COMO PRODUCTO DE LA OPCIÓN DE GRADO,  
EN EL COMPONENTE DE PROYECCIÓN SOCIAL, PARA OPTAR AL  
TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO  
BOGOTA D.C  
Octubre, 2018**

## Contenido

<b>Resumen</b> .....	3
<b>Abstract</b> .....	3
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	3
1. SITUACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.1 Antecedentes del Problema .....	5
1.2 Planteamiento del Problema.....	7
1.3 Formulación del Problema .....	9
2. OBJETIVOS .....	9
2.1 Objetivo General .....	9
2.2 Objetivos Específicos .....	9
3. MARCOS DE REFERENCIA .....	9
3.1 Marco Teórico .....	9
3.2 Marco Conceptual .....	11
4. METODOLOGÍA INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPATIVA (IAP) .....	14
5. DIAGNÓSTICO BASADO EN LA MATRIZ DOFA.....	15
6. DISEÑO DE UN MODELO TÉCNICO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL.....	22
7. DISEÑO DE UN MODELO TÉCNICO FINANCIERO DE ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES .....	25
<b>CONCLUSIONES</b> .....	28
<b>REFERENCIAS</b> .....	30
<b>TABLA DE TABLAS</b>	
Tabla1. Datos población atendida.....	13
Tabla 2. Lluvia de Ideas .....	16
Tabla 3. Análisis lluvia de Ideas .....	17
Tabla 4. Priorización de las Ideas .....	18
Tabla 5. Matriz DOFA .....	19
Tabla 6. Ventajas de los modelos financieros de gestión .....	26
<b>TABLA DE GRÁFICOS</b>	
Figura 1. Estrategia sobre la estructura empresarial .....	21

## **Resumen**

El objetivo de este documento es analizar el manejo financiero y administrativo de un grupo de microempresarios los cuales se integraron a través del trabajo conjunto con la secretaría de desarrollo económico, y desarrollar dos modelos técnicos con los cuales se busca fortalecer la estrategia de educación financiera, promoviendo el impulso técnico y profesional de la población intervenida. En vista de la realidad económica del país que se vio golpeada por una desaceleración generando así problemáticas en el tejido empresarial del país, es conveniente aportar al sostenimiento y desarrollo de las unidades productivas que no cuentan con la estructura suficiente para soportar los cambios coyunturales y los crecimientos constantes.

## **Palabras clave**

Educación financiera, administración, contabilidad, finanzas.

## **Abstract**

The objective of this document is to analyze the financial and administrative management of a group of microentrepreneurs which were integrated through joint work with the economic development secretariat, and to develop two technical models with which it is sought to strengthen the financial education strategy, promoting the technical and professional impulse of the intervened population. In view of the economic reality of the country that was hit by a slowdown generating problems in the business sector of the country, it is convenient to contribute to the sustainability and development of the productive units that do not have the sufficient structure to support the conjunctural changes and the constant growths.

## **Keywords**

financial education, administration, accounting, finance.

## **INTRODUCCIÓN**

En vista de los múltiples retos que existen en la economía actual, el trabajo tripartito entre Estado, Academia y Empresa es vital para hacerle frente a todas las coyunturas económicas que existen, es por ello por lo que la Facultad de Ciencias económicas, administrativas y contables de la Universidad Libre y la Secretaría distrital de desarrollo económico de la ciudad de Bogotá, unieron esfuerzos para alcanzar a una masa de microempresarios y comerciantes en búsqueda de mejorar las buenas prácticas de los mismos, puesto que la realidad del tejido empresarial actualmente sufre fuertes convulsiones.

Un estudio realizado por la Confederación Colombiana de Cámaras arrojó como resultado que a medida que incrementa el producto interno bruto del país se registran nuevos emprendimientos en diferentes sectores de la economía. Este análisis señala que la tasa de supervivencia de los nuevos emprendimientos es de 29,7 % (porcentaje que se considera bajo). Según el estudio realizado por Confecámaras, alrededor del 70 por ciento de los nuevos emprendimientos fracasan antes de los primeros 5 años. (Portafolio, 2016)

En buena parte, el fracaso de las empresas radica en la falta de educación financiera que tienen sus fundadores y colaboradores. La educación económica y financiera se refiere al proceso por el cual las personas mejoran su comprensión de los conceptos, los riesgos y los productos y servicios financieros, y desarrollan las habilidades y la confianza para ser más conscientes de los riesgos financieros y de las oportunidades, y así tomar decisiones financieras informadas para mejorar su bienestar (OECD, 2005) (tomado de Estrategia Nacional de Educación Económica y Financiera de Colombia). Así pues, se reconoce la importancia vital de la educación financiera para aquellos que constantemente toman algún tipo de decisiones comerciales y empresariales.

En los últimos años, la educación financiera ha tomado un gran relieve en la sociedad, desde lo público hasta lo privado, vemos iniciativas como la ‘Estrategia Nacional de Educación Económica y Financiera de Colombia (ENEEF)’, al igual que nos encontramos con empresas enfocadas en estos temas, así como también proyectos privados, los cuales todos en conjunto buscan la consolidación y el fortalecimiento de este tema en cada habitante de la sociedad colombiana. A lo sumo son iniciativas que aportan, pero como es normal no alcanzan a impactar a algunas poblaciones, este es el caso de los microempresarios, comerciantes informales, atendidos en el convenio en un principio nombrado.

Consistentemente con los deseos de la Universidad Libre y la Secretaria, el objetivo macro mantiene el ideal de apoyar a los microempresarios y comerciantes de mercados itinerantes para que estos negocios sean sostenibles y consistentes en el tiempo. Una de las pautas para que ello se dé, converge en la bancarización la cual según Morales & Yáñez (2006) (como se citó en Capera y González): “La bancarización es un proceso asociado al establecimiento de relaciones estables y amplias entre los usuarios y las entidades que conforman el sistema financiero” (p.2). Por otro lado Tafur (2009) (como se citó en Capera y González) nos permite entender una prioridad para alcanzar la bancarización, esto mientras realiza un análisis descriptivo de indicadores de cobertura: “...existen muchas barreras que impiden la dinamización del proceso de bancarización como la falta de educación financiera y problemas de demanda de crédito” (p.3)

La educación económica y financiera no se rinde solamente ante los procesos de bancarización, este es uno de los grandes pilares, pero cabe resaltar que la educación también busca capacitar y dotar de herramientas a las personas para tomar decisiones de tipo comercial, organizacional, financiero, tecnológico, social y hasta ambiental. Y para que esta sea efectiva es importante entender a la población de impacto y la forma correcta para alcanzarlos.

En este trabajo fue necesario usar la metodología Investigación Acción Participativa (IAP) por medio de la cual lograr visualizar las problemáticas de la población de comerciantes descrita y por medio de ella proponer soluciones de impacto social. En el desarrollo de los trabajos de campo fue notorio que trabajamos de la mano de personas con características de vulnerabilidad o dependencia de apoyo estatal y privado, puesto que sus condiciones y capacidades actuales les reducían el nivel de crecimiento y sostenibilidad de sus negocios.

Atendiendo entonces las necesidades de los mismos, se acordó que una de las soluciones más eficaces era el desarrollo de modelos técnicos, estos se enfocan especialmente en el desarrollo de un conocimiento teórico-práctico de manera escalonada, es decir su desarrollo tiene un inicio y al final un resultado. Entendiendo el segmento de población atendido y cumpliendo la misionalidad de la educación financiera, se propone que el desarrollo de los modelos fuese pedagógico-práctico, de tal manera que el usuario, aprenda, ponga en práctica los conceptos y además propicie la autodidaxia como fórmula de aprendizaje continuo.

## **1. SITUACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1 Antecedentes del Problema**

La educación económica y financiera ha venido tomando alta importancia y participación en los últimos años, en parte por la responsabilidad que tienen instituciones financieras, así como entidades estatales que propenden la consolidación de conocimientos en la población, además de ser vista como una oportunidad de negocio para particulares que con sus conocimientos diseñan estrategias para ahondar en dicho tema.

Como bien puntualizamos, la bancarización es un asunto que ha jalonado la idea de la educación financiera, por tanto en los resultados encontrados por Capera y González vemos que:

Las dificultades estructurales presentes en las regiones más apartadas siguen siendo un obstáculo para la bancarización que no ha podido superarse(...) En estas zonas, la dispersión geográfica, la carencia de una infraestructura de transporte y telecomunicaciones adecuada, así como la falta de educación

financiera, siguen impidiendo el uso de los servicios financieros en las actividades cotidianas de los habitantes. (p.19)

Por otro lado Daniela Londoño de banca de las oportunidades deja en evidencia el desconocimiento de los microempresarios al momento de encontrar financiamiento:

Las principales razones por la que los microempresarios no solicitan crédito estuvieron relacionadas con que nunca han recibido una oferta de crédito (45% en promedio), no lo necesita (30%) y hay exceso de trámites (24%). Los créditos destinados a inversión permiten que las empresas accedan a nuevas oportunidades de crecimiento y obtengan incrementos en productividad a través de tecnologías, innovación, desarrollo de nuevos productos o servicios, ampliación de mercados, etc., por lo tanto, existe el desafío de avanzar en la educación financiera de los microempresarios, que les permita realizar una adecuada planeación financiera y conocer los costos reales de apalancarse.

Como vemos, las dificultades para la consolidación de la educación financiera son amplias, y proponer posibles soluciones no siempre es la consideración más aclamada por parte de organizaciones privadas y públicas.

Existe un consenso generalizado sobre la importancia de la educación económica y financiera, no solo por ser un principio fundamental del sistema de protección del consumidor sino además un elemento necesario para avanzar en la inclusión financiera, especialmente de la población más vulnerable. Los estudios disponibles en la materia reflejan los grandes desafíos que tiene Colombia en este frente. Banca de las Oportunidades afirma: “Menos del 3% de la población no ha recibido educación financiera y de acuerdo con un estudio del Banco de la República y del Banco Mundial de 2013, sólo el 37% de la población adulta realiza planeación financiera” (Prieto, 2017).

En efecto, la Ley 1328 de 2009 fijó la educación financiera como un principio fundamental del sistema de protección de los consumidores. Allí se incluyen actividades concretas para aumentar la cooperación y articulación público-privada, fijar lineamientos de orientación pedagógicas, fortalecer el contenido y metodologías de los programas existentes y promover la adopción de nuevas tecnologías para facilitar el acceso de la población a esta oferta educativa.

En los estudios nombrados, es pertinente comprender que existe buena parte de teoría donde encontramos planteamientos muy profundos de lo que debe ser la educación económica y financiera y su rol en el desarrollo de una sociedad, y aunque son notables dichas proposiciones, no hay duda de que la praxis es de corto alcance, así pues existe la brecha entre la relación teórico-práctica de la educación financiera, permanece.

Asobancaria (2017) en una de sus publicaciones de ‘Semana Económica’ ahondó en la temática aquí expuesta bajo el título, La Educación Financiera como Motor de las MiPymes en Colombia, allí se concluía que:

A nivel internacional, la evidencia empírica exhibe que a mayor educación financiera, mayor capacidad para definir, estructurar y gestionar las necesidades de financiamiento. En el caso colombiano, se ha encontrado que el uso de una herramienta web despierta el interés de los empresarios Mipymes en conocer más de cerca las diferentes entidades especializadas y no especializadas que funcionan en el mercado colombiano para el financiamiento de proyectos.

Es claro que esta entidad como asociación representativa del sector financiero en colombiano, formula sus conceptos bajo el estándar de inclusión financiera, y así promover el conocimiento acerca de las instituciones financiera del país. Pero por otro lado, la educación financiera sigue siendo un trabajo holístico, por ello Soto (2016) advierte:

Es importante señalar que en la actualidad diversas instituciones desarrollan una serie de ofertas educativas en temas económicos y financieros; sin embargo, todos estos esfuerzos se realizan de manera aislada y desarticulada, y en su gran mayoría tienen un radio de acción muy limitado en términos de cobertura.

Así entonces, la evidencia de encontrar posibles soluciones tangibles y con cobertura continúa siendo un trabajo constante de aquellos que intervienen en los procesos de la educación económica y financiera en el país.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

En las salidas de campo encontramos una serie de inconvenientes a resolver en los microempresarios intervenidos, pero nos enfocaremos en una problemática en particular, se trata entonces de las profundas falencias en los procesos de planeación financiera y administrativa lo cual afecta el debido desarrollo de sus negocios, esta situación está directamente ligada a la carencia de educación económica y financiera.

En parte, la debilidad en educación financiera de los comerciantes yace en tres aspectos en particular de los cuales se podría afirmar es el origen de la problemática planteada en el párrafo anterior, el primero la informalidad, el segundo la desinformación, y por último las habilidades técnicas para el manejo y control de sus empresas.

La informalidad de los comerciantes es una realidad latente en nuestro país y por lo tanto se evidencia en la ciudad de Bogotá. La informalidad tiene algunas corrientes

de conceptos, aunque para este trabajo nos valdremos de lo descrito por Castells, Portes y Benton (1989) y Tokman (1994) (como se citó en Quejada, Yáñez, y Cano), “los empleos informales se caracterizan por su baja productividad, uso de tecnologías obsoletas y trabajo no calificado”.

La informalidad tiene extendidos orígenes que van desde lo intrínseco de la persona, hasta el contexto socioeconómico que pueda rodearle, por una parte Bernal (2009) encuentra: “Que en Colombia la población más joven y el bajo nivel educativo aumentan la probabilidad de ser informal”, y procurando ahondar en los elementos explícitos Farrell (2004) dice: “Además, la no regulación y la evasión de impuestos dan a la informalidad ventajas en costos que compensan la baja productividad, propio de las actividades informales.” Estas circunstancias descritas, son actualmente confirmadas al momento de entender el desarrollo de las labores de los microempresarios atendidos.

Como consecuencia la informalidad genera atrasos en el desarrollo de aquellos mercados itinerantes. El economista jefe del BID, José Juan Ruiz (2013), afirma:

Aunque la falta de financiación es una limitante para el crecimiento, quizá no sea totalmente cierto. Ruiz sugirió que quizá se deba a que el 85 por ciento de las pymes son microempresas, que emplean a menos de cinco personas y operan en la mayoría de los casos en el sector informal.

Comprendida la informalidad, entonces abordamos otra de las raíces, la desinformación como hecho trascendente que impide una correcta educación financiera. Parte de las fortalezas de las Mipymes colombianas, son el aprovechamiento de la información que le rodea, la cual le permite apalancarse, sostenerse e impulsarse, es así como quienes no tienen acceso a información de tipo comunicativa como por ejemplo saber los servicios de una cámara de comercio, así también información de las características de productos financieros, Asobancaria (2017) plantea:

Los problemas de acceso a la financiación se descomponen en dos frentes, el de insuficiencia de información (limitaciones para identificar cuál es la mejor manera de financiarse) y el de insuficiencia de cumplimiento de los requisitos técnicos para determinadas líneas de financiación (p, 01)

A partir de la observación hecha a los microempresarios intervenidos, encontramos que una vez estos obtenían un crédito, liberaban un cdt, o activaban sus ahorros para ser invertidos en sus negocios y el dinero empezaba a circular existían inconvenientes para el control y manejo de este, lo cual les impedía tomar todo tipo de decisiones empresariales y hasta personales. Esto nos llevó a deliberar sobre el nivel de las habilidades técnicas a nivel financiero y administrativo que estas personas poseían, dando como resultado que sus habilidades eran escasas, así como también nulas.



### **1.3 Formulación del Problema**

Una vez planteado lo anterior, debe surgir siempre un interrogante, para este trabajo se intentará dar respuesta al siguiente cuestionamiento, ¿Cómo fortalecer el manejo financiero y administrativo al interior de los mercados itinerantes intervenidos? En un intento de dar respuesta a este interrogante se despliega este trabajo, mediante el cual se pretende que al diseñar y desarrollar herramientas administrativas y financieras los microempresarios puedan fortalecer las estructuras de sus negocios y mejorar el manejo de sus finanzas, alcanzando así el fortalecimiento en educación económica y financiera.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo General**

Se propone como objetivo diseñar dos modelos financiero-administrativo de carácter educativo y práctico para los microempresarios de los mercados itinerantes en la ciudad de Bogotá D.C

### **2.2 Objetivos Específicos**

Con este objetivo planteado, y para dar orden al proceso debemos iniciar especificando otros objetivos que nos ayudarán a concretar el objetivo general, ellos son:

- 1.1 Realizar el diagnóstico usando como base la matriz DOFA
- 1.2 Diseñar un modelo técnico administrativo y organizacional
- 1.3 Diseñar un modelo técnico financiero de análisis y toma de decisiones

## **3. MARCOS DE REFERENCIA**

Esta sección presenta una descripción de los marcos de referencia usados para enmarcar el proceso investigativo.

### **3.1 Marco Teórico**

En busca de orientar esta investigación, fue necesario realizar el marco teórico con las aspiraciones de ubicar la situación problema en la teoría existente.

Dada la condición de la población, evaluamos la problemática de la informalidad revisando algunos aspectos históricos y conceptuales de la misma. Como lo nombran Pérez, Yáñez y Cano, en términos generales, autores como Herzer, Di Virgilio, Rodríguez y Redondo (2008) “consideran la informalidad como un fenómeno que representa a un cierto grupo de la población que tiene limitaciones para integrarse a los

nuevos modelos económicos y sociales”. Para Castells, Portes y Benton (1989) y Tokman (1994), “los empleos informales se caracterizan por su baja productividad, uso de tecnologías obsoletas y trabajo no calificado”.

El estudio de Pérez, Yáñez y Cano, contempló las escuelas o corrientes que existían en las perspectivas de la informalidad, con ello contemplamos entonces la definición de Miranda y Rizo (2009) quienes exponen:

Que la escuela de economía clásica, basada en la ley de Say, rechaza la idea de escasez de vacantes o de barreras en el mercado formal para absorber a todos los individuos, por lo que la informalidad se debe más bien a que las vacantes disponibles en el sector formal no cubren las expectativas de los trabajadores. Establecen que el desempleo se debe a tres factores: 1) Factores friccionales que llevan a los individuos a estar subempleados por periodos cortos mientras encuentran un trabajo formal; 2) Desempleo voluntario, situación en la que el individuo no encuentra un trabajo con un salario que satisfaga sus expectativas; 3) Las externalidades o fallas del mercado, que impiden el equilibrio entre oferta y demanda de trabajo. (p, 131)

En la búsqueda de la solución de problemas y fortalecimiento en educación financiera, es indispensable concretar el tema de la bancarización. García (2012) explica el tema de la bancarización trayendo la definición de la Real Academia Española (2007) como:

El desarrollo de las actividades sociales y económicas de manera creciente a través de la banca y el sistema financiero en general, y tradicionalmente ha sido medida utilizando diferentes indicadores que han sido agregados de acuerdo con el factor que intentan medir, como la profundidad, la cobertura y la intensidad de uso, tanto a nivel agregado como microeconómico. (p, 56)

El mismo autor nos expone la importancia de la bancarización en sus procesos de acceso al crédito.

El financiamiento empresarial potencia el crecimiento y la sostenibilidad de los negocios al disminuir sus costos financieros y facilitar recursos para capital de trabajo o activos fijos de tal manera que les permita expandir sus operaciones y por ende, lograr economías de escala. De esta manera, facilitar el acceso al financiamiento a los diferentes agentes económicos es hoy reconocida como una estrategia clave de desarrollo económico. (García, 2012, p.55)

En efecto, los procesos de bancarización son parte importante en el desarrollo de economías sostenibles, pero requieren de esfuerzos conjuntos. Como citó Capera y González a Tafur (2009) quien “ha encontrado que existen muchas barreras que impiden la dinamización del proceso de bancarización como la falta de educación financiera y problemas de demanda de crédito” (p, 03).

Inmediatamente encontramos la responsabilidad de la educación financiera en el desarrollo de las unidades productivas, por tanto es indispensable observar el rol de la

educación financiera en la sostenibilidad de las Mipymes, como lo planteó Asobancaria (2017).

A nivel internacional, la evidencia empírica exhibe que a mayor educación financiera, mayor capacidad para definir, estructurar y gestionar las necesidades de financiamiento. Distintas investigaciones han examinado puntualmente cómo se materializan las mejoras en educación financiera en el desempeño de los proyectos. Puntualmente, se han encontrado relaciones positivas y con significancia estadística entre la educación financiera y la Rentabilidad Económica (ROA), la Rentabilidad Financiera (ROE) y el crecimiento del volumen de ingresos de la empresa. (p, 06)

En materia de Educación Económica y Financiera, Soto (2016) nos acerca a la realidad de la misma:

Según el último reporte del Banco de la República existe buena voluntad e interés de varias instituciones por realizar programas de educación financiera, la gran mayoría de estos evidencia falencias e insuficiencias, entre las que se encuentran las siguientes: Las actividades más desarrolladas en los programas de educación financiera en nuestro país son los talleres y las charlas, y se ha incursionado muy poco en el uso de otras actividades menos convencionales pero que podrían resultar más efectivas para la enseñanza estrategia nacional de educación económica y financiera. (p, 28)

La misma autora también relata en parte la finalidad de la educación financiera, entendiéndolo a su vez como un apoyo compartido, en vista del constante uso de productos financieros, deben ser las entidades financieras quienes constantemente deben apoyar el fortalecimiento de este conocimiento en sus clientes, así entonces la educación económica y financiera:

Puede ser una herramienta para evitar que los problemas detectados dentro del manejo de las microfinanzas se conviertan en crisis financiera en Colombia. Es crucial que los consumidores sean conocedores de los riesgos en que incurren con el sobreendeudamiento, especialmente si los préstamos con destinación productiva se dedican a adquirir bienes de consumo. Para las instituciones el solo suceso de aprobación y otorgamiento de un microcrédito es señal para apoyos complementarios. (p, 34)

### **3.2 Marco Conceptual**

El marco conceptual es una delimitación temática, geográfica, histórica, teórica, metodológica o jurídica de un objeto o problema de conocimiento y su determinación se concentra en aspectos técnicos, teóricos y jurídicos (Franco, 2012). Para el caso de este estudio es indispensable esclarecer y aterrizar conceptos.

El eje de este trabajo radica en el fortalecimiento de la educación económica y financiera, por tanto su definición nos dice que esta se refiere al proceso por el cual las personas mejoran su comprensión de los conceptos, los riesgos y los productos y servicios financieros, y desarrollan las habilidades y la confianza para ser más conscientes de los riesgos financieros y de las oportunidades, y así tomar decisiones financieras informadas para mejorar su bienestar (OECD, 2005).

Los modelos pueden observarse desde perspectivas distintas, pues siempre dependerá con el fin para el cual se cree, Deloitte afirma sobre los modelos financieros:

El uso de modelos financieros no se limita a eventos puntuales, como operaciones de fusiones o adquisiciones (M&A). Los Modelos financieros también pueden ser muy valiosos para la gestión continua y como herramientas de planificación financiera. Es importante tener claridad en las diferencias que existen entre los modelos financieros transaccionales, típicamente usados para operaciones financieras, y los modelos financieros de gestión, comúnmente utilizados en distintas áreas del negocio.

Este trabajo se centró en las finanzas como pilar en el desarrollo de las empresas García (2001) (como se citó en Álvarez y Abreu):

Las finanzas son el arte y la ciencia de la administración del dinero, otra definición sería: Es el conjunto de las actividades que nos ayuda a manejar los recursos financieros de una empresa para optimizar sus bienes. Las finanzas son una disciplina que afecta la vida de cada persona u organización, ya que todos los individuos ganan o perciben dinero, y lo gastan o lo invierten. Así pues, las finanzas se ocupan de los procesos, instituciones, mercados e instrumentos mediante los cuales se rige la circulación del dinero entre las personas, las empresas y los gobiernos. Las áreas principales de las finanzas pueden dividirse en dos categorías para destacar mejor las posibilidades de desarrollo que cada una ofrece al administrador financiero: Servicios Financieros y Administración Financiera. (p, 66)

Ahora bien, la educación económica y financiera se enmarca dentro de Estrategia Nacional de Educación Económica y Financiera la cual corresponde a una política pública de amplio reconocimiento internacional y es también una responsabilidad de los sistemas financieros que se caracterizan por involucrar aspectos cada vez más desarrollados y complejos para el entendimiento de la población, este aspecto nos lleva a tocar un aspecto jurídico.

En las Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, que hace parte de la Ley 1450 del 2011, se atribuyó al Gobierno nacional la función de crear, con la participación del sector privado, una Estrategia nacional para brindar EEF de calidad a

la población de todos los estratos socioeconómicos y niveles de acceso y uso de servicios financieros.

En desarrollo de la mencionada norma, el Gobierno expidió el Decreto 457 del 2014 mediante el cual definió la EEF como:

[...] el proceso a través del cual los individuos desarrollan los valores, los conocimientos, las competencias y los comportamientos necesarios para la toma de decisiones financieras responsables, que requieren la aplicación de conceptos financieros básicos y el entendimiento de los efectos que los cambios en los principales indicadores macroeconómicos generan en su nivel de bienestar.

Por su parte, la Ley 1328 del 2009 estableció que la EEF es un principio orientador de las relaciones entre los consumidores financieros y las entidades vigiladas y es uno de los objetivos de intervención del Estado en el sector financiero. En particular, determinó que es un derecho del consumidor financiero recibir una adecuada educación sobre los diferentes productos y servicios, sus derechos y obligaciones y, al mismo tiempo, una obligación especial de las entidades financieras desarrollar programas y campañas de educación en este ámbito, para sus clientes.

### **3.3 Marco Demográfico**

Este trabajo se concentra en los microempresarios de la ciudad de Bogotá, para lograr entender su delimitación, se debe revisar a la Mipyme, la cual

En Colombia, la definición y clasificación de las Mipymes se encuentra materializada en la Ley 905 de 2004, las Mipymes se definen como toda unidad de explotación económica realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbano, que responda a dos grandes parámetros: número de trabajadores o activos totales. De manera que las unidades de explotación económica que emplean menos de 10 trabajadores o cuyos activos totales no superan los 500 SMMLV, son denominadas microempresas.

A través de la SDDE, se definió la población a intervenir, en un primer consenso fueron comerciantes de los San Andresito Roncador y Quitasueño en la ciudad de Bogotá, con las experiencias vividas allí, se recurrió a consolidar una población un poco más accesible, se trató de comerciantes de mercados itinerantes los cuales ya tenían una relación con la secretaria, facilitando así los vínculos. Es importante resaltar que esta población tenía una condición de vulnerabilidad económica y social, debido a sus condiciones actuales era necesario el apoyo constante de entidades públicas y de otros actores privados, para más detalle *ver Tabla 1*.

Tabla 1

## Datos población atendida

	<b>NOMBRE COMERCIANTE</b>	<b>EDAD</b>	<b>SECTOR DE EMPRESA</b>	<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	<b>ZONA VIVIENDA</b>
<b>1</b>	Diana Duque	Adulto	Agro	Profesional	Rural
<b>2</b>	Lucila Fiquitiva	Adulto Mayor	Agro	No Aplica	Urbano
<b>3</b>	Manuel Urrea	Adulto	Comercio	Profesional	Urbano
<b>4</b>	Nubia Paipilla	Adulto	Repostería	Profesional	Urbano
<b>5</b>	Patricia	Adulto	Agro	Técnico	Rural
<b>6</b>	Yolanda Perdomo	Adulto Mayor	Comercio	Bachiller	Urbano
<b>7</b>	Camila Jimenez	Adulto	Agro	Tecnológico	Urbano
<b>8</b>	Johana Mantilla	Adulto	Otro	Bachiller	Urbano
<b>9</b>	Blanca Jimenez	Adulto Mayor	Agro	No Aplica	Rural
<b>10</b>	Hector Medina	Adulto Mayor	Agro	No Aplica	Rural

La clasificación de las características de cada microempresario se obtuvo en contacto confiable y amable con cada uno de ellos.

#### **4. METODOLOGÍA INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPATIVA (IAP)**

Con el fin de alcanzar los objetivos planteados, fue necesario usar una metodología de investigación que nos permitiese entrar a trabajar con la población objeto de investigación, para ello usamos la metodología Investigación Acción Participativa (IAP) la cual Cardona & Calderón afirman que “es un proceso dialéctico continuo en el que se analizan los hechos, se conceptualizan los problemas, se planifican y se ejecutan las acciones en procura de una transformación de los contextos, así como a los sujetos que hacen parte de los mismos.” (p, 04)

La IAP presenta siempre un compromiso con los sectores vulnerables para evidenciar las problemáticas y las situaciones que les desfavorece y que por tanto requiere de transformaciones para promulgar el bienestar. En el correcto desarrollo de la metodología es indispensable mantener una organización y debida planeación, de tal manera que se sumen los correctos esfuerzos para alcanzar los objetivos del mismo.

Así pues, se definieron dos etapas, en la primera se propuso planear el proyecto, fue por ello que se definieron actividades de trabajo para lograr el objetivo, se programaron entonces reuniones grupales con los estudiantes activos en el proyecto, profesores de la facultad CEAC y encargados de la SDDE, en estas se mantuvieron conversaciones para planear el desarrollo del trabajo y además se hicieron exposiciones de lo que hasta ese momento se conocía de la población con respecto a las características y las problemáticas actuales, en el desarrollo de los mismos se tuvo que

realizar ajustes en la definición de cronogramas de trabajo, así como también en la población a intervenir.

En la fase de planeación del proyecto, se constituyeron a su vez los equipos de trabajo, esta definición se hizo procurando un mayor respaldo y eficiencia en el desarrollo de las actividades, obedeciendo así que fuesen equipos de dos personas. Junto con la constitución fue indispensable definir los materiales y herramientas que se iban a usar en las salidas de campo, se definió el uso de computadores portátiles o tabletas, además se juntaron dos formatos, uno de registro de los estudiantes y otro de registro de los microempresarios atendidos, esto permitió que en el momento de la actividad pudiésemos mostrar los resultados a las personas y llevar también un control de los datos de los mismos.

La segunda etapa se encargó de la ejecución del proyecto, se realizaron las respectivas salidas de campo, pero para llegar a ella tuvimos que definir las técnicas y la estrategia para abordar de manera precisa a la población. Se usó la técnica cualitativa de observación participante, a través de esta pudimos acercarnos en el momento preciso en que los microempresarios ejercían sus labores, así logramos observar y precisar acerca del desarrollo de sus actividades y características propias.

En cada una de las intervenciones se realizaron sensibilizaciones en temas contables, financieros y organizacionales, por medio de conversaciones directas y preguntas con las cuales se iba llenando el Excel donde yacía el flujo de caja y además donde podíamos compilar información cualitativa y así entender el panorama mismo del microempresario.

Por último, en la medida de las salidas se procurar hacer un análisis de la información recogida, algunos de estos resultados fue encontrarnos con una serie de perfiles distintos, tales como adultos mayores, jóvenes adultos, y entre ellos, algunos profesionales, tecnólogos, y otros sin educación profesional alguna, como se describió en la tabla 1.

En conclusión el uso de la IAP se hizo relevante pues nos permite investigar desde la perspectiva de los participantes más desde la del observador o de nosotros como estudiantes, de esta manera se facilita el reconocimiento de la complejidad del sujeto y de sus actuaciones. A partir de esto logramos comprender a nuestra población objeto de estudio y sus principales retos, usando para ello herramientas de recolección de datos cuantitativos y cualitativos, insumo importante para el desarrollo del presente trabajo.

## **5. DIAGNÓSTICO BASADO EN LA MATRIZ DOFA**

Es importante comprender el dinamismo de la población intervenida, según el estudio realizado por Confecámaras, alrededor del 70 por ciento de los nuevos emprendimientos fracasan antes de los primeros 5 años (Dinero, 2016), esta situación afecta notablemente el hecho de mantener un negocio en marcha como bien sucedía a la población objeto de estudio.

Para lograr acotar los antecedentes, la problemática, y construir una posible solución, es necesario desarrollar una matriz DOFA, para ello fue necesario construirla a partir de una serie de 5 pasos, en primer lugar una lluvia de ideas como se refleja en la *tabla 2*, pasando luego por un análisis de las ideas donde se validará y dará debida aprobación, reubicación o cancelación, en un tercer paso fue necesario priorizar las ideas, es decir, dar un valor de importancia a cada una de ellas y listar las cómo se observa en la *tabla 4*, con este orden procedimos al cuarto paso realizar la matriz la cual se encuentra en la *tabla 5* y como último paso concluir el diagnóstico.

Tabla 2.  
Lluvia de Ideas

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
Las microempresas no cuentan con estructuras empresariales.	Incursionar en propuestas innovadoras para desarrollar negocios	Conocimiento de cada proceso y producto que ofrecían	Incertidumbre política desde donde se les brinda apoyo
Desinformación de entidades públicas que aportan a sus desarrollos	Conocimiento técnico y práctico al alcance de todos	Experiencia con negocios de más de 2 años de puesta en marcha	Desaceleración económica en el país, afecta a pequeños comercios y productores
Aprendizaje lento y truncado por barreras mentales	Existen convenios sector público-universidad al servicio social de negocios y emprendimientos	Aprovechan los espacios que brinda la SSDE para impulsar las ventas de las unidades productivas	El no tener buenas prácticas financieras los deja con poco acceso ante el sector financiero
Desconocimiento técnico y profesional sobre educación financiera	Alto interés en aprendizaje	Conocen a sus clientes y los fidelizan	Alta vulnerabilidad y muy propensos a que sus negocios cierren en los primeros 5 años
Manejan muy poco o a veces nada herramientas tecnológicas	Apoyo de crecimiento por parte de otras entidades estatales	Cumplen con la calidad de los productos	Competencia alta del mismo sector, además de competidores con mayor estructura organizacional



No se documenta ninguno de los procesos que se llevan a cabo en sus negocios	Posibilidad de adaptar cambios con facilidad	Productos únicos y de producción propia	Dificultades en el manejo del crecimiento en ventas
No hacen una debida planificación estratégica, ni financiera	La población de microempresas que se crean en el país es alta (1)	Tienen mano de obra que conoce diversas funciones	falta de financiación por parte de los dueños de las microempresas
Los microempresarios tienen capacidad limitada de la producción		Sin importar los riesgos, toman decisiones de alto impacto.	Imposición de altas cargas fiscales en cambios presidenciales por reforma tributaria
Débil acceso al crédito en el sector financiero		Emprenden con capital propio	Acceso a dinero informal, tienen a la mano al gota a gota
Colaboradores o empleados no calificados			Dificultades de adaptación a nuevos modelos económicos y sociales

Realizando el debido análisis de las ideas, se confirmó que estuvieran ubicadas en su correspondiente columna, y además continuara con el objetivo del trabajo, es por ello que se ajustaron algunas ideas (*ver tabla 3*) allí se compiló el debido análisis a las ideas anteriormente propuestas.

Tabla 3.

Análisis lluvia de Ideas

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
Las microempresas no cuentan con estructuras empresariales.	Incursonar en propuestas innovadoras para desarrollar negocios	Conocimiento de cada proceso y producto que ofrecían	Incertidumbre política desde donde se les brinda apoyo
Desinformación de entidades públicas que aportan a sus desarrollos	Conocimiento técnico y práctico al alcance de todos	Experiencia con negocios de más de 2 años de puesta en marcha	Desaceleración económica en el país, afecta a pequeños comercios y productores
Aprendizaje lento y truncado por barreras mentales	Existen convenios sector público-universidad al servicio social de negocios y emprendimientos	Alto interés en aprendizaje	Altas exigencias en el sector financiero que los deja con poco acceso a crédito
Desconocimiento técnico y profesional sobre educación financiera	La SSDE brinda espacios para impulsar las ventas de las unidades productivas.	Conocen a sus clientes y los fidelizan	Alta vulnerabilidad y muy propensos a que sus negocios cierren en los primeros 5 años
Manejan muy poco o a veces nada herramientas tecnológicas	Apoyo de crecimiento por parte de otras entidades estatales	Cumplen con la calidad de los productos	Competencia alta del mismo sector, además de competidores con mayor estructura

			organizacional
No se documenta ninguno de los procesos que se llevan a cabo en sus negocios	Posibilidad de adaptar cambios con facilidad	Productos únicos y de producción propia	Dificultades en el manejo del crecimiento en ventas
No hacen una debida planificación estratégica, ni financiera	La población de microempresas que se crean en el país es alta (1)	Tienen mano de obra que conoce diversas funciones	Falta de financiación por parte de los dueños de las microempresas
Los microempresarios tienen capacidad limitada de la producción		Sin importar los riesgos, toman decisiones de alto impacto.	Imposición de altas cargas fiscales en cambios presidenciales por reforma tributaria
Débil acceso al crédito en el sector financiero		Emprenden con capital propio	Acceso a dinero informal, tienen a la mano al gota a gota
Colaboradores o empleados no calificados			Dificultades de adaptación a nuevos modelos económicos y sociales

Para priorizar las ideas definimos un escalafón de calificación a partir de un tamaño de solo 5 ideas, será entonces 5 la mayor prioridad y 1 la menor, observamos las ideas plasmadas en la tabla anterior y el resultado se refleja en la *tabla 4*.

Tabla 4.

Priorización de las Ideas

<b>Prioridad</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
5	Desconocimiento técnico y profesional sobre educación financiera.	Incursionar en propuestas innovadoras para desarrollar negocios.	Alto interés en aprendizaje.	Desaceleración económica en el país, afecta a pequeños comercios y productores.
4	No hacen una debida planificación estratégica, ni financiera.	Conocimiento técnico y práctico al alcance de todos.	Conocimiento de cada proceso y producto que ofrecían.	Altas exigencias en el sector financiero que los deja con poco acceso a crédito.
3	Manejan muy poco o a veces nada herramientas tecnológicas.	Posibilidad de adaptar cambios con facilidad.	Experiencia con negocios de más de 2 años de puesta en marcha.	Dificultades en el manejo del crecimiento en ventas.
2	Aprendizaje lento y truncado por barreras	La SSDE brinda espacios para impulsar las ventas	Sin importar los riesgos, toman decisiones de alto	Acceso a dinero informal, tienen a la mano al gota a

	mentales.	de las unidades productivas.	impacto.	gota.
1	Las microempresas no cuentan con estructuras empresariales.	Existen convenios sector público-universidad al servicio social de negocios y emprendimientos.	Emprenden con capital propio.	Dificultades de adaptación a nuevos modelos económicos y sociales.

Hecha una vez la priorización de las ideas, procedemos a condensar la matriz DOFA (ver tabla 5), donde correlacionamos cada variable con el fin último de definir estrategias claves que nos permitan maximizar las fortalezas y oportunidades, y minimizar las debilidades, este insumo nos servirá como base para un plan de acción y confirmar la creación de una posible solución a las problemáticas.

Tabla 5.

Matriz DOFA

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	5. Alto interés en aprendizaje.	5. Desconocimiento técnico y profesional sobre educación financiera.
	4. Conocimiento de cada proceso y producto que ofrecían.	4. No hacen una debida planificación estratégica, ni financiera.
	3. Experiencia con negocios de más de 2 años de puesta en marcha.	3. Manejan muy poco o a veces nada herramientas tecnológicas.
	2. Sin importar los riesgos, toman decisiones de alto impacto.	2. Aprendizaje lento y truncado por barreras mentales.
	1. Emprenden con capital propio	1. Las microempresas no cuentan con estructuras empresariales.
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
5. Incursionar en propuestas innovadoras para desarrollar negocios.	Usando el alto interés en aprender, poner a la mano el conocimiento técnico existente. Aprovechando que conocen cada proceso, entonces proponerles alternativas innovadoras para fortalecer negocios.	Fortalecer sus conocimientos en educación financiera a partir del conocimiento existente. Con unas alternativas para el desarrollo de negocios poder hacer una planificación.
4. Conocimiento técnico y práctico al alcance de todos.		
3. Posibilidad de adaptar cambios con facilidad.	Su experiencia sosteniendo negocios, puede ayudarnos a adaptar cambios importantes. El ser osados se aprovechará en gran medida en los espacios brindados por la SSDE.	El bajo manejo de tecnologías, se pueden mitigar enseñando el manejo de algunas de ellas.
2. La SSDE brinda espacios para impulsar las ventas de las unidades productivas.		
1. Existen convenios sector público-universidad al servicio social de negocios y emprendimientos.	Cuando se lanzan con capital propio u otro tipo servirá obtener apoyo de parte de terceros.	Usando los convenios, enseñar y apoyar la construcción de estructuras empresariales.
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>

5. Desaceleración económica en el país, afecta a pequeños comercios y productores.	La experiencia adquirida en los años de trabajo puede ayudar a hacerle frente a bajas en la economía. En los momentos de no tener acceso a crédito sus ahorros de años de trabajo les ayudan a solventar capital.	Fortaleciendo el conocimiento en educación financiera, poder hacerle frente a afectaciones en el entorno macroeconómico. Diseñar modelo educativo y práctico para aprendizaje en educación financiera.
4. Altas exigencias en el sector financiero que los deja con poco acceso a crédito.		
3. Dificultades en el manejo del crecimiento en ventas.	Al momento de tener dificultades, es importante enseñarles cómo hacerles frente a estas.	Diseñar modelos técnicos en herramientas tecnológicas que les permitan sostener el crecimiento en ventas.
2. Acceso a dinero informal, tienen a la mano al gota a gota.		
1. Dificultades de adaptación a nuevos modelos económicos y sociales.	El hecho de conocer todos sus procesos junto con la experiencia, sirven para diseñar estrategias que les ayuden a adaptarse a modelos económicos	Brindar acceso a información de apoyo, para tomar decisiones, así como también apalancarse de entidades que brindan asesorías.

Para Finiquitar el proceso de diagnóstico es importante recalcar aspectos clave del proceso realizado. La población escogida, se abordó debido a su condición de vulnerabilidad, y su interés en participar en actividades grupales de apoyo y cooperación, el proceso se llevó a cabo usando la metodología IAP, donde logramos observar a los comerciantes ejerciendo sus labores y en conversaciones entender su manera de pensar.

Conscientes de las fortalezas que imparte una correcta educación económica y financiera, fue importante analizar en la población intervenida sus fortalezas y debilidades con respecto a ello, dejando como resultado una mayor tendencia a ser una debilidad la cual frena y estanca el avance normal y continuo de un negocio.

Se realizó un análisis de la bancarización, entendida en forma general como el acceso de la población a los servicios financieros, la cual ha cobrado importancia por su impacto positivo sobre el desarrollo económico y la distribución de los recursos, y es que se trata de la modalidad más certera que pueden tener quienes quieran acceder a créditos de inversión, pero para los comerciantes que trataban de acceder deberán sustentar ante los bancos que están en la plena capacidad de soportar los pagos, al encontrarse esto como una debilidad, surge una latente amenaza, los ‘Gota a gota’, sobre estos se sabe que son personas que aprovechándose de la situación financiera de los pequeños empresarios, acude en su ayuda haciéndoles préstamos con un interés alto, los prestamistas de este sistema se mezclan entre la sociedad para hacer préstamos a personas necesitadas de dinero que no pueden acceder a los créditos de los bancos (Rodríguez, 2015).

Todo negocio tiene una estructura empresarial donde reposa y se sustenta, (*ver figura 1*). Los comerciantes en casi la totalidad de su tiempo se enfocan en aquello considerado importante, las ventas, por tanto, el comerciante deja en un segundo plano sobrellevar todas las demás áreas que implican consigo una empresa, con ello repercute

en productiva para soportar las altas ventas, lo pueden llevar a la frustración, desinterés por su negocio, y hasta el cierre definitivo del mismo.



*Figura 1.* Estrategia sobre la estructura empresarial. (Diseño propio)

Todas estas circunstancias nos dejan claro la necesidad que tienen los microempresarios al momento de iniciar, mantener y hacer crecer sus negocios. Para ser más precisos, con los comerciantes trabajados, es necesario dar herramientas que les permitan acercarse a una adecuada educación financiera más propicia dentro de sus contextos particulares, la estrategia parte de los modelos técnicos financiero y administrativo, puesto que funcionan para hacerlos de manera educativa e interactiva, además se debe sustentar en una base tecnológica como un computador, Excel, internet y la nube, como estrategias actuales que usan las empresas. Por lo tanto, el modelo a construir se hará tanto en Excel, como en Hoja de Cálculo de Google, la cual estará depositada también en la nube, con el sencillo propósito de provocar el uso de la internet, de algunas herramientas de almacenamiento y trabajo en conjunto como lo es Drive.

Con lo anterior se procura hacerle frente a las amenazas y detener las debilidades, aprovechando las oportunidades actuales que existen en el país, basadas en un correcto uso de las fortalezas, las cuales deben permanecer en constante consolidación.

Se determinó que la utilización y realización de los modelos administrativo y financiero es la manera más clara para obtener los resultados de eficiencia de los procesos realizados. Los microempresarios comprenden tres características sobresalientes que son intrínsecas y que por lo tanto intervienen en la forma en que desarrollan sus unidades productivas, estas son, semi profesionalidad, practicidad, e informalidad, por esta razón el modelo se hará en base de dos componentes, Aprendiendo y Haciendo.

En el primer componente respectivo, se caracterizó cumpliendo con el objetivo de educar, en parte, todo el modelo irá permeado de definiciones y apoyos como links

de videos y artículos los cuales al momento de su uso, entregarán conocimiento al usuario del mismo. El planteamiento sugiere que los microempresarios por la forma de desarrollo personal y el sector de sus mercados, necesitan información y conocimiento, razón por la cual se hizo énfasis en este componente.

En el segundo componente cabe precisar que los microempresarios están en la capacidad de entender ciertos conceptos técnicos, esto también salvaguarda la idea de no elevar tanto los estándares pues medidas muy complejas pueden llegar a confundirlos o en su defecto desinteresarse de la herramienta. Este componente es de vital importancia para el desarrollo de las herramientas pues llevará a la práctica varios conocimientos aprendidos, además de ser la base donde se alimenta la misma para arrojar los resultados.

Finalizando, el modelo debe concebirse desde la perspectiva de la practicidad y simplicidad, esto se definió una vez se comprende las características de los microempresarios atendidos, en búsqueda de servir de apoyo para sus negocios, la herramienta no puede saturar, sino al contrario, motivar.

## **6. DISEÑO DE UN MODELO TÉCNICO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL**

En la actualidad las empresas (Mipymes) usan metodologías para el correcto desarrollo de sus estrategias administrativas y empresariales. Esto es de gran importancia para un negocio pues les permite orientarse, organizarse y proyectarse. Es por ello que para el diseño de este modelo se hace pertinente adaptar las buenas prácticas de las Pymes y adaptarlas a la realidad de los microempresarios de los mercados itinerantes. Así pues, el modelo estará enfocado en 3 aspectos que buscarán hacer escalar a los comercios, ellos son: Modelo de Negocio, Planeación Estratégica y Planes de Mejora.

En primer lugar está el Modelo de negocio, basado en Modelo Canvas, diseñado por Alexander Osterwalder, esta es una “herramienta para el diseño de modelo de negocios, factor fundamental que permite orientar los esfuerzos del emprendedor con claridad para no perder el rumbo y lograr definir con puntualidad el funcionamiento de su proyecto” (Sarmiento, García y Hernández, 2013), usando la estrategia ‘aprendiendo’ procuramos entonces que el microempresario tenga muy claros los conceptos del Canvas y a través de una serie de preguntas pueda aplicar el ‘haciendo’ y desarrollar la propuesta de valor de su empresa y así diseñar su modelo negocio de una forma muy clara.

En segundo lugar, preparamos la Planeación estratégica, como lo recomienda Jorge Iván Gómez: “La planeación estratégica debe ser un proceso permanente de

análisis, diagnóstico y seguimiento de los planes de la empresa y, muy concretamente, de la evaluación de la estrategia a partir de unos indicadores” (Gómez, 2016).

La Planeación estratégica - se implementa con el objetivo de alcanzar la visión de la empresa, permitiendo tener en cuenta los principales obstáculos no solo los que se presente en el momento si no en un determinado futuro iniciando con un proceso organizado, definiendo los objetivos y también se determina la estrategia a trabajar “La planeación estratégica es una metodología que permite a las organizaciones definir sus objetivos, políticas y, principalmente, explicitar los valores e identidad” (Gómez, 2016).

Los dirigentes del nivel institucional requieren un horizonte temporal proyectado a largo plazo, un enfoque global que incluye la empresa como totalidad integrada por recursos, capacidad y potencialidad y, en especial, requieren tomar decisiones basadas en juicios y no sólo en los datos. Por tanto, las siguientes características de la planeación estratégica

1. Está proyectada a largo plazo, por lo menos en términos de sus efectos y consecuencias.
2. Está orientada hacia las relaciones entre la empresa y su ambiente y, en consecuencia, está sujeta a la incertidumbre de los acontecimientos ambientales- Para enfrentar la incertidumbre, la planeación estratégica basa sus decisiones en los juicios y no en los datos.
3. Incluye la empresa como totalidad y abarca todos sus recursos para obtener el efecto sinérgico de toda la capacidad y potencialidad de la empresa. La respuesta estratégica de la empresa incluye un comportamiento global y sistémico. (Chiavenato, 2016)

Así entonces para el desarrollo de esta hoja se propuso aclarar conceptos básicos como por ejemplo, con quienes se realiza la planeación, en qué lugar se debería realizar, cuándo se debería realizar, y en efecto la razón e importancia de realizar esta actividad. Para una correcta inmersión de parte del usuario del modelo en el desarrollo de la planeación estratégica, el componente ‘haciendo’ se dividió en dos partes, planeación y estrategia. Conscientes de que puede generarse confusión, se ilustró a través de ejemplos y así, junto con las preguntas formuladas, el usuario pueda lograr desarrollar de manera efectiva y clara su planeación estratégica. Además, sumamos una parte de Apoyo, en vista de que este tema es de álgido trabajo y si el usuario desea profundizar en el tema, pueda apoyarse de información suministrada en internet y teniendo en cuenta el apoyo realizado por la universidad.

Por último, tenemos los procesos de mejora, aquí usaremos el método Kaizen y la metodología de las 5s. El método Kaizen - se establece como una buena práctica, enfocada en tener métodos de mejoramiento con la gestión de calidad (OBS, 2018). El desarrollo del método kaizen está en establecer metas claras, se verifica el estado actual y desarrollo a un plan óptimo, generando una implementación de mejoras continuas,

revisando estas mismas y aplicando las debidas correcciones para así tener un informe de resultados y continuamente realizar elementos de seguimiento de los procesos aplicados.

Por otro lado está la metodología de las 5S - Esta herramienta se aplica de manera sencilla para una mayor productividad de una manera organizada, ordenada y limpia, esta se aplica principalmente en los lugares de trabajo para el desarrollo total o parcial de las actividades propuestas, los pasos para la implementación de los 5s son los siguientes:

1. Clasificación u Organización: Seri
2. Orden: Seiton
3. Limpieza: Seiso
4. Estandarización: Seiketsu
5. Disciplina: Shitsuke

El uso de estas metodologías, o como otros las llamaría, filosofías, por su origen asiático, propondrá en las unidades productivas un atractivo interesante, esto en la medida que el comerciante, preste interés en mantener un orden específico a la hora de crecer, las metodologías anteriormente nombradas genera a los microempresarios una mayor organización en los diferentes puntos de vista que se evalúa a las empresas para la determinación y mejoramiento de las mismas y así adquirir mayor conocimiento de las diferentes posiciones de la empresa respecto a la sociedad y competencia.

El desarrollo de la hoja 'planes de mejora' se realizó en el método Kaizen, allí se plasmaron los componentes 'aprendiendo' con el que se busca enseñar acerca de esta metodología o filosofía japonesa, se define el concepto, también se destaca la importancia del mismo a la hora de querer llevar a cabo procesos de mejora, y por otro lado se especificó el momento en que se debería aplicar, casos tales como querer optimizar el tiempo en el despacho de un producto, o reducir los desperdicios. Ya en el componente 'haciendo' se dividió en las 4 fases que componen la metodología, Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check), Actuación (Act), y en cada una de estas estuvo organizada por medio de preguntas o proposiciones, donde el usuario podrá llenar y así ser guiado en el proceso.

En conclusión si la empresa considera que quiere crecer y es parte de sus metas, alinearán todos sus engranajes y los fortalecerá de tal manera que impulsen y orienten a la empresa al logro. Con el desarrollo y la entrega de este modelo se ha procurado que el usuario pueda obtener una serie de herramientas tanto físicas como en conocimiento para así poder desarrollar cada hoja de la mejor manera posible. Cada una de estas hojas cumple un propósito especial, con la definición del modelo de negocio el microempresario podrá ir organizando hacia dónde va la empresa, con la planeación estratégica logrará aterrizar y aprender muchos conceptos y además organizar objetivos que podrá medir, por último los planes de mejora son un intento de impulso para que la



unidad de negocio tiende hacia adelante, y así cuando quiera mejorar en sus áreas tendrá las herramientas al alcance.

## **7. DISEÑO DE UN MODELO TÉCNICO FINANCIERO DE ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES**

En vista de las debilidades y oportunidades en materia de educación financiera que presentaban los microempresarios, se presenta el área contable y financiera como una brecha constante en sus unidades de negocio, conscientes de esto una alternativa que permita una buena interacción entre el microempresario y la técnica, es el desarrollo de un modelo.

Si bien es claro todo modelo tiene un propósito, pues su diseño comprende una serie de variables que llevan a resolver la necesidad o a cumplir el propósito con el cual fue creado. Para el caso del modelo financiero, el objetivo es realizar análisis que les permitan a los microempresarios tener control y objetividad de la realidad de sus negocios. Unos emprendimientos nos han demostrado que la posibilidad de contar con lo que se ha denominado ‘capital inteligente’ es clave en esta fase de crecimiento, pues no se trata solo de recursos económicos sino también de acompañamiento, gestión, management y gobierno corporativo. (Dinero, 2015)

Los Modelos financieros principalmente se requieren constantemente para los análisis y toma de decisiones, en Deloitte nos afirman sobre estos:

También pueden ser muy valiosos para la gestión continua y como herramientas de planificación financiera. Es común ver informes con estructuras y formatos diversos por la falta de protocolos. Sin duda, esta situación aumenta el riesgo de error en los cálculos, dificulta la comprobación, puede ocasionar pérdidas de datos, requiere mucho tiempo para llevar a cabo tareas repetitivas, y finalmente reduce el potencial analítico de los departamentos de control de gestión. Surge así la necesidad de armonizar los archivos y automatizar los cálculos en uno o varios modelos integrados.

El diseño del modelo financiero se enfoca principalmente en el funcionamiento interno de cada área y la manera de dirección de las mismas, ya que al evaluar las distintas gestiones y procesos realizados antes y después de las aplicaciones de los modelos, genera factibilidad y buen manejo de las microempresas. Adicionalmente, los modelos financieros pueden ser diseñados y actualizados para cumplir un número alto de usos.

- Administración de la tesorería
- Gestión de capital de trabajo
- Planificación tributaria

- Gestión de personal

Para Deloitte los modelos financieros son significativos en el desarrollo de una empresa, sus ventajas son altas (*ver tabla 6*), además afirman:

El uso de modelos financieros no se limita a eventos puntuales, como operaciones de fusiones o adquisiciones (M&A). Los Modelos financieros también pueden ser muy valiosos para la gestión continúa y como herramientas de planificación financiera. Es importante tener claridad en las diferencias que existen entre los modelos financieros transaccionales, típicamente usados para operaciones financieras, y los modelos financieros de gestión, comúnmente utilizados en distintas áreas del negocio.

Tabla 6

Ventajas de los modelos financieros de gestión

	<b>Modelos de Gestión</b>	<b>Modelos Transaccionales</b>
<b>Uso principal</b>	Monitoreo	Evaluación de una transacción (ejemplo: M&A)
<b>Frecuencia de uso</b>	Continúa	Puntual
<b>Periodo de proyecciones</b>	Corto (2-5 años)	Largo (20-30 años)
<b>Granularidad temporal</b>	Semanal, mensual	Anual
<b>Plan de cuentas</b>	Detallado (generalmente se usa el mismo plan que el sistema contable)	Simplificado
<b>Datos externos</b>	Múltiples (ejemplo: extractos contables mensuales, informes operacionales, presupuestos)	Limitados (a menudo todos los inputs se gestionan en un solo modelo)

Fuente: Deloitte

Para lograr diseñar un modelo continuo y que alcance los objetivos planteados, decidimos enfocarlo en 4 hojas, la primera será la Introducción a las Finanzas y la Contabilidad, en esta se hará un acercamiento sobre conceptos, definiciones y visualizaciones de como son los procesos en esta materia, así este esbozo logrará entregar conocimientos para que el proceso sea más dinámico y claro. Su desarrollo implicó la redacción de conceptos como contabilidad, finanzas, activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos, también se entró en materia y se definieron aspectos como los estados financieros y lo que es un análisis, de estos se realizaron imágenes con las cuales interactuar entre las palabras y las formas, por último se avanzó en el apoyo, aquí usamos el análisis PESTEL, las imágenes fueron la forma escogida para entregar información sobre el macro entorno, esto servirá para que entiendan los actores que influyen en sus negocios.

En la segunda hoja encontraremos la entrada de Estados Financiero “EEFF” en ella el comerciante debe ingresar datos cualitativos y cuantitativos que usa el modelo para hallar los indicadores, además de esto se busca con esta hoja mostrar las fortalezas de llevar una contabilidad en la unidad productiva, este acercamiento se propuso con dos estados financieros, el estado de resultado y el balance general o situación financiera. Se tuvo que hacer de manera comparativa, por ello se pusieron los últimos 5 años, con lo que se buscó que al analizar se pueda observar la evolución del negocio. Por último destacar que esta entrada se hace de manera manual, lo que motivará un correcto aprendizaje del orden contable.

Para entrar a la tercer hoja, es importante recalcar que los indicadores se enfocan principalmente en medir la efectividad de la administración en las empresas basándose en el control de los gastos y costos y así transformar las ventas en utilidades tomando en cuenta cada una de las razones financiera para establecer el funcionamiento y situación de la empresa en forma tal que la persona o personas encargadas puedan tomar decisiones acertadas para la empresa en el futuro.

Esta es la hoja de “Análisis”, el objetivo de la misma es ayudar a entender a nivel financiero en qué estado se encuentra la unidad productiva y a su vez llevar a los microempresarios a entender términos de la jerga financiera, y la importancia de realizar análisis de una empresa, en ella se usaron análisis de ingresos y gastos operaciones, a partir de esta se procuró realizar el análisis de rentabilidad de le empresa usando ROA, ROE y para medir la eficiencia el Margen Ebitda, las razones de actividad para observar el comportamiento de la operación de la empresa, y dentro de estos análisis también el del endeudamiento, por otro lado agregamos un flujo de caja corto, donde se podrá observar el indicador EBITDA para observar la utilidad operativa que finalmente se convierte en caja y el flujo de caja bruto para los casos en que el microempresario desee argumentar frente a los bancos. En está hoja el usuario podrá realizar análisis cortos, y para facilitar su proceso de interpretación, conceptualizamos los temas de manera general y así servir de apoyo.

Y para finalizar la última hoja “Apoyo”, está fundamentada en la propuesta de acercar a los microempresarios a conocimiento nuevo, a contenidos y entidades que les pueden llegar a ser de mucha utilidad en la consolidación y crecimiento de sus negocios. Parte del objetivo radica en el hecho de promover la disciplina y el ser autodidacta que muchos microempresarios tienen como fortaleza, pero que en ocasiones no está siendo eficazmente usado. Parte del eje central, se trata de acabar con el desconocimiento el cual genera paradigmas en los microempresarios, es por ello que buscamos poner el conocimiento a un click. Todo esto se realizó basado en 5 ítems, inversión, administración y finanzas, mercadeo y ventas, legal, y sectores. Escogimos empresas, organizaciones y páginas web que fueran pertinentes para ilustrar el objetivo de la hoja, agregamos los link de sus páginas para que el usuario pueda acceder fácilmente a la información.

Puesto esto en contexto, es importante acercar a los microempresarios con las nuevas tecnologías a tal punto en que ellos comprendan el gran beneficio y la utilidad que les daría el buen uso de las mismas, esto ahora no se convierte en un obstáculo sino en una oportunidad de crecimiento para ellos y sus unidades productivas. Lo que es cierto en este punto es la pertinencia de llevar esta debilidad de los comerciantes y microempresarios y convertirla en una fortaleza que permitirá beneficios en sus unidades productivas.

En las Mipymes podemos encontrar una serie de métodos contables y financieros sencillos, que ayudan a hacer mejor su trabajo. La información que resulta del proceso contable es usada para el cálculo de indicadores financieros, tanto los estados financieros como los indicadores son de suma importancia en la empresa al momento de controlar y generar valor, pues el estudio y análisis de los mismos ayudarán a sus directivos y colaboradores en la toma de decisiones, cambio de procesos, sustitución-cancelación de proveedores o materias primas, adquisición de deuda, para este último es conveniente nombrar la importancia que tiene el cálculo del Flujo de caja y sus proyecciones de ser necesario.

## **CONCLUSIONES**

En este documento se usó la metodología de investigación acción participativa, por medio de la cual se logró acoger a una población, que se caracterizó por ser microempresaria, de clase media, con educación básica, con negocios informales perteneciente a mercados itinerantes, y usando las herramientas del IAP se logró identificar una serie de problemáticas, entre ellas la falencia en educación financiera y débil acceso a la banca, situaciones que se presentaban como contingentes a la hora de generar avances en las unidades productivas.

Así pues, en el primer objetivo específico se procuró comprender las características propias de los microempresarios, sus destrezas financieras y administrativas con respecto a sus negocios, usando para ello un diagnóstico a partir de matriz DOFA. Los resultados dejaron clara la necesidad que tenían estas personas para alcanzar resultados positivos, sus necesidades tienden mucho al desarrollo de habilidades y destrezas técnicas y profesionales mientras realizan las actividades normales de sus negocios, situación que repercutía en el acceso al crédito y su respectivo manejo y administración. Con todo y esto, se evidenció que su contexto social es tan particular que debe tratarse con sumo cuidado con respecto a la manera de apoyarlos.

Fue importante identificar las herramientas y métodos usados por las empresas actualmente, con ello se procuró tener presente las buenas prácticas que las han sostenido e impulsado a alcanzar altos estándares en sus mercados, buenos rendimientos

y colaboradores. Encontrando así, que la gran mayoría de empresas principalmente se organizan en departamentos o áreas las cuales les permiten abordar la gran mayoría de aristas posibles para enfrentar los retos diarios de sus operaciones, dentro de ellas encontramos dos muy importantes, administrativos y contabilidad-finanzas, y dentro de estas fue importante describir qué instrumentos usaban para cumplir su rol. Así se pensó en el desarrollo de dos modelos técnicos los cuales cumplen con el propósito de ser interactivo, práctico y de constante aprendizaje, basado en dos componentes 'Aprendiendo y Haciendo', usando además la interacción con la tecnología, computadores o celulares con acceso a internet, lo cual facilita el acercamiento a nueva información.

Con la anterior información se continuaron los otros dos objetivos específicos, el primer objetivo fue el diseño de un modelo administrativo. El propósito del mismo radicó en usar una herramienta que permita consolidar la estructura de negocio de los comercios atendidos, en vista de las falencias al momento de entender la forma y el futuro de sus negocios, para ello su desarrollo comprendió tres fases, la primera correspondiente al modelo de negocio, la segunda a la planeación estratégica y la tercera a los planes de mejora continua, usando metodologías kaizen y las 5s. Así logramos que los microempresarios fortalecieran sus conocimientos en esta materia y además pudiesen ir desarrollando cada hoja encontrándose con nuevos aportes a sus negocios.

El segundo objetivo comprendió el diseño de un modelo financiero, por medio del cual se procuraba solventar las necesidades en conocimiento y práctica en materia contable y financiera. Se concluyó entonces la importancia de realizar un introducción donde se explican conceptos, se definen temas, realizando un primer acercamiento para facilitar la comprensión de la herramienta, se realizó una integración de Estados financieros y análisis, fundamentada en la contabilidad y finanzas, alcanzando reflejar la importancia de llevar una correcta contabilidad y accediendo a ella entender los comportamientos de sus negocios. Conscientes de la información latente en internet, propusimos una hoja de Apoyo, incentivando el trabajo autodidacta de los microempresarios y la posibilidad de acceder a múltiples herramientas e información de interés.

Estas herramientas, instrumentos, metodologías y tecnologías, facilitan el debido crecimiento y sostenibilidad de las empresas, y en buena parte se debe a que las mismas ejercen una fuerza sobre la empresa en dos sentidos, sostiene e impulsa, la razón por la cual sostiene yace en la manera en que un área permite controlar un proceso, ejemplo de esto el hacer el modelo canvas, el cual logra aterrizar la propuesta inicial de un negocio, parte importante al momento de enfocar esfuerzos para crecer y sostenerse. E impulsa en el sentido de que, si estas áreas están bien nutridas, reforzadas con los instrumentos y herramientas necesarias, llevarán a la empresa a escalar progresivamente.

Como bien lo dijo el Presidente de Confecámaras (2016):

Es fundamental continuar fortaleciendo las acciones públicas privadas tendientes a mantener un entorno estable y atractivo para hacer negocios, apoyar la consolidación de nuevas empresas sobre todo de emprendimientos de alto impacto, apoyar la innovación empresarial y la diversificación y sofisticación de las exportaciones.

Sumando estos esfuerzos, los microempresarios lograrán fortalecer sus conocimientos en materia de educación económica y financiera, usando herramientas como los modelos, alcanzarán nuevos conocimientos y acceso a información que les propiciará las capacidades para tomar decisiones cada vez más acertadas. Interactuando constantemente con estos modelos, aprenderán habilidades de tipo administrativo, contable y financiero, además de considerarse propiciador de aprendizaje autodidacta, ya que continuará retando a los microempresarios a aprender y pulir sus habilidades. Todo esto nos llevará a seguir cumpliendo el objetivo de fortalecer el tejido empresarial en la ciudad de Bogotá.

## REFERENCIAS

- Asobancaria. (2017). La educación financiera como motor de las Mipymes en Colombia. *Semana Económica*, 1;5;8.
- Bloomberg. (2013). Informalidad y financiación, los retos de las pymes latinas . *Portafolio*.
- Calderón, J., & López, D. (s.f.). Orlando Fals Borda y la investigación acción participativa: aportes en el proceso de formación para la transformación. Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación.
- Cediel, G. G. (2012). Evolución de la bancarización en el área metropolitana de Bucaramanga: una revisión desde la óptica de los diferentes productos financieros 2007-2011. *Criterio Libre* , 55-56.
- Chiavenato, I. (2001). Planeación Estratégica . En I. Chiavenato, *Administración, Proceso Administrativo* (págs. 1-2). McGraw-hill.
- Comisión Intersectorial para la Educación Económica y Financiera. (2017). *Estrategia Nacional de Educación Económica y Financiera de Colombia* . Bogotá D.C.
- Confecámaras. (24 de 01 de 2017). *Confecámaras*. Recuperado el 08 de 2018, de <http://www.confecamaras.org.co/noticias/509-en-2016-aumento-15-8-la-creacion-de-empresas-en-colombia>
- Deloitte. (s.f.). *Deloitte*. Recuperado el 07 de 2018, de <https://www2.deloitte.com/cl/es/pages/finance/articles/Modelosfinancieros.html>

- Dinero. (2015). Financiación: La gran pregunta de los emprendedores en Colombia. *Dinero*.
- Franco, R. (2012). Marco Legal de la Revisoría Fiscal. En R. Franco, *Fiscalización Estratégica de Arquitectura Organizacional* (pág. 183). Bogotá: Panamericana.
- IFRS Foundation. (2010). *El Marco Conceptual para la Información Financiera*. *Ingeniería industrial online*. (s.f.). Recuperado el 05 de 2018, de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gesti%C3%B3n-y-control-de-calidad/kaizen-mejora-continua/>
- Londoño, D. (11 de 05 de 2018). *Banca de las Oportunidades*. Recuperado el 05 de 2018, de <http://bancadelasoportunidades.gov.co/es/blogs/blog-de-bdo/financiamiento-de-las-microempresas-en-colombia>
- OBS Business School. (s.f.). *obs-edu*. Recuperado el 07 de 2018, de <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/temas-actuales-de-project-management/metodo-kaizen-aplicacion-y-beneficios>
- Portafolio. (2016). Siete de cada diez nuevas empresas fracasan antes de los 5 años. *Portafolio*.
- Prieto, A. M. (23 de 06 de 2017). *Banca de las Oportunidades*. Recuperado el 06 de 2018, de <http://bancadelasoportunidades.gov.co/es/blogs/blog-de-bdo/educacion-economica-y-financiera>
- Quejada, R., Yáñez, M., & Cano, K. (2014). Determinantes de la informalidad laboral: Un análisis para Colombia. *Investigación & Desarrollo*.
- Rodríguez, J. (2015). *Impacto financiero causado por los cuentagotas en microempresarios de Villavicencio*. Villavicencio.
- Romero, L. C., & Arbeláez, Á. G. (2011). *Un índice de bancarización para Colombia*. Bogotá.
- Sarmiento, I., García, A. L., & Hernández, J. (s.f.). *Business Model Canvas*.
- Soto, M. E. (2016). Microcréditos y educación financiera como factores clave del crecimiento económico en Colombia. Bogotá D.C, Colombia.