

**PRUEBA DEL MODELO PRADO: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EN LAS
EMPRESAS LICORES BARRIO NUEVO Y BLOQUES DEL PACÍFICO.**

JESSICA CASTILLO VENDE

LINA VANESSA JIMÉNEZ

LILIANA MAPALLO MAMIAN

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y FINANZAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI

2022

**PRUEBA DEL MODELO PRADO: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EN LAS
EMPRESAS LICORES BARRIO NUEVO Y BLOQUES DEL PACÍFICO.**

JESSICA CASTILLO VENDE

LINA VANESSA JIMÉNEZ

LILIANA MAPALLO MAMIAN

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE PROFESIONAL EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y FINANZAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2022

AGRADECIMIENTOS

Este gran logro es dedicado en primera instancia a Dios nuestro creador que hace posible las cosas. Agradecidas inmensamente con nuestras familias, en especial a nuestros ángeles terrenales; padres, hijos y esposos que han sido el apoyo, motor y pilar para alcanzar este objetivo, que sin ellos no hubiéramos podido lograr este maravilloso sueño de graduarnos como profesionales, este es el inicio de una nueva etapa en nuestras vidas, porque este logro también es de ellos. Agradecemos al respetado profesor Hugo Alejandro Muñoz Bonilla que desde el inicio de este proyecto de investigación nos brindó lo más valioso que un educador puede tener; la vocación de enseñanza desmedida, el tiempo y la paciencia, Dios le bendiga esa linda labor.

Y, por último, a la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium Unicatólica por abrirnos las puertas para formarnos como profesionales y llevar el legado a las futuras generaciones, el cual costo sacrificios, limitándonos las horas de sueño, compartir en familia, pero gracias a esa entrega y dedicación lo logramos.

CONTENIDO

	Pág.
1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EN LAS MICROEMPRESAS LICORES BARRIO NUEVO Y BLOQUES DEL PACÍFICO	10
1.1 INTRODUCCIÓN.....	10
1.2 OBJETIVOS.....	11
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	12
1.4 METODOLOGÍA.....	13
2 CASOS DE ESTUDIO	18
2.1 CASO 1: LICORES BARRIO NUEVO	18
2.2 CASO 2: BLOQUES DEL PACÍFICO	31
3 ANÁLISIS Y CONCLUSIONES DE RESULTADOS OBTENIDOS EN MATRICES CALCULADAS.....	45
3.1 CASO 1: LICORES BARRIO NUEVO	45
3.2 CASO 2: BLOQUES DEL PACÍFICO	65
4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	83
5 REFERENCIAS	85
6 GLOSARIO	87
7 ANEXOS.....	88

LISTA DE IMÁGENES Y GRAFICOS

	Pág.
Imagen 1. Cámara de comercio Licores Barrio Nuevo	2788
Imagen 2. Cámara de comercio Bloques del Pacífico	93
Grafico 1. Tipo de riesgo e impacto y costos total del proyecto Licores Barrio Nuevo	62
Grafico 2. Tipo de riesgo e impacto y costos total del proyecto Bloques del Pacífico	80

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Calificador cadena de valor Licores Barrio Nuevo	27
Tabla 2. Calificador cadena de valor Bloques del Pacífico	40
Tabla 3. Matriz de costos del proyecto	59
Tabla 4. Estructura financiera Licores Barrio Nuevo.....	62
Tabla 5. Valores financieros totales Licores Barrio Nuevo.....	62
Tabla 6. Costos del proyecto Bloques del Pacífico	77
Tabla 7. Tabla evaluación financiera Bloques del Pacífico.....	80
Tabla 8. Valores totales Financieros de la propuesta Bloques del Pacífico.....	80

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Rasgos Distintivos Operacionales	14
Figura 2. Base procedimiento del Modelo PRADO	15
Figura 3. Formulación de PRADO	16
Figura 4. Mapa conceptual para realizar Documento PGO	17
Figura 5. Organigrama Licores Barrio Nuevo	19
Figura 6. Lienzo Canvas Inicial Licores Barrio Nuevo.....	23
Figura 7. Lienzo Canvas mejorado Licores Barrio Nuevo.....	24
Figura 8. Diagrama básico cadena de valor	26
Figura 10. Organigrama Bloques del Pacífico	33
Figura 11. Lienzo Canvas inicial Bloques del Pacífico.....	36
Figura 12. Lienzo Canvas mejorado Bloques del Pacífico.....	37
Figura 13. Diagrama básico cadena de valor	39
Figura 16. Gráfica posición estratégica actual Licores Barrio Nuevo.....	48
Figura 17. Árbol del Problema Licores Barrio Nuevo	52
Figura 18. Árbol de Expectativas Licores Barrio Nuevo.....	54
Figura 19. Árbol de Objetivos Licores Barrio Nuevo	55
Figura 24. Diagrama de Gantt Licores Barrio Nuevo	64
Figura 26. Gráfica posición estratégica actual Bloques del Pacífico.....	68
Figura 27. Árbol del problema Fabrica Bloques del Pacífico	73
Figura 32. Diagrama de Gantt Bloques del Pacífico	82

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Portafolio productos Licores Barrio Nuevo	20
Cuadro 2. Calificador cadena de valor Licores Barrio nuevo	27
Cuadro 3. Diagnóstico PCI Licores Barrio Nuevo	29
Cuadro 4. Perfil de oportunidades y amenazas Licores Barrio Nuevo	30
Cuadro 5. Portafolio de productos Bloques del Pacífico	34
Cuadro 6. Calificador cadena de valor Bloques del Pacífico	40
Cuadro 7. Diagnóstico PCI Bloques del Pacífico	42
Cuadro 8. Perfil de oportunidades y amenazas Bloques del Pacífico.....	43
Cuadro 9. Matriz DOFA Licores Barrio Nuevo	45
Cuadro 10. DOFA cuantificada Licores Barrio Nuevo.....	47
Cuadro 11. DOFA CAME Licores Barrio Nuevo	49
Cuadro 12. Validador de estrategias Licores Barrio Nuevo	50
Cuadro 13. Vista en Positivo mediante mejora Licores Barrio Nuevo.....	53
Cuadro 14. Ficha general de presentación del plan Licores Barrio Nuevo	57
Cuadro 15. Requerimientos y necesidades Licores Barrio Nuevo	58
Cuadro 16. Identificador y calificador cualitativo de los riesgos Licores Barrio Nuevo	60
Cuadro 17. DOFA Bloques del Pacífico.....	65
Cuadro 18. Matriz cuantificada Bloques del Pacífico	67
Cuadro 19. DOFA CAME Bloques del Pacífico	70
Cuadro 20. Validador de estrategias Bloques del Pacífico	71
Cuadro 21. Ficha General de presentación del plan Bloques del Pacífico	75
Cuadro 22. Requerimientos y necesidades Bloques del Pacífico	76
Cuadro 23. Identificador y Calificador cualitativo de los riesgos Bloques de Pacífico	78

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es evaluar la ejecución y factibilidad del modelo de formulación de proyectos por rasgos distintivos operacionales (PRADO) para formular proyectos de gestión organizacional (PGO) en microempresas. Se plantea la pregunta ¿Qué plan de mejora requiere cada microempresa evaluada para mejorar los procesos organizacionales de tipo operativo?

Se utilizó una metodología de investigación cualitativa y cuantitativa, mediante una encuesta de preguntas abiertas y cerradas realizada a dos microempresarios, incluyendo información del modelo de negocio, ingresos y egresos, establecimiento de la cadena de valor y actividad económica de la microempresa, entre otros. Esta encuesta se procesó a través de la técnica de matrices interrelacionadas, la cual identifica mediante resultados de gestión empresarial una captación del problema.

Se identificó la situación actual de las dos microempresas y se plantearon las estrategias para que el microempresario desarrolle los planes de mejora correspondientes. Posteriormente, se inició una asesoría centrada en la estrategia más factible, mediante fichas de presentación del plan, requerimientos y necesidades, evaluación del riesgo financiero y un cronograma del plan de mejora.

En conclusión, el uso de PRADO permitió diseñar un plan de mejora para las dos microempresas evaluadas, los cuales generarán una expectativa positiva en estas organizaciones, aumentando la rentabilidad de la unidad de negocio y creando una nueva cultura organizacional.

Palabras claves: Modelo PRADO, Análisis microempresarial, Mejora de procesos organizacionales.

ABSTRACT

The objective of this research is to evaluate the execution and feasibility of the project formulation model for operational distinctive features (PRADO) to formulate organizational management projects (OMP) in micro-enterprises. The question arises: ¿What improvement plan does each evaluated microenterprise require to improve the organizational processes of an operational type?

A qualitative and quantitative research methodology was used, through a survey of open and closed questions made to two microentrepreneurs, including information on the business model, income and expenses, establishment of the value chain and economic activity of the microenterprise, among others. This survey was processed through the technique of interrelated matrices, which identifies a capture of the problem through business management results.

The current situation of the two microenterprises was identified and strategies were proposed for the microentrepreneur to develop the corresponding improvement plans. Subsequently, a consultancy focused on the most feasible strategy began, through presentation sheets of the plan, requirements and needs, financial risk assessment and a schedule of the improvement plan.

In conclusion, the use of PRADO allowed the design of an improvement plan for the two microenterprises evaluated, which will generate a positive expectation in these organizations, increasing the profitability of the business unit and creating a new organizational culture.

Keywords: PRADO model, microenterprise analysis, improvement of organizational processes.

1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EN LAS MICROEMPRESAS LICORES BARRIO NUEVO Y BLOQUES DEL PACÍFICO

1.1 INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se llevará a cabo una evaluación y análisis organizacional en dos microempresas, Licores Barrio Nuevo del municipio de Palmira y Bloques del Pacífico ubicada en el corregimiento de Mulalo Valle del Cauca, siendo ambas del sector comercial; la primera empresa dedicada a la venta de licores, bebidas, confitería, etc. Y la segunda a la fabricación y comercialización de bloques en material de concreto para la construcción de edificaciones industriales y del común.

El estudio que se realizará será mediante la Herramienta PRADO de semillero de investigación, creada para proyección por rasgos distintivos operacionales de las microempresas.

La herramienta es utilizada con los microempresarios abarcando preguntas relacionadas con información de la empresa; tales como: identificación del modelo de negocio, egresos e ingresos, establecimiento de la cadena de valor, actividad económica, Perfil de capacidades Internas, *POAM*, oportunidades y amenazas, Propósito del PGO en la empresa.

Durante esta investigación se incorporó y aplicó el uso de herramientas teóricas administrativas, siendo el Lienzo Canvas el esquema que muestra la situación actual de la empresa *Canvas* (Osterwalder, 2016), Cadena de valor en la que se identifica la red de actividades que se desarrollan y se evalúa para analizar e identificar las posibles problemáticas. *Cadena de valor* (Porter, 2009). Siendo ambas empresas de actividad comercial venta y distribución de los productos, que durante la implementación se observa 3 matrices relevantes que permite evaluar, para dar las posibles mejoras que son Matriz PCI; evaluando capacidades internas de las microempresas *matriz PCI* (Serna Gómez, 2008), Matriz *POAM*; las

oportunidades y amenazas externas *LA matriz POAM* (David, 2008), Matriz DOFA; se realiza una interacción de las dos matrices anteriormente nombradas dando como resultado Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y amenazas puntuales para analizar y evaluar estrategias. *DOFA* (Kaplan & Norton, 2004).

Obteniendo como resultado unos indicadores KPI siendo la ponderación de apoyo para el estudio en proponer mejoras y llevar a cabo la toma decisiones al propietario para su unidad de Negocio, y que, aplicando estas estrategias propuestas por la herramienta, *KPI* (Kaplan & Norton, 2004) su cuadro de mando Integrado tenga mejor gestión empresarial para medir la situación y evolución de la empresa y saber si se sigue manteniendo o no esta herramienta PRADO.

Dando como finalidad la evaluación en el cumplimiento del objetivo de la idea del proyecto de gestión organizacional que el microempresario quiere implementar.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Evaluar la ejecución y factibilidad del modelo de formulación de proyectos por rasgos distintivos operacionales (PRADO) (Muñoz Bonilla, 2020) para formular Proyectos de Gestión Organizacional (PGO) en microempresas del sector Comercial, subsector de la industria de Licores, bebidas y Producción de Ladrillos del municipio de Palmira y corregimiento de Mulalo del Valle del Cauca.

1.2.2 Objetivos específicos

- Establecer la funcionalidad del aprovechamiento del beneficio del modelo PRADO como herramienta de resultado de la conducta operativa de dos microempresas del Municipio de Palmira y corregimiento de Mulaló del Valle del Cauca por medio del modelo PRADO.

- Establecer la funcionalidad del modelo PRADO como herramienta para identificar, el planteamiento estratégico de acciones factibles que pueden conformar un PGO para las micro empresas
- Verificar la funcionalidad del modelo PRADO como herramienta útil para brindar un plan de acción orientado a desarrollar los factores de supervivencia de las microempresas

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La presente investigación se justifica desde el campo práctico, por lo cual se considera pertinente desarrollarla ya que los resultados permitirán comprobar académicamente que la utilidad de la herramienta PRADO muestra los conocimientos habilidades y destrezas que debe poseer un profesional a la hora de colocar en práctica las capacidades y actitudes como gestor o líder Administrativo.

Es importante comprobar la utilidad de la herramienta PRADO en la práctica, porque es un estudio que muestra resultados reales de cada microempresa, y brinda características con las cuales se puede estudiar y diagnosticar de forma veraz posibles problemáticas que el microempresario no detecte o priorice con seguridad y la herramienta lo muestra, tanto así que ayuda a beneficiar al microempresario en saber el posible presupuesto que deberá tener disponible para cumplir la estrategia de mejora dentro de su unidad de negocio, con el fin de aumentar a mediano plazo la rentabilidad del negocio y así mismo mejorar la cadena de valor.

Esta investigación se realiza con el fin de integrar los conocimientos adquiridos en los niveles de enseñanza obtenidos durante el proceso académico universitario, para ejercerla en la vida laboral y generar hábitos investigativos de análisis y asesoramiento como profesionales con calidad dentro de una organización.

1.4 METODOLOGÍA

Por tratarse de un ejercicio de investigación con carácter aplicado y transversal, bajo un enfoque cualitativo de alcance propositivo, se recurre a una toma muestral basada en estudio de casos (Hernández Sampieri et al., 2014), se plantea el siguiente orden metodológico:

- Identificar y contactar pymes para la aplicación del modelo
- Aplicar el instrumento de investigación del modelo PRADO (Muñoz Bonilla, 2020)
- Identificar el modelo de negocio de cada sujeto de estudio
- Establecer la cadena de valor de cada sujeto de estudio
- Realizar el diagnóstico organizacional de cada sujeto muestral
- Aplicar un análisis situacional a la microempresa
- Evaluar las alternativas de acción
- Visualizar el impacto de las alternativas priorizadas
- Formular el plan
- Evaluar financieramente el Plan
- Presentar informe final

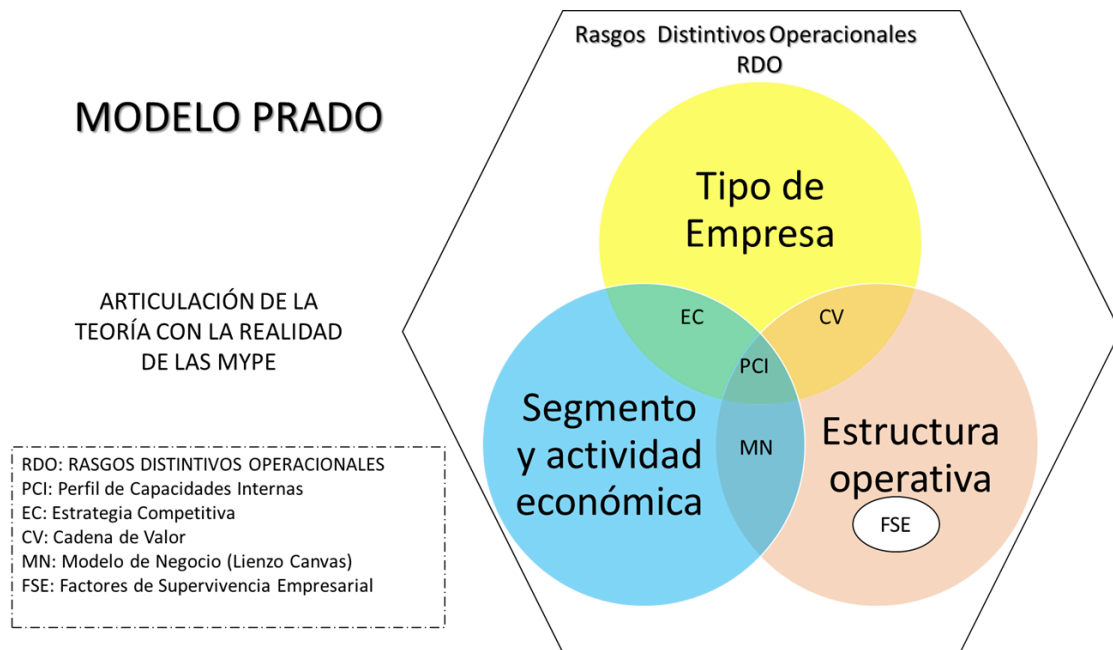
Herramientas

Por tratarse de una investigación que aplica para su evaluación una propuesta de modelo de formulación de proyectos, la herramienta base de la investigación es el Modelo PRADO (Muñoz Bonilla, 2022) la cual se puede presentar de forma operativa.

EL modelo PRADO consiste en la articulación de una teoría basada en la realidad de las Mype y en la actualidad de las microempresas destacando 3 rasgos operacionales importantes que son: el tipo de empresa, el segmento y actividad económica y la estructura operativa que conlleva a la situación o problemática que presenta la microempresa. Analizando todo esto mediante el perfil de capacidades

internas, estrategia competitiva, la cadena de valor, lienzo Canvas y factores de supervivencia empresarial que refleja el plan de mejoramiento que se debe llevar a cabo. Todo esto tal como se ilustra en la figura 1.

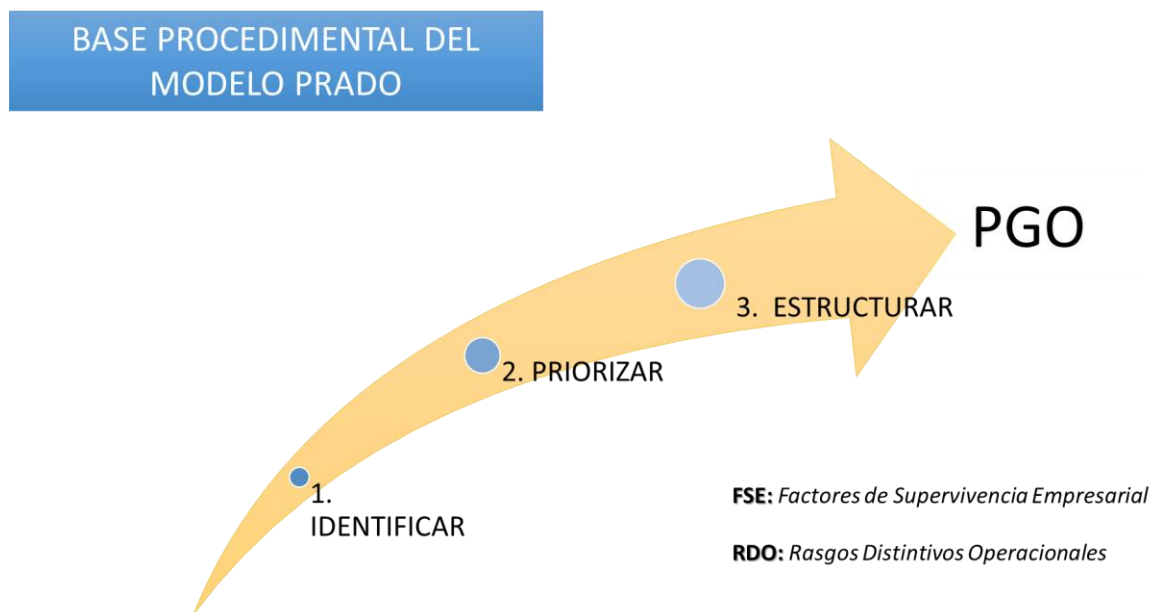
Figura 1. Rasgos Distintivos Operacionales



Fuente: Muñoz Bonilla (2022)

El modelo PRADO se fundamenta en 3 fases que muestra el proceso, mediante la identificación; es la fase donde se distinguen los rasgos distintivos operacionales, la segunda fase es priorizar siendo esta donde se analizan los datos más relevantes para detectar la problemática, y como última fase esta estructurar; donde se ordena y construye los factores que lleva al plan de mejoramiento que se debe implementar en las microempresas para dar solución a la problemática, facilitando esto la comprobación del modelo y poder llevar a cabo el proyecto de gestión organizacional. Tal como se ilustra en la siguiente figura. 2.

Figura 2. Base procedimiento del Modelo PRADO

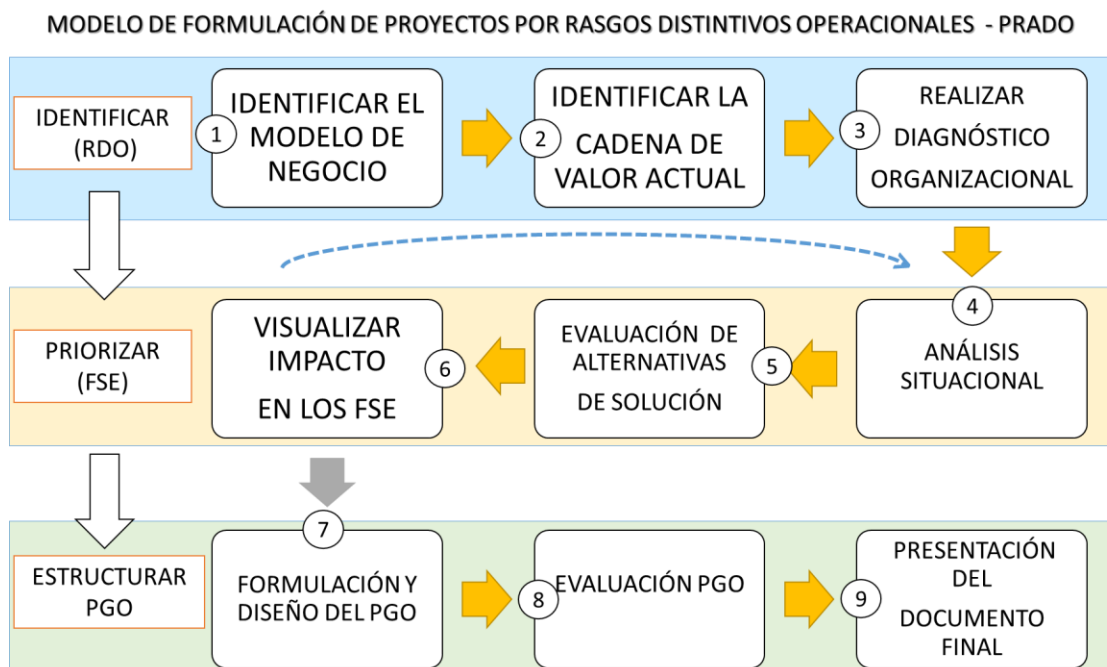


Fuente: Muñoz Bonilla (2022)

El modelo PRADO propone nueve procedimientos basados en la formulación de proyectos por rangos distintivos operacionales, donde se diagnostica el desarrollo de cada microempresa teniendo en cuenta la Base del proceso del Modelo PRADO, para la cabalidad del mismo se menciona como primer procedimiento; Identificar el Modelo de negocio, donde se conoce que tipo de sector es la microempresa, y a qué se dedica. El Segundo proceso es Identificar la cadena de valor; que permite describir el desarrollo de las actividades de la microempresa actualmente, para poder así generar el valor al producto o servicio final. Tercero; Realizar un diagnóstico organizacional, analizando y evaluando la situación o comportamiento de la microempresa detectando las debilidades y fortalezas. Como cuarto procedimiento se encuentra el Análisis situacional, que tiene como finalidad determinar en qué posición se encuentra la organización y saber de qué manera se pueda actuar frente al proceso determinado. Como quinto paso se encuentra la Evaluación de alternativas de solución, consiste en identificar las soluciones a la problemática y seleccionar los resultados más adecuados para cumplir con los

objetivos. Como sexto proceso se encuentra Visualizar el impacto en los FSE¹¹, en los cuales se detecta la posición financiera de la compañía para llevar a cabo esta posible mejora. Formulación y diseño del PGO; aquí se propone una planificación de ideas, procesos de cómo se va materializar los recursos para el proyecto y mejora. El octavo proceso es la Evaluación del PGO; donde se identifican los costos y beneficios que genera el plan de acción dentro de tiempos determinados. Y por último la Presentación del documento final, que abarca todo lo anteriormente mencionado de manera detallada y evidenciando la efectividad de la aplicación del Modelo PRADO. Tal como se ilustra en la figura. 3.

Figura 3. Formulación de PRADO



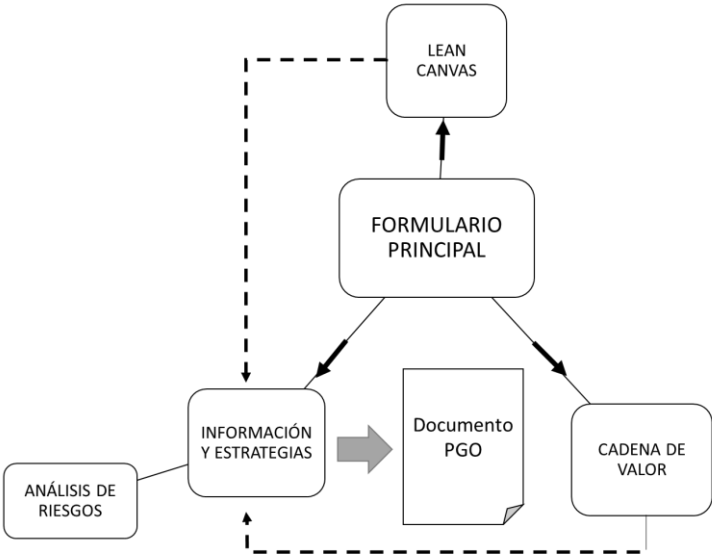
Fuente: Muñoz Bonilla (2022).

La figura 4 es un esquema conceptual muestra, un modelo resumido para llevar a cabo un documento de Proyecto de Gestión Organizacional, Iniciando con la

¹¹ FSE: Factores de supervivencia empresarial, factores que permiten realizar proyecciones a corto y largo plazo

Formulación principal de la microempresa donde este arroja 3 conceptos el Lean Canvas, Cadena de valor e información y estrategias. Donde estos desarrollan los análisis de riesgos y así genera el documento PGO.

Figura 4. Mapa conceptual para realizar Documento PGO



Fuente: Muñoz Bonilla (2022).

2 CASOS DE ESTUDIO

2.1 CASO 1: LICORES BARRIO NUEVO

2.1.1 Historia de la empresa. La microempresa Licores Barrio Nuevo nace en el municipio de Palmira en la fecha 02 de mayo de 2010 con dirección Carrera 32 #25-77 en el Barrio llamado Barrio nuevo; surge como una idea de negocio del señor Martín en compañía de su hijo. Siendo el hijo administrador del negocio iniciando como bodega tipo distribuidor independiente de licores, bebidas y demás manejando sólo el servicio para tiendas, es decir, preventiva.

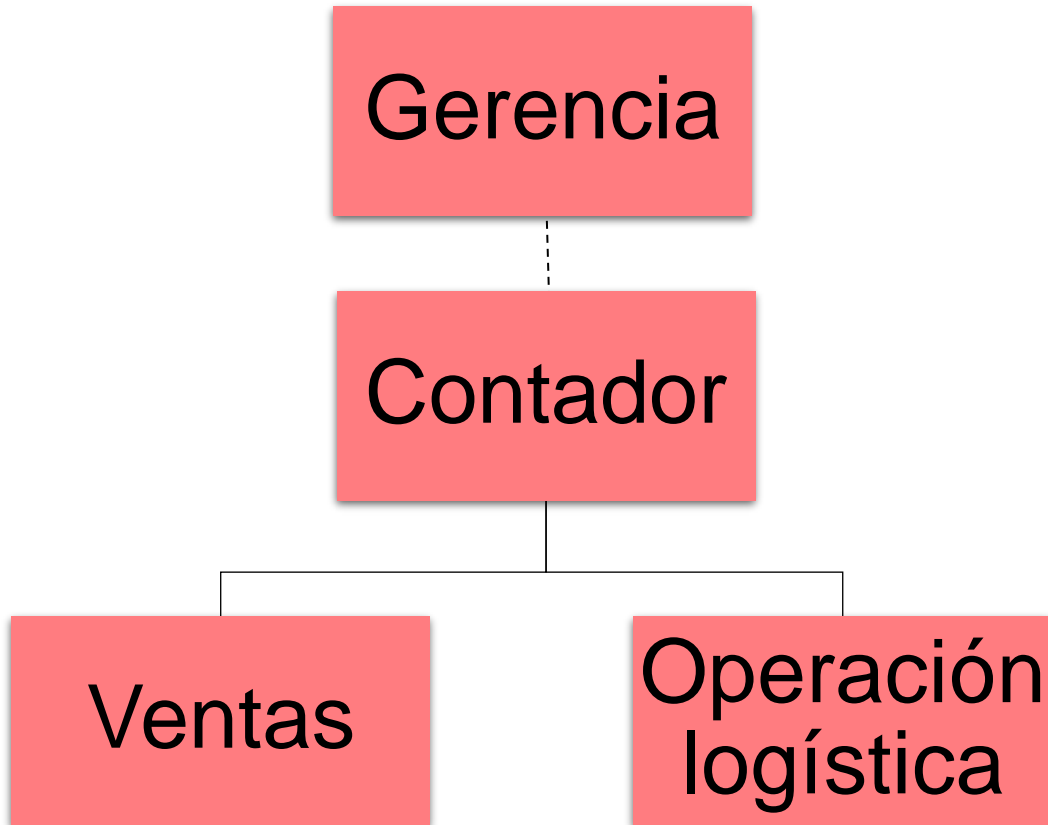
Al cabo de 3 meses Licores Barrio nuevo, pasa al mando de la administración el señor Martín el portador capital; siendo empírico, con experiencia laboral en manejo de negocios particulares, adecua el negocio para la venta al detal, con exhibidores tipo cava, neveras y vitrinas, sin perder el servicio inicial y principal siendo distribuidores al por mayor que hoy en día es el cliente principal. A medida del tiempo el negocio ha ido posicionándose en el mercado como preferido en los clientes aledaños, creciendo capitalmente, tanto así que en la actualidad posee un esquema de seguridad cámaras de vigilancia, flota de transporte propio para la distribución de sus productos, un amplio almacenaje de inventario y ha podido beneficiar familias brindando trabajo estable. Licores Barrio Nuevo desea para el año 2022 adquirir un Software como implementación tecnológica para mejorar calidad en los procesos y buen servicio al cliente.

2.1.2 Filosofía institucional. La Microempresa no cuenta con filosofía institucional.

2.1.3 Organigrama de la empresa. La microempresa Licores Barrio Nuevo no cuenta con un esquema jerárquico corporativo. Mediante la información suministrada por el propietario, se propone el siguiente esquema interpretando y

destacando los cargos que se logró detectar como organización desde la gerencia y subordinados

Figura 5. Organigrama Licores Barrio Nuevo



Fuente: Elaboración propia

2.1.4 Productos o servicios ofrecidos por la empresa. Licores Barrio Nuevo posee los siguientes productos para la venta autorizados para la comercialización.

Clasificados en 7 grupos, siendo estos licores, bebidas gaseosas y aguas, bebidas energizantes, tabaco, confitería, pasabocas y otros.

A continuación, se muestra de una manera detallada en el cuadro 1 el portafolio de productos a la venta de Licores Barrio Nuevo.

Cuadro 1. Portafolio productos Licores Barrio Nuevo

Productos y Servicios ofrecidos por Licores Barrio Nuevo	
LICORES	Aguardiente, Cognac - Brandy, Cerveza, Champagne, Especiales, Ginebra, Ron, Tequila, Whisky.
BEBIDAS GASEOSAS Y AGUAS	Bebidas carbonatadas, Pony maltas, Agua gasificada, Agua de sabores, Agua purificada, Jugos y Néctares
BEBIDAS ENERGÉTICAS	Bebidas deportivas, Red Bull, Monster, Power.
TABACO	Cigarrillos de marcas autorizadas a su comercialización, Tabaco.
CONFITERÍA	Bombones, Chicles, Caramelos, Chocolates, Gomas, Galletas
PASABOCAS	Papas fritas, Chicharrones, Plátanos, Frutos secos.
OTROS	Salchichas enlatadas, Vasos desechables, Encendedores.

Fuente: Elaboración propia.

2.1.5 Objetivos en curso de la empresa. Licores Barrio nuevo, dentro de sus objetivos que es brindar precio, calidad en los productos y facilidad de pago a los

clientes, se manifiesta por parte del microempresario un objetivo que quiere cumplir en el manejo de los inventarios, como idea de mejora adquirir un Software de inventarios donde cuenta con un presupuesto disponible de Veinte millones de pesos (\$20.000.000) para realizar este plan de mejora, brindando facilidad, efectividad y organización a la microempresa y así mismo ser sistematizada su unidad de negocio

2.1.6 Análisis del sector. La microempresa Barrio nuevo se encuentra en el sector económico terciario de ámbito comercial. A continuación, se menciona el estado actual del sector.

La información encontrada según MINCIT el crecimiento y comportamiento del sector Comercial es: La Oficina de Estudios Económicos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) reportó que, durante el mes de julio de 2021, el comercio al por menor creció en 26,9 %, frente a igual periodo del 2020, y un 11,4 % en comparación con el mismo mes de 2019, es decir, antes de pandemia de COVID-19. Mincomercio. (2021)

El crecimiento en el comercio al por menor se registró en todas las regiones evaluadas por el Departamento Nacional de Estadística (DANE), es decir, Cundinamarca, Antioquia, Santander, Bogotá, Atlántico y Valle del Cauca. Mincomercio. (2021).

De acuerdo con la Oficina de Estudios Económicos del MinCIT, el buen comportamiento del comercio minorista a nivel nacional se atribuye a las medidas de apertura y movilidad seguras, adoptadas por las autoridades nacionales y locales. Esto ha permitido que se retomen actividades económicas, entre ellas el comercio al por menor.

Las cifras positivas en materia de comercio al por menor se encuentran en sintonía con las registradas por el Índice de Confianza Comercial que mide

Fedesarrollo y que se ubicó, por décimo tercer mes consecutivo, en terreno positivo al alcanzar un 35,8 % en julio de 2021. Mincomercio. (2021).

En mención a esto, las cifras son alentadoras para el sector comercio del país y por ende a los pequeños comerciantes por una reactivación económica, después de la dura situación que dejó el Covid 19.

Los Competidores directos de la microempresa Licores Barrio Nuevo son negocios de otro tipo de mercado tales como supermercado Cañaverál, ya que, por el tipo diferente de negociación con los proveedores de licores, bebidas que son similitud a sus productos, los precios son mucho más rentables para los clientes.

Los productos sustitutos de Licores y bebidas, sería los que son producidos a base de frutas, plantas naturales; tales como la chicha de maíz, el guarapo de caña, el arrechón y demás bebidas del Pacífico.

2.1.7 Presentación del modelo de negocio. Licores Barrio Nuevo según el criterio del microempresario actualmente presenta esta estructura organizacional. A

continuación, se presenta en la figura 6 especificando el Lienzo Canvas de la microempresa

Figura 6. Lienzo Canvas Inicial Licores Barrio Nuevo

ALIADOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON EL CLIENTE	CLIENTES
persona de la venta mayor y detal del punto; Personal domiciliario; personal logístico; recepcionista de la mercancía; proveedores de las marcas respectivas de la actividad comercial	stock necesario para la venta; planometría adecuada en las exhibiciones; publicidad llamativa en el local; aseo y saneo en las neveras y exhibiciones; marcadeo comercial que hacen los proveedores	Inventario oportuno; precios adsequibles; calidad de los propuctos y seguimiento postventa; acuerdos de pago a los minoristas	Calidad, Precios bajos	Clientes minoristas tienda de barrios; clientes atención punto directo de consumo de licores gaseosas confites
	CANALES			
	Comunicación: Teléfono, celular, Servicios de mensajería de voz (Whatsap, telegram, otros similares)			
	RECURSOS CLAVES		Distribución: Sede o punto de venta principal, Distribución del producto o prestación del servicio a domicilio	
	neveras cadena de frio; vehiculos para la distribución; telefonos para la venta; exhibidores del producto; caja registradora computador			
EGRESOS		INGRESOS		
Salarios	4.320.000	SUB TOTAL		
Materias primas	80.000.000			
Alquiler	950.000	1	Bebidas: 78 millones; Licores: 20.8 millones; Tabaco: 15.4 millones; Confitería: 1.6 millones	115.900.000
Servicios públicos	600.000	2	Recargas: 630000	630.000
Servicios complementarios	200.000	Total ingresos: \$ 116.530.000 Utilidad bruta mensual: \$ 30.025.000 Margen de rentabilidad bruta: 26%		
Fletes y transportes	0			
Mantenimientos	80.000			
Publicidad y marketing	5.000			
Perdidas (mercancia o MP)	200.000			
Herramientas y equipos	0			
Asesorías	150.000			
TOTAL EGRESOS: \$	86.505.000			

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Analizando el Lienzo Canvas inicial, se observa que no tiene identificado los aliados primordiales que son aquellas empresas que le suministra sus productos centrandó esta parte en el recurso humano que cuenta la microempresa. En la propuesta de valor no se logra identificar claramente cuál sería la parte destacada para que la

unidad de negocio funcione. Seguido a esto, se analiza en los egresos que en ítem fletes y transportes y el ítem herramientas y equipos no reconoce valores, lo cual se detecta posibles costos ocultos. Mostrando un 26% de margen de rentabilidad.

Figura 7. Lienzo Canvas mejorado Licores Barrio Nuevo

ALIADOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON EL CLIENTE	CLIENTES
1. Bavaria 2. Postobón 3. Distilicores	1. Mantenimiento flota 2. Mantenimiento cadena frío 3. Control crédito 4. Mercadeo 5. Control de inventarios	Precio, Calidad y facilidad de pago	Calidad, Precios bajos	Clientes minoristas tienda de barrios; clientes atención punto directo de consumo de licores gaseosas confites
	RECURSOS CLAVES		CANALES	
	1. Flota domicilios 2. Enfriadores 3. Equipos de Comunicación 4. Exhibidores 5. Computador caja registradora		Comunicación: Telefono, celular, Servicios de mensajería de voz (Whatsap, telegram, otros similares) Distribución: Sede o punto de venta principal, Distribución del producto o prestación del servicio a domicilio	
EGRESOS		INGRESOS		
Salarios	5.820.000	Con el software se		
Materias primas	80.000.000	adiciona un		SUB TOTAL
Alquiler	950.000		1	Bebidas: 78 millones; Licores: 20.8 millones; Tabaco: 15.4 millones; Confitería: 1.6 millones
Servicios públicos	600.000			
Servicios complementari	200.000			
Fletes y transportes	800.000	Gasolina	2	Recargas: 630000
Mantenimientos	80.000			
Publicidad y marketing	5.000			
Perdidas (mercancia o M	200.000			
Herramientas y equipos	1.422.222	Depreciación de los equipos		
Asesorías	150.000			
TOTAL EGRESOS: \$	90.227.222			
				Total ingresos: \$ 116.530.000
				Utilidad bruta mensual \$ 26.302.778
				Margen de rentabilidad bruta: 23%

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022).

Como resultado al análisis del lienzo Canvas inicial, se propone un lienzo Canvas mejorado (ver figura 7), en el cual se anexa y modifica información pertinente a lo observado, como identificar realmente cuales son los aliados claves como punto

importante de los suministros que son los proveedores principales. El precio, calidad y facilidad de pago es la principal propuesta de valor. Para los Egresos de Fletes y trasportes se relaciona los gastos de gasolina en la flota de transporte propia que posee el establecimiento para los domicilios, en herramientas y equipos se relaciona la depreciación de los equipos que posee tales como la caja registradora, el computador y los vehículos. Esto como datos para la mejora de la estructura de la microempresa lienzo Canvas.

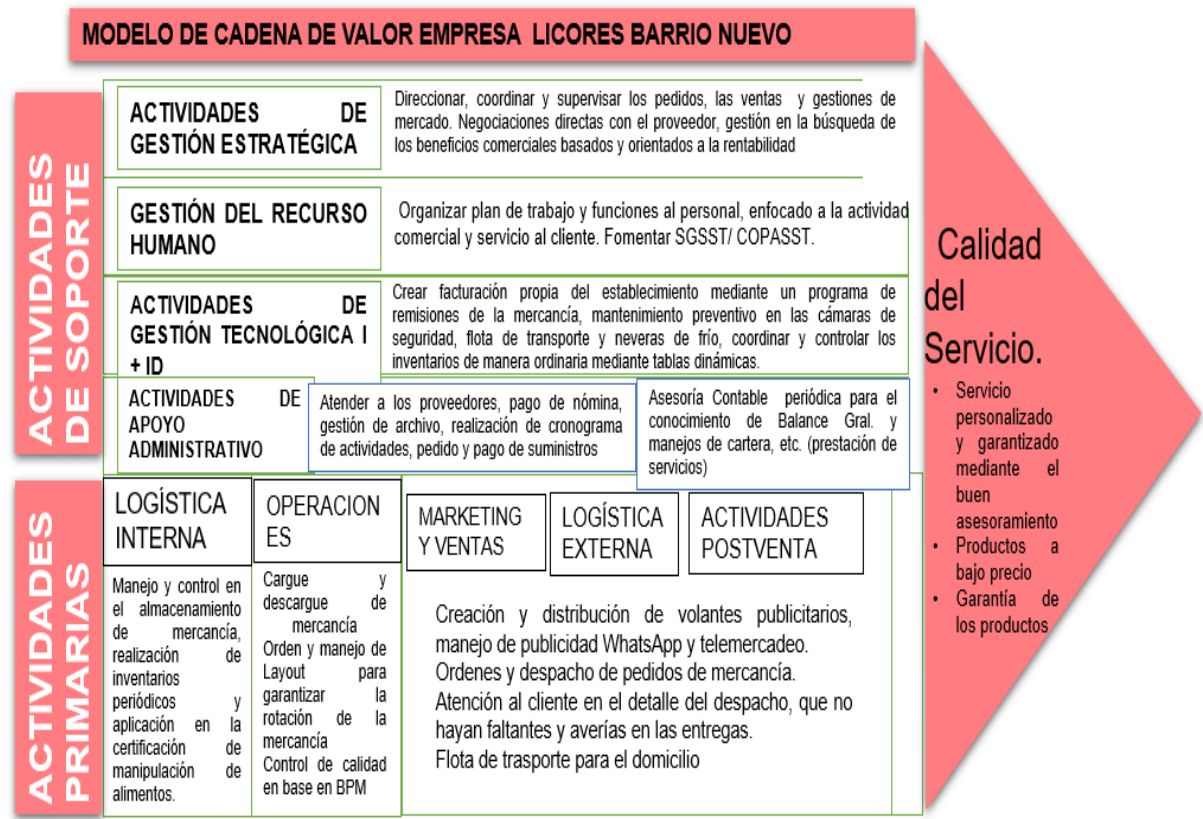
Se identifica que la microempresa posee como fortaleza un buen musculo financiero dado que los egresos y los ingresos fueron modificados y se adiciona un salario mínimo de más, porque el microempresario conoce en primera instancia cual es el plan de mejora para la actividad comercial y para ello posiblemente deba contratar una persona de planta para el manejo del mismo aplicando este salario adicional es del 23% el margen de rentabilidad.

Siguiendo el análisis, se observa que el microempresario tiene unas actividades y recursos claves bien definidas e identificadas, las cuales lo ayuda a llevar a cabo la propuesta de valor de la microempresa. Los clientes principales son las tiendas de barrio, seguido por clientes al detal. Posee como canal de distribución una flota propia para la distribución de la mercancía, por otro lado, en el canal de comunicación debido a que lleva 10 años en el mercado trabaja con los clientes existenciales, no invierte en marketing aparte de la que ya tiene. Dato que para el análisis más adelante se toma como sugerencia de gestión.

2.1.8 Cadena de valor Se presenta el diagrama básico que constituye la microempresa, mediante la figura 8. Se muestra las funciones que tienen desde

cada área y así mismo creando una sinergia de las actividades generales para la prestación del servicio.

Figura 8. Diagrama básico cadena de valor



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2019)

La figura 8 de la cadena de valor muestra cómo se une y direcciona decisiones para la actividad económica desde la gestión estratégica hasta las actividades de postventa.

Mediante la siguiente matriz calificador de la cadena de valor del sector comercio en el cuadro 2 y tabla 1, se encuentra la microempresa Licores Barrio Nuevo se analiza la actividad de gestión estratégica desde dos aspectos de manera cualitativa y cuantitativa, la matriz brinda de manera cualitativa una calificación donde la opción no se aplica es la más baja y eficiente la más alta. Y Cuantitativa indicadores desde cero como la más baja y seis como la más alta.

Cuadro 2. Calificador cadena de valor Licores Barrio nuevo

	ACTIVIDAD DE GESTIÓN ESTRATÉGICA					
	INFRAESTRUCTURA	CONOCIMIENTOS	RSE	ORGANIZACIÓN Y RRHH	DESARROLLO TECNOLÓGICO	ABASTECIMIENTOS
LOGÍSTICA DE ENTRADA	Eficiente	Eficiente	Un poco deficiente	Eficiente	Un poco deficiente	Eficiente
MANEJO DE STOCK	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Eficiente	Un poco deficiente	Eficiente
MARKETING	Bien	Eficiente	Bien	Eficiente	Eficiente	Eficiente
VENTAS	Eficiente	Eficiente	Aceptable	Eficiente	Bien	Eficiente
POSTVENTA	Eficiente	Eficiente	No se aplica	Eficiente	Eficiente	Eficiente

INFORMACIÓN ADICIONAL:	Extender el negocio estructuralmente
Que quiere hacer:	Sistematizar las entradas y salidas de la mercancía

Tabla 1. Calificador cadena de valor Licores Barrio Nuevo

	ACTIVIDAD DE GESTIÓN ESTRATÉGICA						TOTAL	Puntos de mejora crítica	Puntos de mejora no urgente	
	INFRAESTRUCTURA	CONOCIMIENTOS	RSE	ORGANIZACIÓN Y RRHH	DESARROLLO TECNOLÓGICO	ABASTECIMIENTOS				
LOGÍSTICA DE ENTRADA	6	6	3	6	3	6	30	2	0	71%
MANEJO DE STOCK	6	6	6	6	3	6	33	1	0	79%
MARKETING	5	6	5	6	6	6	34	0	2	81%
VENTAS	6	6	4	6	5	6	33	0	2	79%
POSTVENTA	6	6	0	6	6	6	30	1	0	71%
TOTAL	29	30	18	30	23	30	160	4		76% <small>Desarrollo general de la cadena de valor</small>
	83%	86%	51%	86%	66%	86%				
Puntos de mejora crítica	0	0	2	0	2	0				
Puntos de mejora no urgente	1	0	2	0	1	0				

Resaltado por ponderación positiva

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Con estas calificaciones se observa que Licores Barrio Nuevo presenta falencia en el desarrollo tecnológico para las áreas de Logística de entrada y manejo de stock de la microempresa. Marketing, ventas y postventas es calificada como eficiente ya que trabaja de la manera tradicional como telemercadeo o publicidad de volantes y

esto lo ha mantenido en el mercado y cumplido el presupuesto de sus ventas, a pesar de que puede mejorar los recursos tecnológicos como las redes sociales y otras formas de marketing digital. Seguido a esto el análisis también muestra la parte de RSE² un poco deficiente en la logística de entrada, ya que geográficamente el establecimiento se encuentra en medio de la avenida principal y en el momento de entrega de mercancía obstruye el paso vehicular al momento de recibirla, a pesar de esto el microempresario maneja citas de entrega, pero aun así se generan trancones

Observando en el resto de columnas calificaciones de manera eficiente, destacando su buen desempeño.

Para el análisis cuantitativo de Licores Barrio nuevo, se da una calificación numérica siendo cero el más bajo y seis la calificación más alta. Se encuentra una similitud con el análisis cualitativo donde nuevamente RSE y desarrollo tecnológico presenta las calificaciones más bajas. RSE con una calificación del 51% y el desarrollo tecnológico con el 66%. A su vez se destaca la parte positiva de la microempresa en las columnas de conocimientos, organización RRHH y abastecimientos con un porcentaje del 86% e infraestructura con el 83%. Finalizando una calificación de las áreas con un desarrollo general del 40%.

Finalizando se resume lo anteriormente mencionado de los analisis priorizando las fortalezas siendo estas, el servicio de postventa, que posee buen conocimiento del negocio desde la planta del personal, y una estructura del RRHH eficiente. Y como debilidades, se encuentra la falta de tecnologia para inventarios, el orden logístico de entrada que genera negatividad en la RSE. La empresa tiene un desarrollo general de la cadena de valor en un 76%, esto quiere decir que las actividades de gestión estrategicas que se realizan actualmente son bien distribuidas y ejecutadas,

² RSE: Responsabilidad social empresarial, responsabilidad que tiene la microempresa con los factores sociales y ambientales.

dado que al mejorar la parte del desarrollo tecnologico podrá aumentar este porcentaje.

2.1.9 Perfil de capacidades internas PCI. Dentro de la matriz PCI obtenida con la Herramienta PRADO se observa 5 capacidades de la microempresa presentando cuatro columnas donde son calificación, presentando una ponderación de no aplica como el más bajo y eficiente como el más alto, argumento es el contexto del microempresario sobre las capacidades y calificación, tipo, en esta columna destaca cuales son las fortalezas y las debilidades y por último el impacto con una calificación numérica presentada en el cuadro con menos dos como las más baja y tres como la más alta.

Cuadro 3. Diagnóstico PCI Licores Barrio Nuevo

DIAGNÓSTICO PCI				
	Calificación	Argumento	Tipo	Impacto
Capacidad administrativa	Eficiente	Mediante la experiencia logra mantenerse en el mercado como preferido en sus clientes	Fortaleza	3
Capacidad de mercadeo	Eficiente	Es oportuna al ser comunicada ofertas y demas; y conocimientos en lo tradicionalmente aplicado	Fortaleza	3
Capacidad financiera	Eficiente	Tiene buena liquidez	Fortaleza	3
Capacidad tecnológica	Un poco deficiente	Falta sistematizar el negocio en cuanto a las entradas y salidas de mercancía	Debilidad	-2
Capacidad del RR.HH.	Eficiente	Cantidad de personas necesaria e idóneas para su actividad comercial	Fortaleza	3

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Como análisis de la presente matriz, se evidencia la capacidad tecnológica como una debilidad sustentando por el microempresario la falta de sistematizar el negocio en cuanto a entradas y salidas de mercancía refiriéndose a los inventarios. De manera positiva se capta las otras capacidades administrativas, de mercadeo, financiera y del RRHH, como fortalezas siendo calificadas de manera eficiente y que

el microempresario tiene presente como moverse en el mercado y así mismo mantenerse financieramente estable y que estos mismos conocimientos son transmitidos a su personal generando una buena cultura organizacional para su unidad de negocio.

2.1.10 Perfil de oportunidades y amenazas. Estructuralmente la matriz se clasifica de tres oportunidades y tres amenazas, brindando una calificación de bajo como la más baja y alto beneficio como la más alta, de acuerdo a esto y al argumento se clasifican cuáles son las oportunidades y cuáles son las amenazas.

Cuadro 4. Perfil de oportunidades y amenazas Licores Barrio Nuevo

POAM BÁSICO			
DIAGNÓSTICO OPORTUNIDADES Y AMENAZAS			
	Calificación		Tipo
Oportunidad 1	Alto beneficio	Sistematización del negocio para las entradas y salidas de mercancía	Oportunidad
Oportunidad 2	Alto beneficio	Oportunidad de compra vehículo para el transporte de mercancía	Oportunidad
Oportunidad 3	Alto beneficio	Remodelación estructural del local	Oportunidad
Amenaza 1	Alto	Competencia por otro tipo de mercados en cuanto al manejo de los precios	Amenaza
Amenaza 2	Medio	En otros mercados el servicio de los proveedores por diferentes negociaciones es más asistida	Amenaza
Amenaza 3	Medio	Desabastecimiento directo desde el proveedor	Amenaza

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

El análisis obtenido de la microempresa para esta matriz, son las tres oportunidades dentro de la misma calificación como alto beneficio sus tentando el microempresario la forma de sistematizar el negocio para el manejo de inventarios y así mejorar la calidad en los procesos ya que se lo venderá un referenciado tecnológico que de alguna manera le beneficiará el costo de la instalación y montura eléctrica del Software. Como segunda oportunidad se ve la compra de un vehículo para aportar al servicio del domicilio por medio de una oferta económica y como tercera

oportunidad esta la remodelación estructural del local, siendo esta por medio de una posible expansión modificando muros o paredes.

Las tres amenazas que arroja la matriz de acuerdo a la Herramienta PRADO se observa la amenaza dos y tres con la misma calificación siendo medio y la amenaza uno como alto. Donde la primera amenaza es la competencia por otro tipo de mercado en cuanto al manejo de los precios, la segunda que en otros mercados el servicio por el tipo de negociación es más asistida y como tercera amenaza está el desabastecimiento por parte del proveedor; estas son amenazas latentes y palpables, pero que estratégicamente el microempresario no puede incurrir, cambiar o mejorar, pero si podría realizar planes de contingencia para mitigar malas situaciones que se presenten.

2.2 CASO 2: BLOQUES DEL PACÍFICO

2.2.1 Historia de la empresa. La Fabrica Bloques del Pacífico surgió como una ilusión el 22 de julio de 1919 del padre del señor Federico Alegría Amú, para ese entonces no se contaba con los recursos para llevarlo a la realidad, sin embargo, el 16 de septiembre de 1997 el señor Federico Alegría Amú, siendo empleado de la empresa Cartones América y con muchos años laborando en la misma y a punto de pensionarse, decide crear la Fábrica Bloques del Pacífico en el corregimiento de Mulaló vía Yumbo Valle del Cauca.

Esta empresa se constituye de 2 máquinas, trompo, revolvedor de mezcla, y horno industrial, diversos moldes para la elaboración de los bloques un amplio local, oficina en Yumbo situada en el barrio Bolívar, servicio al cliente, ahí se trabaja con material para construcción tales como: arena gruesa, triturado tres octavos, roca muerta, bloques de varios tamaños. Esta fue creada por la necesidad del pueblo ya que este material es muy utilizado en edificaciones, bodegas, muros de contención, casas, colegios, obras civiles y todo lo relacionado con la misma. La fábrica está

conformada por cinco empleados conocedores de sus funciones, se dividen de la siguiente manera: gerente, administrador, operarios de producción, secretaria y el contador que se presenta dos veces a la semana en la fábrica para la revisión de finanzas de la microempresa, los cuales están a cargo de la labor con un salario devengado según su cargo y todas las prestaciones de ley constituyentes.

La fábrica está situada en la vía Yumbo- Mulaló como punto estratégico por la dificultad del cliente para el desplazamiento en la compra de bloques para diversas edificaciones.

2.2.2 Filosofía institucional. La fábrica Bloques del Pacífico no cuenta con filosofía organizacional patentada, pero los identifica mediante información general de la microempresa. Dicho esto, se anexa a continuación información suministrada por parte del microempresario:

Misión: Elaboración y comercialización de productos de construcción tales como: bloques, roca muerta, arena, de buena calidad a bajo costo supliendo la necesidad del cliente.

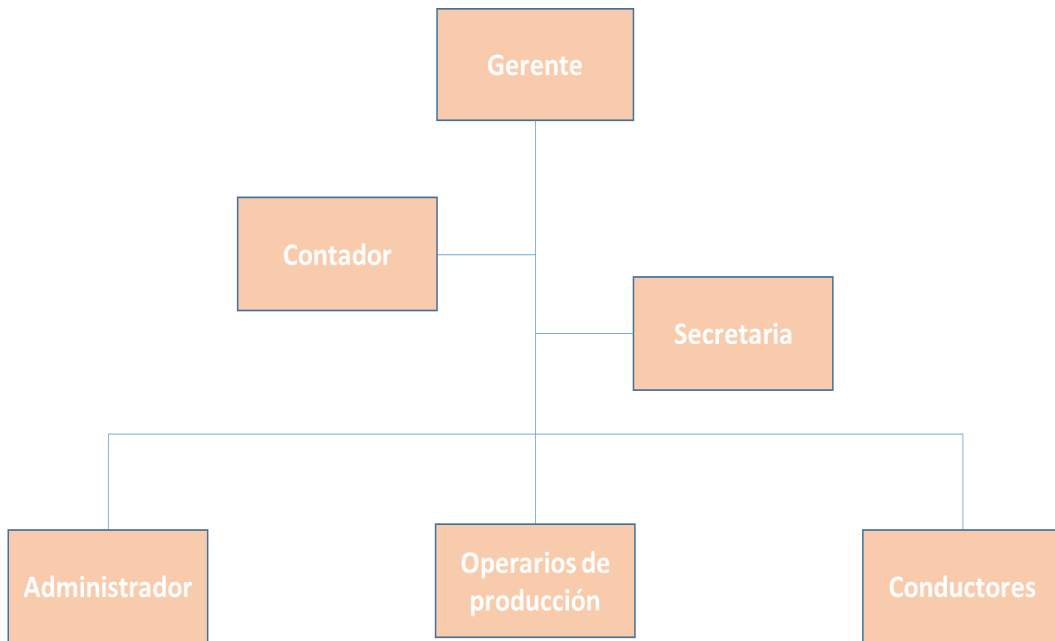
Visión: Ser una empresa para el 2025 líder en la elaboración y comercialización de bloques para construcciones, posicionándose como una empresa financieramente sólida en el mercado.

Valores y principios institucionales: La Microempresa no cuenta con valores corporativos patentados.

2.2.3 Organigrama de la empresa. La fábrica bloques del pacifico no cuenta con organigrama estructurado de cargos de los integrantes, sin embargo, con los

cargos mencionados por el propietario de la microempresa se procede a proponer un organigrama aplicado a las funciones de la misma.

Figura 9. Organigrama Bloques del Pacífico



Fuente: Elaboración propia.

2.2.4 Productos o servicios ofrecidos por la empresa. La microempresa de Bloques del Pacífico ofrece productos para la construcción y edificación de fachadas

tanto industriales como para el hogar. Siendo cuatro categorías que se menciona a continuación detalladamente en la cuadro 5.

Cuadro 5. Portafolio de productos Bloques del Pacífico

Productos y servicios ofrecidos en la Fábrica de Bloques del Pacífico	
Roca muerta	Roca limpia procesada, roca para rellenar
Cemento	Cemento Argos, cemento Diamante
Arena	Arena, grava, gravilla, grano fino
Otros servicios	Domicilio entrega de material a la residencia.

Fuente: Elaboración propia

2.2.5 Objetivos en curso de la empresa. Bloques del Pacífico, dentro de los objetivos que es brindar precio, calidad, facilidad de pago a los clientes y diseño innovador, se manifiesta por parte del microempresario un objetivo que quiere cumplir en el manejo de los inventarios, como idea de mejora adquirir un Software de inventarios y también la compra de horno de secado para bloques moderno donde cuenta con un presupuesto disponible de Cincuenta millones (\$50.000.000) para realizar este plan de mejora, brindando facilidad, efectividad y organización a la microempresa y así mismo ser sistematizada su unidad de negocio y que la producción de bloques sea más eficiente.

2.2.6 Análisis del sector. Para explicar cómo se encuentra el sector del cual pertenece la microempresa Bloques del Pacífico relacionado con el sector industrial secundario, refiriéndose a la transformación de una materia prima en un producto relacionado con el sector comercio luego con la venta de su producto

terminado siendo estos los bloques en material de concreto. A continuación, se brindan datos de acuerdo a este sector por la revista DINERO.

Aunque el sector de la construcción en el 2018 presentó bajas en el ritmo de crecimiento, para el 2019 se espera un crecimiento importante de entre el 3.1% y el 4.1% del Producto Interno Bruto (PIB). Estudios recientes dan cuenta de una contracción de 7,6%, mientras que en el primer trimestre del año el dato fue peor: la industria cayó 8,2%, según los reportes del Dane. Todo esto terminó por entorpecer el crecimiento económico general del país, pues este sector representa 7,6% del PIB. (Dinero, 2018).

El consumo de cemento en Colombia alcanzará un valor de 15,6 millones de toneladas en 2018, representando el 7% del total de América Latina. Se estima que para 2022 el consumo de cemento sea de 19 millones de toneladas. (2018)

Con más de 16 acuerdos comerciales vigentes, Colombia tiene acceso preferencial a cerca de 1.500 millones de consumidores en mercados como Estados Unidos y la Unión Europea. Además, su ubicación geográfica privilegiada hace que el país sea una plataforma de exportación ideal para la región. (2018). Fuente: Osorno, A. Medina, D. (2020). *Trabajo presentado para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos*. [Título Especialista]. Esumer Institución universitaria. <https://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/1575/3/Proyecto>

Los competidores directos de Bloques del Pacífico, son Cementos san marcos, Cementos Argos, Gravas y arenas Yumbo.

Los productos sustitutos de Bloques del Pacífico son, roca muerta por gravilla según la utilidad del bloque.

2.2.7 Presentación del modelo de negocio. Bloques del Pacífico según el criterio del microempresario actualmente presenta esta estructura organizacional. A

continuación, se presenta figura 11 especificando el Lienzo Canvas de la microempresa

Figura 10. Lienzo Canvas inicial Bloques del Pacífico

ALIADOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON EL CLIENTE	CLIENTES
Cementos Argos; cementos corona; señor Rodrigo proveedor de arena	Mantenimiento de la planta; Revisión de la materia prima en cumplimiento de ciertas características; Capacitación a personal de producción	Beneficios que obtienen y bajos costos como material conforme a su necesidad	Asistencia personalizada, Calidad	Habitantes del municipio de yumbo y corregimiento de mulalo clientes de compra de materiales de construcción tales como: instituciones educativas, casas y todo tipo de edificaciones en general
	RECURSOS CLAVES		CANALES	
	Maquinaria; Cemento; Arena; Grava; Moldes		Comunicación: Telefono, celular, Emisora local, tarjetas publicitarias Distribución: Sede o punto de venta principal, Distribución del producto o prestación del servicio a domicilio	
EGRESOS		INGRESOS		
Salarios	10.000.000			
Materias primas	50.000.000			
Alquiler	450.000			
Servicios públicos	200.000			
Servicios complementari	140.000			
Fletes y transportes	80.000			
Mantenimientos	1.000.000			
Publicidad y marketing	450.000			
Perdidas (mercancia o M	600.000			
Herramientas y equipos	300.000			
Asesorías	150.000			
TOTAL EGRESOS: \$	63.370.000			
				SUB TOTAL
		1	Bloques: \$30 millones; Arena: \$17 millones; Roca muerta: \$13 millones; Grava: \$14 millones	74.000.000
		2	0	7.400.000
		Total ingresos: \$		81.400.000
		Utilidad bruta mensual \$		18.030.000
		Margen de rentabilidad bruta:		22%

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Analizando el Lienzo Canvas inicial, se observa que tiene identificado los aliados primordiales que son aquellas empresas que le suministra sus productos. En la propuesta de valor se identifica una confusión del significado ya que lo relacionado no va claramente direccionado al cliente sino a él como propietario. Seguido a esto, se analiza en los egresos que en ítem fletes y transportes y el ítem herramientas y

equipos no reconoce valores, lo cual se detecta posibles costos ocultos. Mostrando un 22% de margen de rentabilidad.

Figura 11. Lienzo Canvas mejorado Bloques del Pacífico

ALIADOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON EL CLIENTE	CLIENTES																								
1. Cementos Argos 2. Cementos Corona 3. Señor Rodrigo proveedor de arena	Mantenimiento de la planta; Revisión de la materia prima en cumplimiento de ciertas características; Capacitación a personal de producción	PRECIO, CALIDAD, FACILIDAD DE PAGO Y DISEÑO INNOVADOR	Asistencia personalizada, Calidad	Habitantes del municipio de yumbo y corregimiento de mulalo clientes de compra de materiales de construcción tales como: instituciones educativas, casas y todo tipo de edificaciones en general																								
	RECURSOS CLAVES		CANALES Comunicación: Telefono, celular, Emisora local, tarjetas publicitarias Distribución: Sede o punto de venta principal, Distribución del producto o prestación del servicio a domicilio																									
EGRESOS		INGRESOS																										
Salarios	10.000.000	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="2">SUB TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Bloques: \$ 30 millones</td> <td colspan="2">30.000.000</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Arena: \$17 millones; Arena: \$17 millones; Roca muerta: \$13 millones; Grava: \$14 millones</td> <td colspan="2">44.000.000</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total ingresos: \$</td> <td colspan="2">74.000.000</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Utilidad bruta mensual \$</td> <td colspan="2">4.407.778</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Margen de rentabilidad bruta:</td> <td colspan="2">6%</td> </tr> </tbody> </table>					SUB TOTAL		1	Bloques: \$ 30 millones	30.000.000		2	Arena: \$17 millones; Arena: \$17 millones; Roca muerta: \$13 millones; Grava: \$14 millones	44.000.000		Total ingresos: \$		74.000.000		Utilidad bruta mensual \$		4.407.778		Margen de rentabilidad bruta:		6%	
					SUB TOTAL																							
1	Bloques: \$ 30 millones				30.000.000																							
2	Arena: \$17 millones; Arena: \$17 millones; Roca muerta: \$13 millones; Grava: \$14 millones				44.000.000																							
Total ingresos: \$					74.000.000																							
Utilidad bruta mensual \$					4.407.778																							
Margen de rentabilidad bruta:					6%																							
Materias primas	55.000.000																											
Alquiler	450.000																											
Servicios públicos	200.000																											
Servicios complement.	140.000																											
Fletes y transportes	880.000																											
Mantenimientos	500.000																											
Publicidad y marketing	750.000																											
Perdidas (mercancia o	100.000																											
Herramientas y equipo:	1.422.222																											
Asesorías	150.000																											
TOTAL EGRESOS: \$	69.592.222																											

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Como resultado al análisis del lienzo Canvas inicial, se propone un lienzo Canvas mejorado (ver figura.12), en el cual se anexa y modifica información pertinente a lo observado. La propuesta de valor se identifica con la importancia que es el precio, calidad, facilidad de pago y diseño innovador. Para los egresos de fletes y trasportes se relaciona los gastos de gasolina en la flota de transporte propia que posee el establecimiento para los domicilios ya que el aumento se da mediante a los costos

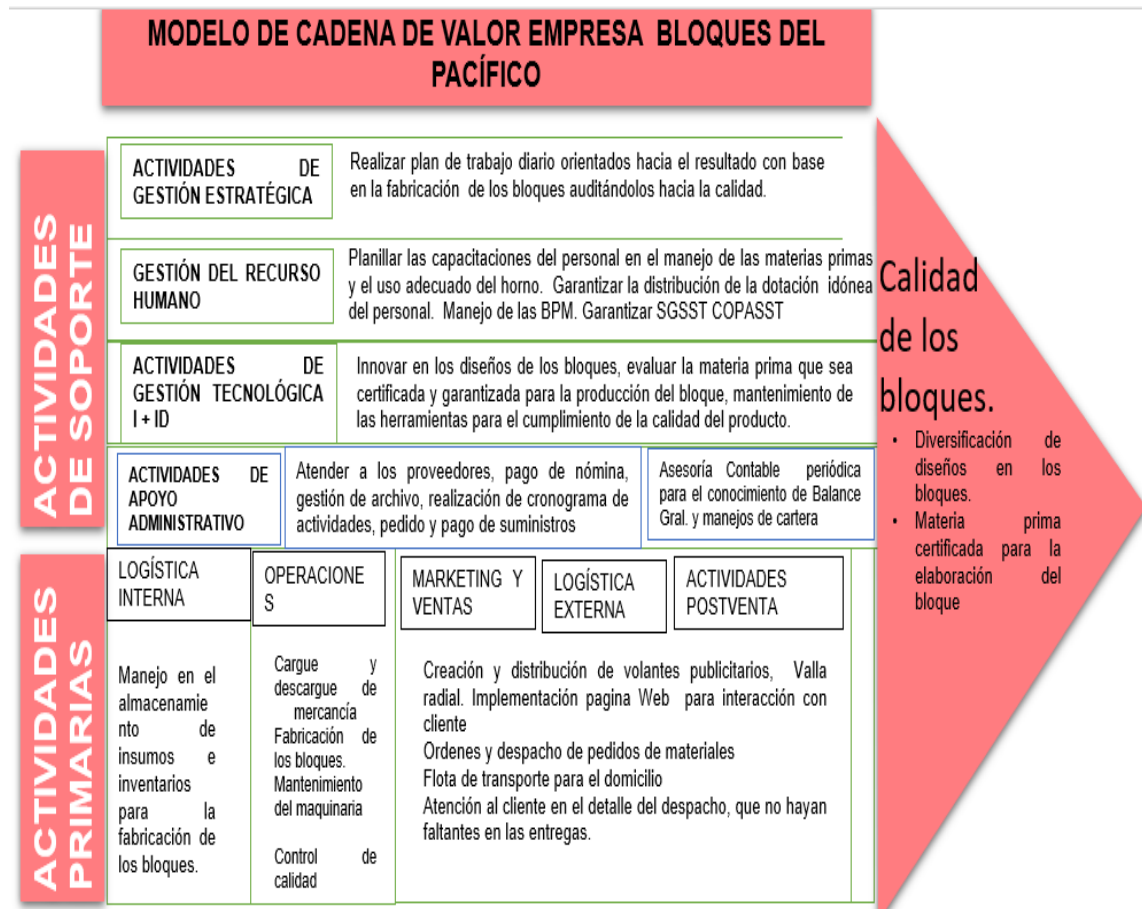
en el desplazamiento hacia otros lugares aledaños de Yumbo durante el mes, en herramientas y equipos se relaciona la depreciación de los equipos que posee tales como la caja registradora, el computador y los vehículos. Esto como datos para la mejora de la estructura de la microempresa lienzo Canvas.

Siguiendo el análisis, se observa que el microempresario tiene unas actividades y recursos claves bien definidas e identificadas, las cuales lo ayuda a llevar a cabo la propuesta de valor de la microempresa. Los clientes potenciales son industriales y clientes del común Posee como canal de distribución una flota propia para la distribución de la mercancía, por otro lado, en el canal de comunicación posee una página web, emisora local, tarjetas publicitarias que le han ayudado a ser reconocido dentro del mercado.

2.2.8 Cadena de valor. Se presenta el diagrama básico que constituye la microempresa, mediante la figur3. Se muestra las funciones que tienen desde cada

área y así mismo creando una sinergia de las actividades generales para la prestación del servicio.

Figura 12. Diagrama básico cadena de valor



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2019)

La figura 13 de la cadena de valor muestra cómo se une y direcciona decisiones para la actividad económica desde la gestión estratégica hasta las actividades de postventa.

Mediante la siguiente matriz calificador de la cadena de valor del sector comercio en el cuadro 6 y tabla 2, se encuentra la microempresa Bloques del Pacífico se analiza la actividad de gestión estratégica desde dos aspectos de manera cualitativa y cuantitativa, la matriz brinda de manera cualitativa una calificación donde la opción

no se aplica es la más baja y eficiente la más alta Y Cuantitativa indicadores desde cero como la más baja y seis como la más alta.

Cuadro 6. Calificador cadena de valor Bloques del Pacífico

	ACTIVIDAD DE GESTIÓN ESTRATEGICA					
	INFRAESTRUCTURA	CONOCIMIENTOS	RSE	ORGANIZACIÓN Y RRHH	DESARROLLO TECNOLÓGICO	ABASTECIMIENTOS
LOGISTICA DE ENTRADA	Bien	Bien	Un poco deficiente	Bien	Un poco deficiente	Bien
MANEJO DE STOCK	Aceptable	Bien	Aceptable	Bien	Un poco deficiente	Bien
MARKETING	Aceptable	No se aplica	No se aplica	Bien	Un poco deficiente	Bien
VENTAS	Bien	Bien	Bien	Bien	Un poco deficiente	Bien
POSTVENTA	Bien	Bien	Bien	Bien	Un poco deficiente	Bien

INFORMACIÓN ADICIONAL:	Falta de implementación de tecnología en la fabrica
Que quiere hacer:	Sistematizar el negocio; Facilitar los inventarios; Maquinaria actualizada

Tabla 2. Calificador cadena de valor Bloques del Pacífico

	ACTIVIDAD DE GESTIÓN ESTRATEGICA						TOTAL	Puntos de mejora crítica	Puntos de mejora no urgente	
	INFRAESTRUCTURA	CONOCIMIENTOS	RSE	ORGANIZACIÓN Y RRHH	DESARROLLO TECNOLÓGICO	ABASTECIMIENTOS				
LOGISTICA DE ENTRADA	5	5	3	5	3	5	26	2	4	62%
MANEJO DE STOCK	4	5	4	5	3	5	26	1	5	62%
MARKETING	4	0	0	5	3	5	17	3	3	40%
VENTAS	5	5	5	5	3	5	28	1	5	67%
POSTVENTA	5	5	5	5	3	5	28	1	5	67%
TOTAL	23	20	17	25	15	25	125	8		60% Desarrollo general de la cadena de valor
	66%	57%	49%	71%	43%	71%				
Puntos de mejora crítica	0	1	2	0	5	0				
Puntos de mejora no urgente	5	4	3	5	0	5				

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

En la anterior matriz de cadena de valor se logra observar que las actividades de gestión estratégica de la microempresa Bloques del pacifico de manera cualitativa, en la interrelación del Desarrollo Tecnológico con la logística de entrada, manejo de

stock, marketing, ventas y postventa, arroja una calificación un poco deficiente ya que no posee herramientas tecnológicas para el manejo y desarrollo de las actividades de los mismos. Sin embargo, al no poseerlo el microempresario de manera interna dispone de estrategias para que la infraestructura, los conocimientos, RSE, la Organización y RRHH y los abastecimientos se hayan mantenido durante el mercado en su administración, dado que la información que él ha suministrado la matriz no arroja una mala calificación, es estable.

Para el análisis cuantitativo de Bloques del Pacífico, se da una calificación numérica siendo cero el más bajo y seis la calificación más alta. Encontrando aparte del Desarrollo tecnológico mencionado en el análisis tecnológico cualitativo, en esta matriz se destaca RSE con una calificación del 49% seguida del desarrollo tecnológico con el 43% siendo estas dos las más resaltantes. A su vez se destaca la parte positiva de la microempresa en las columnas de conocimientos, organización RRHH y abastecimientos con un porcentaje del 71% e infraestructura con el 66% y conocimientos 57%. Finalizando una calificación de las áreas con un desarrollo general del 60%.

Finalizando se resume lo anteriormente mencionado de los análisis priorizando las fortalezas siendo estas, la calidad en los materiales, maquinaria propia para la producción lo que hace su unidad de negocio más eficiente y productiva generando esto también los contratos con grandes instalaciones. Y como debilidades, se encuentra la falta de un marketing digital, maquinaria actualizada, para que así su rendimiento sea mayor, adquiriendo también un Software para inventarios donde generaría un orden logístico de entrada que mejora la RSE. La empresa tiene un desarrollo general de la cadena de valor en un 60%, esto quiere decir que las actividades de gestión estratégicas que se realizan actualmente son bien distribuidas y ejecutadas, dado que al mejorar la parte del desarrollo tecnológico podrá aumentar este porcentaje con su maquinaria y Software.

2.2.9 Perfil de capacidades internas PCI. Dentro de la matriz PCI obtenida con la Herramienta PRADO se observa 5 capacidades de la microempresa presentando cuatro columnas donde son calificación, presentando una ponderación de no aplica como el más bajo y eficiente como el más alto, argumento es el contexto del microempresario sobre las capacidades y calificación, tipo, en esta columna destaca cuales son las fortalezas y las debilidades y por último el impacto con una calificación numérica presentada en el cuadro con menos dos como las más baja y tres como la más alta.

Cuadro 7. Diagnóstico PCI Bloques del Pacífico

DIAGNÓSTICO PCI				
	Calificación	Argumento	Tipo	Impacto
Capacidad administrativa	Eficiente	Porqué son personal capacitado con conocimiento de mercado y cuentan con estudios para la labor.	Fortaleza	3
Capacidad de mercadeo	Bien	El crecimiento en venta en cada mes tiende a crecer.	Fortaleza	2
Capacidad financiera	Bien	Buena porque se la inversión y por la ganancias obtenidas.	Fortaleza	2
Capacidad tecnológica	Moderadamente deficiente	La empresa no esta sistematizada	Debilidad	-3
Capacidad del RR.HH.	Bien	Porque se capacita el personal y se les dan incentivos por venta.	Fortaleza	2

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022).

Como análisis de la presente matriz, se evidencia la capacidad tecnológica como una debilidad sustentando por el microempresario la falta de sistematizar el negocio en cuanto a entradas y salidas de mercancía refiriéndose a los inventarios. De manera positiva se capta las otras capacidades administrativas, de mercadeo, financiera y del RRHH, como fortalezas siendo calificadas de manera eficiente y bien ya que el microempresario tiene presente como moverse en el mercado y así mismo la parte financieramente debe mejorar porque la microempresa cuenta con inversión y ganancias obtenidas en un punto de equilibrio siempre fijo donde ni sube ni baja, solo se mantiene mediante y al borde de las ventas netas. Se destaca

también la capacidad del recurso humano donde el conocimiento del propietario también es transmitido a su personal porque son capacitados e informados de las funciones a ejercer y así mismo son motivados a través de unos incentivos por ventas cumplidas. de unos generando una buena cultura organizacional para su unidad de negocio.

2.2.10 Perfil de oportunidades y amenazas. Estructuralmente la matriz se clasifica de tres oportunidades y tres amenazas, brindando una calificación de bajo como la más baja y alto beneficio como la más alta, de acuerdo a esto y al argumento se clasifican cuáles son las oportunidades y cuáles son las amenazas.

Cuadro 8. Perfil de oportunidades y amenazas Bloques del Pacífico

POAM BÁSICO			
DIAGNÓSTICO OPORTUNIDADES Y AMENAZAS			
	Calificación		Tipo
Oportunidad 1	Alto beneficio	Proveedor brinda materia prima de calidad con facilidad de crédito	Oportunidad
Oportunidad 2	Alto beneficio	Compra de volqueta a buen precio que le estan ofreciendo	Oportunidad
Oportunidad 3	Buen beneficio	La empresa puede adquirir un horno más tecnificado a buen precio	Oportunidad
Amenaza 1	Alto	Daño de la maquinaria	Amenaza
Amenaza 2	Alto	Perdida de personal	Amenaza
Amenaza 3	Alto	Escasez de materia prima	Amenaza

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

El análisis obtenido de la microempresa para esta matriz, son las dos primeras oportunidades con de la misma calificación como alto beneficio, y la tercera con buen beneficio, sustentando por parte del microempresario la forma de poder que la materia prima sea de mejor calidad y más rentable para él porque un proveedor le brindará la materia prima con facilidad de crédito.

Como segunda oportunidad se visualiza la compra de una mejor volqueta lo que beneficiaría la distribución de la mercancía hacia el cliente de manera más ágil y

eficaz, esto será obtenida por una oferta a un buen precio. La oportunidad número tres se destaca por un buen beneficio se da en adquirir un horno más tecnificado obteniendo la compra a través de un buen precio mejorando esto la productividad de los bloques lo que generaría más rendimiento en tiempo y costos viéndose beneficiado los colaboradores disminuyendo la carga laboral.

Las tres amenazas que arroja la matriz de acuerdo a la Herramienta PRADO se observan a las tres amenazas con la misma calificación siendo alto. Donde la primera amenaza es el daño de la maquinaria la segunda aparece la pérdida de personal y como tercera la escasez de materia prima, estas son amenazas latentes y palpables, pero que estratégicamente el microempresario no puede incurrir, cambiar o mejorar, pero si podría realizar planes de contingencia para mitigar malas situaciones que se presentan y así la microempresa no se vea afectada frente algunas de estas amenazas mencionadas anteriormente.

3 ANÁLISIS Y CONCLUSIONES DE RESULTADOS OBTENIDOS EN MATRICES CALCULADAS.

3.1 CASO 1: LICORES BARRIO NUEVO

3.1.1 Análisis y evaluación de la matriz DOFA

Cuadro 9. Matriz DOFA Licores Barrio Nuevo

MATRIZ PARA ANÁLISIS D.O.F.A. Licores barrio nuevo				
Análisis F.O.D.A. - D.O.F.A.				
Factores internos		Factores externos		
Generan ventajas competitivas	F	Fortalezas	O	Oportunidades
	1	✓ Capacidad financiera	1	✓ Sitematización del negocio para las entradas y salidas de mercancía
	2	✓ Buena capacidad Administrativa	2	✓ Oportunidad de compra vehículo para el transporte de mercancía
	3	✓ Conocimiento del negocio	3	✓ Remodelación estructural del local
	4	✓ Servicio postventa		
	5	✓ Estructura RRHH eficiente		
Generan dificultades a la empresa	D	Debilidades	A	Amenazas
	1	✓ Falta de tecnología para inventarios	1	✓ Competencia por otro tipo de mercados en cuanto al manejo de los precios
	2	✓ Logística entrada genera neg. RSE	2	✓ En otros mercados el servicio de los proveedores por diferentes negociaciones es más asistida
	3	✓ Posibles costos ocultos transporte	3	✓ Desabastecimiento directo desde el proveedor
	4	✓ Marketing propio deficiente		

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Con la información brindada por el microempresario y aplicada en la Herramienta PRADO, se da el análisis DOFA, donde clasifican los factores internos y externos frente a las ventajas competitivas y dificultades de la empresa. Señalando como fortalezas primordiales la capacidad financiera, el conocimiento del negocio y la

estructuración del recurso humano. Oportunidades; sistematización del negocio y compra del vehículo. Debilidades; falta de tecnología de inventarios y la logística de entrada frente a la negatividad de la RSE. Y terminando esta matriz con las Amenazas; la competencia por otro tipo de mercados en canto al manejo de los precios y el desabastecimiento directo desde el proveedor.

3.1.2 Análisis de resultados.

A continuación, se presenta la matriz DOFA cuantificada de la microempresa Licores barrio Nuevo, donde las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas son llevadas a una medición de importancia para el éxito de la microempresa. Evaluadas con una calificación del 1.0 a 5.0; donde la puntuación más baja es 1.0 y la más alta como importancia para el éxito de cada factor con 5.0.

Cada calificación se da mediante el criterio profesional de los evaluadores, ponderando cada factor que pueda mejorar o afectar el éxito de la microempresa.

Después de ponderar los factores, en la figura 15. DOFA cuantificada muestra que para el análisis de la situación interna entre las Fortalezas y Debilidades da como resultado 13.5 positivo, donde las Fortalezas que posee la microempresa son calificadas con puntaje alto en la importancia para el éxito y las debilidades que posee la microempresa son pocas en cantidad en comparación de las fortalezas. Y que para la calificación de la situación externa comprendida entre Oportunidades y Amenazas arrojó un 4.0 positivo, donde las Oportunidades que tiene la microempresa son de mayor calificación para la importancia del éxito y las Amenazas son situaciones inminentes y existentes, que el microempresario no puede cambiar y se pondera con puntaje bajo.

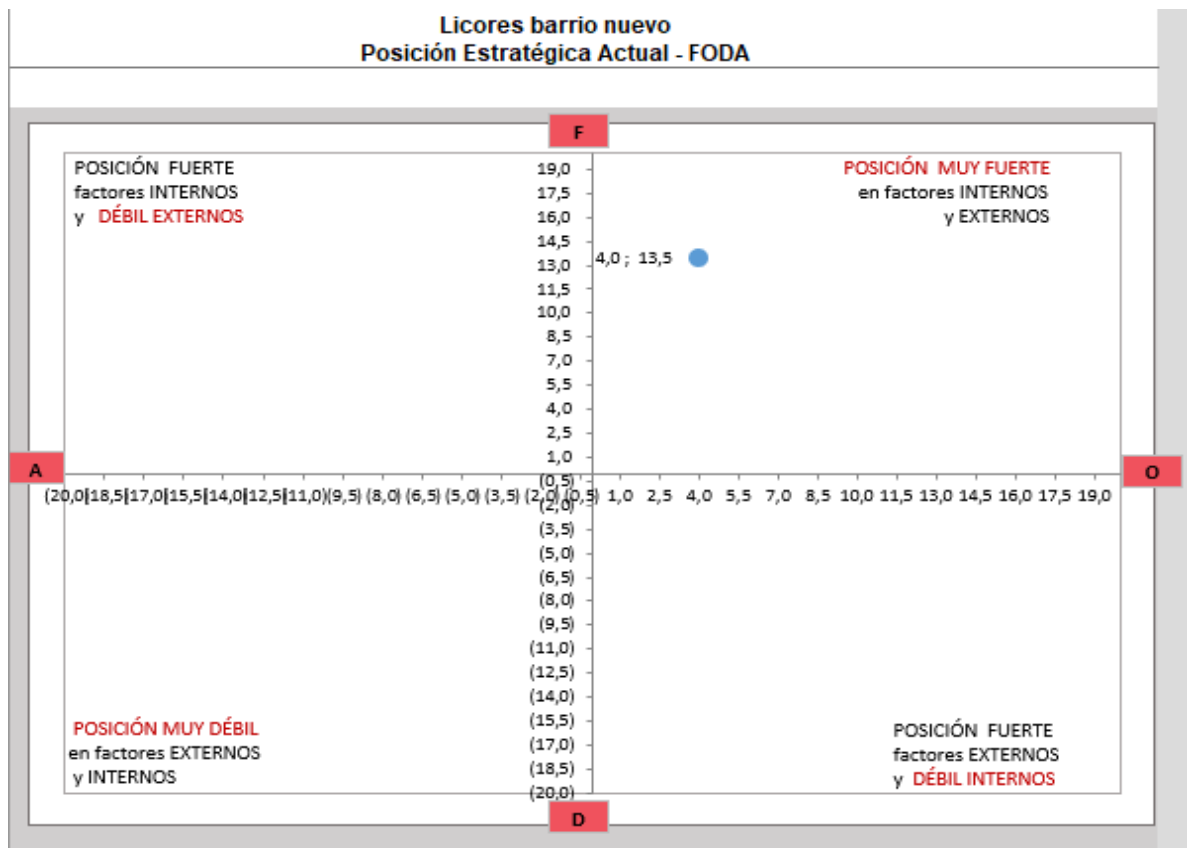
Cuadro 10. DOFA cuantificada Licores Barrio Nuevo

MATRIZ DOFA LICORES BARRIO NUEVO														
Análisis de la SITUACIÓN INTERNA														
	FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	Importancia para ÉXITO												
F FORTALEZAS Los datos vienen de la matriz básica solo se debe calificar según la incidencia en el éxito de la empresa	1	Capacidad financiera												
	2	Buena capacidad Administrativa												
	3	Conocimiento del negocio												
	4	Servicio postventa												
	5	Estructura RRHH eficiente												
	6	Servicio Domicilio												
		<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>5,0</td> <td><div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div></td> </tr> <tr> <td>4,0</td> <td><div style="width: 80%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div></td> </tr> <tr> <td>5,0</td> <td><div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div></td> </tr> <tr> <td>5,0</td> <td><div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div></td> </tr> <tr> <td>3,0</td> <td><div style="width: 60%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div></td> </tr> <tr> <td>5,0</td> <td><div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div></td> </tr> </table>	5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>	4,0	<div style="width: 80%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>	5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>	5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>	3,0	<div style="width: 60%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>	5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>
5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>													
4,0	<div style="width: 80%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>													
5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>													
5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>													
3,0	<div style="width: 60%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>													
5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>													
D DEBILIDADES	1	Falta de tecnología para inventarios												
	2	Logística entrada genera neg. RSE												
	3	Posibles costos ocultos transporte												
	4	Marketing propio deficiente												
		<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>5,0</td> <td><div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div></td> </tr> <tr> <td>4,0</td> <td><div style="width: 80%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div></td> </tr> <tr> <td>2,5</td> <td><div style="width: 50%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div></td> </tr> <tr> <td>2,0</td> <td><div style="width: 40%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div></td> </tr> <tr> <td>13,5</td> <td></td> </tr> </table>	5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>	4,0	<div style="width: 80%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>	2,5	<div style="width: 50%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>	2,0	<div style="width: 40%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>	13,5			
5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>													
4,0	<div style="width: 80%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>													
2,5	<div style="width: 50%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>													
2,0	<div style="width: 40%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>													
13,5														
Análisis de la SITUACIÓN EXTERNA														
	FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	Importancia para ÉXITO												
O OPORTUNIDADES	1	Sistematización del negocio para las entradas y salidas de mercancía												
	2	Oportunidad de compra vehículo para el transporte de mercancía												
	3	Remodelación estructural del local												
		<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>5,0</td> <td><div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div></td> </tr> <tr> <td>4,0</td> <td><div style="width: 80%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div></td> </tr> <tr> <td>1,0</td> <td><div style="width: 20%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div></td> </tr> </table>	5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>	4,0	<div style="width: 80%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>	1,0	<div style="width: 20%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>						
5,0	<div style="width: 100%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>													
4,0	<div style="width: 80%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>													
1,0	<div style="width: 20%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #4caf50, #4caf50);"></div>													
A AMENAZAS	1	Competencia por otro tipo de mercados en cuanto al manejo de los precios												
	2	En otros mercados el servicio de los proveedores por diferentes negociaciones es más asistida												
	3	Desabastecimiento directo desde el proveedor												
		<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>3,0</td> <td><div style="width: 60%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div></td> </tr> <tr> <td>2,0</td> <td><div style="width: 40%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div></td> </tr> <tr> <td>1,0</td> <td><div style="width: 20%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div></td> </tr> <tr> <td>4,0</td> <td></td> </tr> </table>	3,0	<div style="width: 60%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>	2,0	<div style="width: 40%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>	1,0	<div style="width: 20%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>	4,0					
3,0	<div style="width: 60%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>													
2,0	<div style="width: 40%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>													
1,0	<div style="width: 20%; height: 15px; background: linear-gradient(to right, #f44336, #f44336);"></div>													
4,0														

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

De acuerdo a la ponderación determinada en el cuadro 10. Matriz DOFA cuantificada Licores Barrio Nuevo se representa en el siguiente plano cartesiano; donde el eje Y están las Fortalezas en positivo y Debilidades en negativo, siguiente se encuentra el eje X con las Amenazas en negativo y Oportunidades en positivo.

Figura 13. Gráfica posición estratégica actual Licores Barrio Nuevo



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Después de ponderar cada factor crítico para el éxito, se analiza que las fortalezas y debilidades como factores internos que tiene la microempresa arroja un 13.5 positivo en la importancia del éxito. Y que los factores de oportunidad y amenazas como elementos externos arrojan una calificación del 4.0 positivo en la importancia del éxito en la unidad de negocio. Dando paso a una posición estratégica actual, encontrando en la gráfica una posición entre los ejes de fortaleza y oportunidades, siendo muy fuerte en factores internos y externos, muestra que la microempresa aprovecha las fortalezas que posee y plantea que debe aprovechar las oportunidades para mejorar la unidad de negocio ya que el punto azul debe moverse más y centrarse en el eje de oportunidades.

A continuación, se analiza la matriz DOFA CAME, teniendo en cuenta el objetivo buscado del microempresario que es mejorar la calidad en los procesos y brindar mejor servicio al cliente, donde este objetivo se relaciona con las estrategias y se clasifican como ofensiva, defensivas, de supervivencia y de reorientación.

Cuadro 11. DOFA CAME Licores Barrio Nuevo

LICORES BARRIO NUEVO			
DOFA			
Objetivo buscado			
mejorar calidad en los procesos y así generar buen servicio al cliente			
	Oportunidades		Amenazas
	Sistematización del negocio para las entradas y salidas de mercancía		Competencia por otro tipo de mercados en cuanto al manejo de los precios
	Oportunidad de compra vehículo para el transporte de mercancía		En otros mercados el servicio de los proveedores por diferentes negociaciones es más asistida
	Remodelación estructural del local		Desabastecimiento directo desde el proveedor
Fortalezas	Estrategias OFENSIVAS		Estrategias DEFENSIVAS
Capacidad financiera	1		1
Buena capacidad Administrativa	Exp.	Compra de Vehículo para mejorar el RSE	MF
Conocimiento del negocio			
Servicio postventa			
Estructura RRHH eficiente			
Servicio Domicilio	2		2
Debilidades	Estrategias REORIENTACIÓN		Estrategias SUPERVIVENCIA
Falta de tecnología para inventarios	1		1
Logística entrada genera neg. RSE	Corr.	Mejora de capacidad Operativa: Sistematizar inventarios	Af.
Posibles costos ocultos transporte			
Marketing propio deficiente			
	2	Ampliar capacidad de almacenamiento	2

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Mediante la matriz DOFA, relacionando las debilidades con las oportunidades y las fortalezas con las amenazas, se lleva a cabo las estrategias y se clasifican de tipo ofensivas y de reorientación, encaminadas en tres aspectos relevantes destacando corregir las oportunidades, mediante acciones encaminadas a lograr minimizar al máximo posible las mismas, explotar las oportunidades básicamente con estrategias y planes de acción encaminados a convertir las oportunidades del entorno en futuras fortalezas entendiendo que estas pueden desaparecer reduciendo el impacto negativo sobre la organización con la implementación de las mejoras.

3.1.3 Problema priorizado a solucionar.

Con la comparación de estrategias o acciones se busca determinar la propuesta del plan de mejoramiento a implementar, es necesario identificar el problema a priorizar, éste debe tener un plan de mejoramiento que le permita al microempresario aplicarlo en el momento que él decida a su unidad de negocio, con el fin de lograr la calidad de sus procesos, presentando a continuación el validador de estrategias como medidor de prioridades, mediante el conocimiento de tiempos, operaciones y presupuestos que tiene la unidad del negocio. Se da una calificación por criterio.

Cuadro 12. Validador de estrategias Licores Barrio Nuevo

PARÁMETROS DE VALORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS								
CRITERIOS	Impacto en activos	Impacto la propuesta de valor	Mejora la cadena de valor	Costo económico	Riesgo de financiación	Impacto en la rentabilidad de la empresa		
Multiplicador	1	1	1	-1	-1	1		
Peso de toma decisión	15%	15%	15%	20%	20%	15%	100%	
ALTERNATIVA A EVALUAR	CALIFICACIÓN POR CRITERIO						PUNTAJE	
1) Compra de Vehículo para mejorar el RSE	¿Si se realiza la acción cómo se comporta en cada criterio?	Muy alto	Muy bajo	Bajo	Alto	Alto	Alto	0,35
2) Mejora de capacidad Operativa: Sistematizar inventarios		Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Muy alto	1,85
3) Ampliar capacidad de almacenamiento		No aplica	No aplica	Bajo	Medio	Medio	Bajo	-1,1

Tomado de: Matriz de evaluación de estrategias (Muñoz Bonilla, 2021)

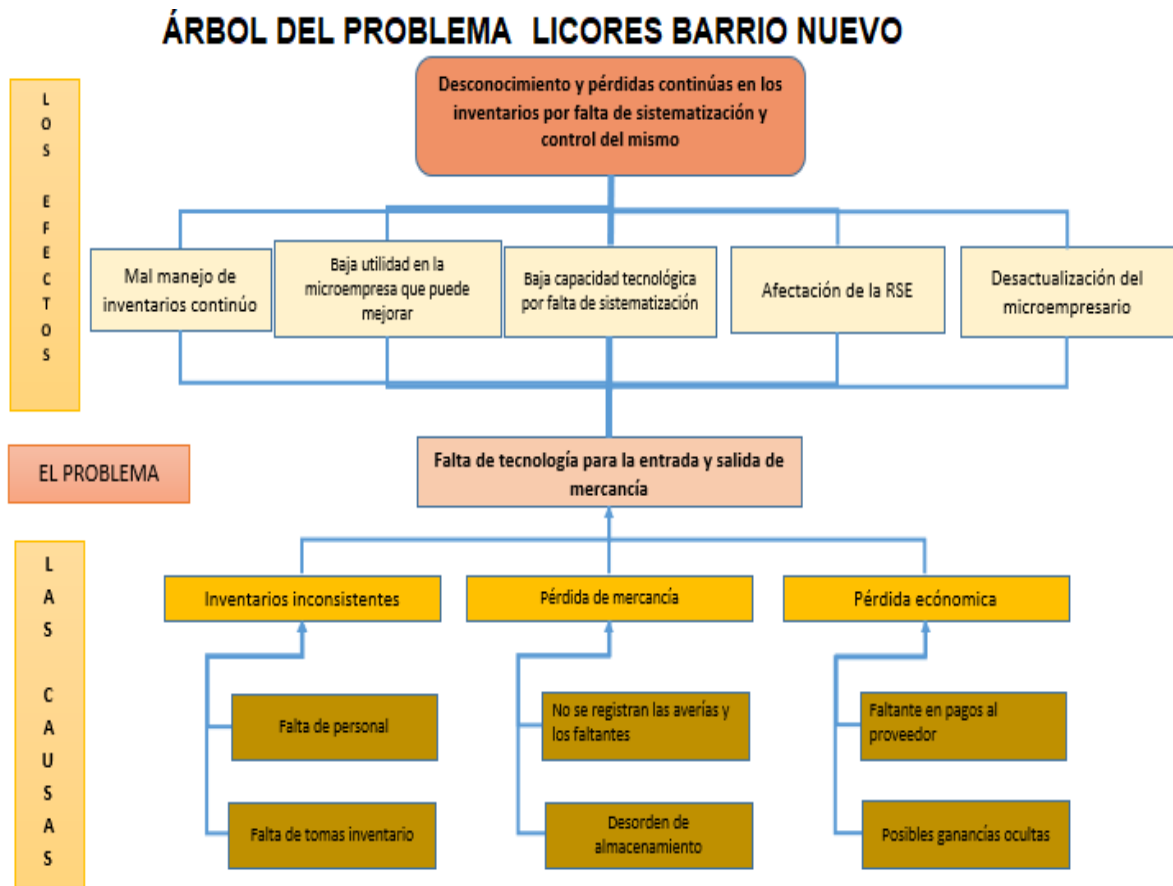
En la matriz anterior se califica con criterios de impactos como se pueda llevar a cabo las estrategias originadas en la DOFA, dando una ponderación a cada una de ellas y brindando esto un peso en porcentajes en la toma de decisiones.

La clasificación por criterio de modo cualitativo muestra una puntuación, evidenciando las alternativas a evaluar, y así mismo esta puntuación brindan un orden de prioridad para realizar cada estrategia en la unidad de negocio de acuerdo a su acción. Siendo el siguiente orden analizado; como primera instancia a corto plazo implementar un Software para el manejo de inventarios con una puntuación de 1.85, seguido la estrategia que puede llevar a cabo a mediano plazo es la compra de vehículo que arroja una puntuación de 0.35, la tercera y última estrategia se basa en ampliar capacidad del almacenamiento donde la herramienta arroja una puntuación de -1.1 que se determina como obsoleta o que no es viable en cumplirla.

Entonces la alternativa viable en primera instancia es, mejorar la capacidad operativa sistematizando los inventarios mediante un Software. La Herramienta PRADO refleja una similitud con los planes del microempresario, que como mejora en primera instancia requiere realizar la sistematización en la entrada y salida de mercancías.

Una vez definido mediante el desarrollo de la Herramienta PRADO y los análisis del mismo la estrategia definida, que será sistematizar la microempresa para el manejo, control de entradas y salidas de mercancía, se realiza el Árbol del problema que muestra las causa, origen de las causas y el efecto que estas causas de la problemática trae. Muñoz Bonilla, (2022) figura. 17.

Figura 14. Árbol del Problema Licores Barrio Nuevo



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

El problema objetivo que se determinó mediante este estudio, es la falta de Tecnología para la entrada y salida de mercancía, ya que las causas de este problema es lo que se está presentando actualmente tales como se expresa en la figura.17.

Como orígenes de las causas del problema se encuentra: Inventarios inconsistentes, que lo origina la falta de un personal que lo audite y la falta de realización de inventarios periódicos, otra de las causas por el cual se evidencia el problema es, la pérdida de mercancía; lo que origina esta causa es porque no se registran las averías o los faltante, y existe desorden en el almacenamiento es muy necesario la rotulación dentro de la bodega por proveedores ya que en la bodega

entran terceros a ingresar mercancía tales como los entregadores, y como otra causa que origina este problema esta las pérdidas económicas; detectándose algunas veces en el momento de realizar el pago a los créditos.

Los efectos que este problema trae son; mal manejo de inventarios continuo, baja utilidad en la microempresa, baja capacidad tecnológica por falta de sistematización, afectación de la RSE y desactualización del microempresario, siendo la consecuencia general del problema el desconocimiento y pérdidas continuas en los inventarios por falta de sistematización y control del mismo.

Como estudio de la mejora, viendo estos elementos negativos que afectan a la microempresa, se expresa en que deba tener un comportamiento positivo para la organización esto se expresa mediante el siguiente cuadro:

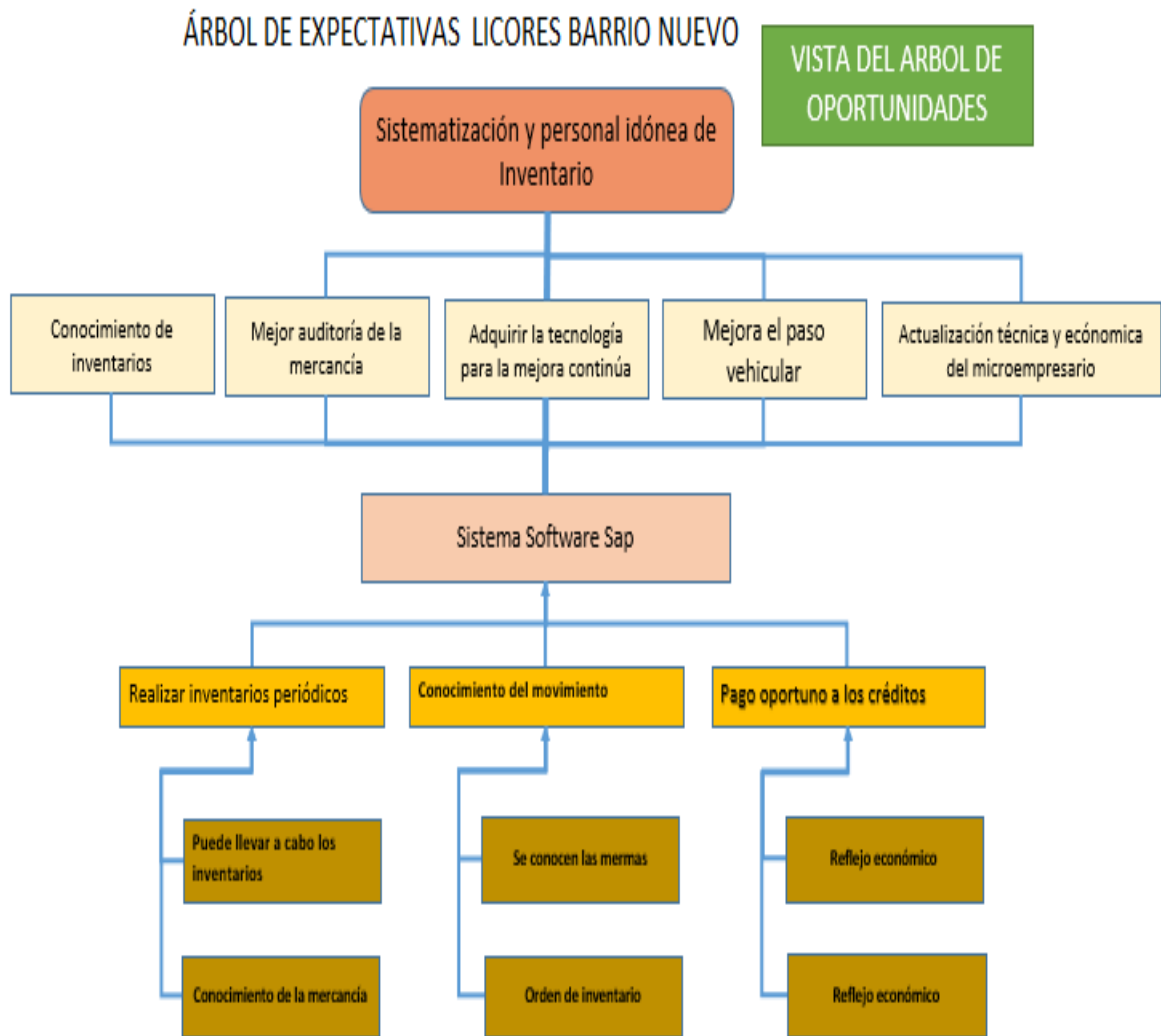
Cuadro 13. Vista en Positivo mediante mejora Licores Barrio Nuevo

VISTA EN POSITIVO	
LOS ORIGENES Falta de personal Falta de tomas inventario No se registran las averías y los faltantes Desorden de almacenamiento Faltante en pagos al proveedor Posibles ganancias ocultas	NEGACIÓN DE LOS ORIGENES Puede llevar a cabo los inventarios Conocimiento de la mercancía Se conocen las mermas Orden de inventario Reflejo económico Reflejo económico
LAS CAUSAS Inventarios inconsistentes Pérdida de mercancía Pérdida económica	NEGACIÓN DE LA EXISTENCIA DE LAS CAUSAS Realizar inventarios periodicos Conocimiento del movimiento mercancía Se rebusca para el pago
EL PROBLEMA Falta de tecnología para la entrada y salida	NEGACIÓN DEL PROBLEMA Sistema Software Sap
EL EFECTO GENERAL Desconocimiento y pérdidas continuas en los inventarios por falta de	DESAPARECE EL EFECTO GENERAL Sistematización y personal idónea de Inventario
LOS EFECTOS PUNTUALES Mal manejo de inventarios continuo Baja utilidad en la microempresa que puede mejorar Baja capacidad tecnológica por falta de sistematización Afectación de la RSE Desactualización del microempresario	COMO ES LA EMPRESA SIN CADA EFECTO PUNTUAL Conocimiento de inventarios Mejor auditoria de la mercancía Adquirir la tecnología mejora continúa Mejora el paso vehicular Actualización técnica y económica del microempresario

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Como estudio del problema priorizado y dando las vistas en positivo como esta mejora de la implementación de un Software como sistematización de inventarios, trae los beneficios buscados en aumentar la rentabilidad de la unidad de negocio, optimización en los procesos y en pro de mejorar el servicio al cliente, se obtiene el Árbol de Expectativas

Figura 15. Árbol de Expectativas Licores Barrio Nuevo



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022).

Aportando estas expectativas de la figura 18 que trae, se da paso al aprovechamiento de las mismas, observando e identificando que se debe hacer y

que debe tener la empresa para materializar estas oportunidades o expectativas para la aplicación de la mejora visualizada, explicado en el siguiente Árbol.

Figura 16. Árbol de Objetivos Licores Barrio Nuevo



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022).

Mediante la figura. 19, se observa el aprovechamiento de las expectativas dando paso a unos objetivos futuros propuestos cuando ya se lleve a cabo la aplicación de la mejora, sistematizar los inventarios hace que, priorizando el problema, de paso a los resultados de esta posible solución.

3.1.4 Propuesta del plan de mejoramiento

La ficha de presentación del plan expone con qué tipo de actividades y fases se llevará a cabo la realización del plan de mejora, asignando una descripción, recursos necesarios, entregables como evidencias de que se realizó la actividad, indicadores calificados dentro de los KPI, y así mismo un presupuesto que brinda la matriz del riesgo financiero, y que cada fase y actividad se le da una duración estimada que determina el tiempo total que tomará realizar el plan de mejora.

Mediante la presentación de la ficha de la presentación del plan cuadro 14, se logra identificar y organizar de orden cronológico los elementos expuestos en la matriz del Riesgo financiero también llamado costo del proyecto tabla 3, siendo así aporte importante para realizar el diagrama de Gantt que más adelante en el trabajo de investigación se implantará, donde se clasifica mediante tiempos y se demuestra más al detalle cómo se llevará a cabo la mejora, con fechas posibles de implementación para cada una de las actividades.

En el cuadro 14 se encuentra el área directa de ejecución que es el área administrativa ya que llevarán el manejo y control de la sistematización de inventarios, se propone como áreas de impacto que tiene el plan de mejora en sistematizar los inventarios; tales como el área financiera, contable, área operativa y área comercial; siendo el responsable directo el jefe de administración.

Cuadro 14. Ficha general de presentación del plan Licores Barrio Nuevo

FICHA GENERAL DE PRESENTACIÓN DEL PLAN

Nombre de la empresa:	LICORES BARRIO NUEVO		
IDENTIFICACIÓN DEL PLAN			
Título del plan:	Implementación Software SAP manejo de inventarios		
Área directa de ejecución:	Área administrativa		
Áreas de impacto:	1) Área financiera y contable 2) Área operativa 3) Área comercial		
Responsable general:	Jefe administrativo		
Recursos involucrados:	1) Software para microempresas Monica9, Sajeda... 2) UPS 500va 3) Capacitación del Software 4) Refrigerio para la capacitación 5) Licencia antivirus y Office 6) Escritorio integral 7) Silla de escritorio 8) Computador all on one 9) Pistola lector de barras 10) Terminal portátil		
Alcance:	Manejo de inventarios		
Duración:	2 meses		
Valor de la propuesta:	\$		15.000.000

PROGRAMAS A REALIZAR:

Nombre del programa	Objetivo general	Objetivos específicos	Proyectos a desarrollar
1 Software (Monica9, Sajeda pos, Sigac)	Sistematizar inventarios entrada y salida de mercancías	Brindar un mejor servicio, llevar un control de los productos.	Mejoramiento en los inventarios, entrada y salida de mercancía

DESCRIPCIÓN POR PROYECTOS

PROYECTO P1

Resultado esperado: Agilidad en los procesos, control de inventarios de entrada y salida.		Hitos: Implementación del Software para la microempresa					
Fases /Actividades	Descripción	Recursos necesarios	Entregables	Indicadores	Presupuesto	Duración	
1	Computador	Capital y adecuación para el manejo del computador	Factura compra del computador	kpi indicadores de eficacia	1500000	3 días	
2	Escritorio integral	Capital y espacio	Factura de compra y venta	kpi indicadores de eficacia	1200000	1 día	
3	Silla de escritorio	Capital y espacio	Factura de compra y venta	kpi indicadores de eficacia	120000	1 día	
4	Compra de UPS	Corriente eléctrica cercana y capital para la compra	factura de compra y venta	kpi Eficiencia	220000	1 día	
5	Compra Licencia antivirus y Office	Capital y adecuación para el manejo del computador	Factura compra y venta	kpi Eficiencia	250000	1 día	
6	Pistola lector de barras	Capital y un computador	Factura de compra, venta y cumplimiento del proceso	KPI Eficacia	150000	1 día	
7	Terminal portátil	Capital y un computador	Factura de compra y venta	KPI Eficacia	1500000	3 días	
8	Instalación del software SAP	Software adecuado para la microempresa	Factura de compra e instalación	kpi indicadores de eficiencia	1200000	2 días	
9	Capacitación del Software	Brindar conocimiento y apoyo del capacitador	Aprovechar el tiempo y espacio de la capacitación, orientar de manera objetiva a los trabajadores	Planilla de asistencia y resultados evaluaciones prácticas	kpi indicadores de cumplimiento o evaluación	600000	10 días (3hr día)
10	Refrigerio para la capacitación	Pensar en el bienestar del capacitador y colaboradores	Capital para la compra	Factura compra	KPI de gestión	100000	10 días

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022).

Cuadro 15. Requerimientos y necesidades Licores Barrio Nuevo

REQUERIMIENTOS Y NECESIDADES LICORES BARRIO NUEVO							
ACTIVIDAD	DURACION EN DIAS	OBJETIVO	DEPENDENCIA DE OTRO EVENTO	INTERESADOS	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	COSTO MANO DE OBRA POR HORA	COSTO MATERIALES
1	Programa 1. Compra del computador	3	Promover la adecuación de la idea de negocio en el espacio ya asignado por el microempresario	No presenta	Ingeniero de sistemas, Microempresario		1.500.000
1.1	Compra de escritorio	1	Adecuar el espacio de manejo de inventarios	1	Microempresario	Adecuación del espacio ya mencionado por el microempresario	1.200.000
1.2	Compra de silla de escritorio	1	Implemento para adecuar inventarios	1,1			120.000
1.3	Compra de UPS	1		1,2			220.000
1.4	Compra e instalación de Office y Antivirus	1	Proteger mediante el antivirus al pc y obtener licencia original para el desarrollo del Software	1	Ingeniero de sistemas, Microempresario		250.000
1.5	Compra de la terminal portátil	3	Manejar y facilitar la existencia de mercancía	1,1,1,2,3,1,4			1.500.000
1.6	Compra de lector de barras	1	Desarrollar e iniciar la sistematización mediante cod, de barras	1,1,1,2,3,1,4,1,5			150.000
1.7	Comprar chasos para la fijación del cableado	1	Adecuar el espacio de manejo de inventarios	1,1,1,2,3,1,4,1,5,1,6			8.750
2	Programa 2 Instalación Software (Monica9, Sajedapos, Sigac)	2	Sistematizar inventarios entrada y salida de mercancías	1,1,1,2,3,1,4,1,5,1,6,1,7			Adecuación del espacio ya mencionado por el microempresario
2.1	Incorporación de códigos y capacitación del manejo Software	10	Brindar conocimiento y apoyo del capacitador	1,2	Ingeniero de sistemas, Microempresario, subordnados		1.400.000
2.1.2	Convocatoria del personal	0,5	Adaptar al personal a los cambios y nuevos manejos de inventario		Capacitador, operarios de sección y microempresario	Microempresario	
2.1.3	Adecuación de salón	3		2,1,2		Insumos de seguridad	45000
2.1.4	Inducción teórica y Práctica	5		2,1,2		Ingeniero de sistemas	600.000
2.1.5	Evaluación teórica- Práctica	5		2,1,4		Video Beam y equipos multimedia	180.000
2.2	Refrigerios	1		2,1,5		Refrigerios	100.000
2.2.3	Cierre de evento			2,2			

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022).

En el anterior cuadro 15 requerimientos y necesidades, se observan las actividades que se van a llevar a cabo para la realización del plan de mejora, en la cual estas actividades se jerarquizan mediante el orden lógico y adecuado, mostrando las dependencias que tienen entre ellas para la ejecución de sistematizar la unidad de negocio mediante la implementación de un Software para el manejo de inventarios. Se propone la durabilidad en días de cada actividad, los costos de mano de obra y materiales que se necesitarían para la elaboración de cada actividad.

Tabla 3. Matriz de costos del proyecto

ESTRUCTURA DE COMPONENTES DEL PROYECTO.

ELEMENTO DE LA EDT/WBS	COSTOS DEL PROYECTO (En millones)		
	Más bajo posible	Más probable	Más alto probable
Software (Monica9, Sajeda pos, Sig	0,5	1,2	1,5
Ups 500va	0,15	0,22	0,5
Capacitación de manejo e incorporación	0,5	0,6	1
Computador all in one	1,2	1,5	2
Término portátil	1	1,5	6
Escritorio para computador	0,9	1,2	1,3
Silla para escritorio	0,05	0,12	0,2
Licencia antivirus e instalación software	0,17	0,25	0,39
Lector de barras	0,11	0,15	0,2
Refrigerio para la capacitación	0,05	0,1	0,15
	0	0	0
Proyecto Total	4,63	6,84	13,24

PROPORCIÓN DEL IMPACTO EN MILLONES	
Amenaza	Oportunidad
0,3	-0,7
0,28	-0,07
0,4	-0,1
0,5	-0,3
4,5	-0,5
0,1	-0,3
0,08	-0,07
0,14	-0,08
0,05	-0,04
0,05	-0,05
0	0

Las amenazas aumentan los costos
Las oportunidades disminuyen los costos

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022).

La Matriz del Riesgo financiero tabla. 3, se analiza y propone los posibles costos del proyecto, representado en millones, mediante unos elementos descriptivos como acciones de compra para llevar a cabo la implementación de la mejora o estrategia óptima de la unidad de negocio que es la implementación del Software. Para cada elemento se dan valores como más bajo posible, más probable posible y más alto posible, referenciando la cotización del mercado en la Internet o conocidos del común. Lo cual se maneja que la inversión para llevar a cabo la sistematización de la unidad de negocio será basándose en el costo más alto probable de \$13.240.000. Aunque en la ficha técnica cuadro.14 propone un valor aumentado de \$15.000.000 como valor cerrado, para que el microempresario tome una decisión de inversión

como posibles alzas en los precios. Pero para seguir el estudio de esta investigación se sigue realizando mediante los valores más altos probables.

Cuadro 16. Identificador y calificador cualitativo de los riesgos Licores Barrio Nuevo

IDENTIFICADOR Y CALIFICADOR CUALITATIVO DE LOS RIESGOS

RIESGO	UBICACIÓN EDT	PROBABILIDAD	IMPACTO	TIPO DE RIESGO	AFECTACIÓN EN	Calificación	Impacto en millones sobre el costo total
Comprarlo en el día sin iva opción de oferta favorable pero tendrá un aumento de precio	Software (Monica3, Sajeda pos	Alta	Muy alto	Amenaza	Costo	-0,56	0,168
Comprarlo en el día sin iva opción de oferta favorable pero tendrá un aumento de precio	Ups 500va	Moderada	Moderado	Amenaza	Costo	-0,1	0,15
Aumento de precio porque no esta ofertado en la implementación	Capacitación de manejo e incorporación	Alta	Alto	Amenaza	Costo	-0,28	0,028
Sube de precio en base a situación de guerra Ucrania	Computador all in one	Alta	Alto	Amenaza	Costo	-0,28	0,028
Aumento en el precio	Escritorio para computador	Moderada	Moderado	Amenaza	Calidad	-0,1	0,008
Aumento en el precio	Silla para escritorio	Moderada	Moderado	Amenaza	Calidad	-0,1	0,014
Aumento en el precio	Licencia antivirus	Alta	Alto	Amenaza	Costo	-0,28	0,14
Aumento en el precio	Lector de barras	Alta	Alto	Amenaza	Alcance	-0,28	0,14
Aumento en el precio	Refrigerio para la capacitación	Alta	Alto	Amenaza	Calidad	-0,28	0,014
TOTAL DE IMPACTO EN MILLONES DE PESOS							0,69

IMPACTO TOTAL DE LOS RIESGOS 10,1%

Los riesgos identificados aumentan el costo del proyecto en aproximadamente 0,69 Millones de pesos

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022).

En esta matriz del cuadro 16, para cada elemento se determinó un factor de riesgo del cual se aterriza a situaciones de economía del país o criterios de economía mundial, tales como la inflación, la mano de obra alta, el alto precio en los productos y mencionar la guerra de Ucrania, afectando aquellos elementos que se importan, tales como computadores de preferencia o las terminales portátiles. Después de clasificar los riesgos para cada elemento, se analiza de manera cualitativa como la probabilidad de que ese riesgo ocurra, mediante la calificación de muy alto, alto, moderado bajo y muy bajo, se clasifica el impacto y como este afecta en los costos, calidad, tiempo y alcance. El tipo de riesgo se califica como ese riesgo siendo una amenaza u oportunidad, finalizando con la calificación de impacto en millones sobre el costo total. Lo recomendado es que en tipo de riesgo se califique de modo amenaza para determinar qué cantidad en dinero será usado para estos posibles riesgos que encontrará en el mercado como el aumento de precio y demás,

haciendo que el microempresario crea una expectativa monetaria del pago para el desarrollo de la mejora. En este caso la matriz de riesgo financiero muestra que debe tener adicional \$690.000 con un porcentaje de impacto total de los riesgos del 10.%. Se globaliza las totalidades y la inversión será de \$15.000.000, para algún elemento que se presente durante la implementación que no se haya expuesto.

Gráfico 1. Tipo de riesgo e impacto y costos total del proyecto Licores Barrio Nuevo



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022).

El gráfico 1, muestra que los riesgos de impacto arrojan una ponderación positiva para la inversión del proyecto.

Tabla 4. Estructura financiera Licores Barrio Nuevo

MODELO DE CONSTRUCCIÓN DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA

DETALLE	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario	Total	Tipo
PROGRAMA 1 Adecuación tecnológica					
Proyecto 1 Instalacion de software sap (Monica9, sajeda pos)					
Mano de obra programador de Sistemas	Hora	4	\$ 350.000	\$ 1.400.000	CV
Compra de UPS	Unidad	1	\$ 500.000	\$ 500.000	CF
Cableado adecuado	Metros	7	\$ 40.000	\$ 280.000	CF
Chasos para fijación de cableado	Unidad	35	\$ 250	\$ 8.750	CF
Compra de computador all in one	Unidad	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	CF
Compra de escritorio	Unidad	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	CF
Compra de terminal portátil	Unidad	1	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	CF
Compra de silla de escritorio	Unidad	1	\$ 200.000	\$ 200.000	CF
Licencia antivirus y Office	Unidad	2	\$ 390.000	\$ 780.000	CF
Lector de barras	Unidad	1	\$ 200.000	\$ 200.000	CF
Total proyecto 1				\$ 12.668.750	
PROGRAMA 2 Capacitación de manejo e incorporación					
Proyecto 2 Facilitar la entrada y salida de mercancías					
Arreglo de auditorio	Unidad	3	\$ 15.000	\$ 45.000	GASTO
Alquiler equipos multimedia	Unidad	1	\$ 180.000	\$ 180.000	GASTO
Inducción teórica-práctica	Obra	10	\$ 10.000	\$ 100.000	CV
Capitador	Obra	1	\$ 600.000	\$ 600.000	CV
Refrigerios participantes de la capacitación	Obra	10	\$ 15.000	\$ 150.000	GASTO
Total proyecto 2				\$ 1.075.000	
Total programa 1 y 2				\$ 13.743.750	
TOTAL VALOR DE INVERSIÓN DEL PLAN				\$ 13.743.750	

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2021)

Tabla 5. Valores financieros totales Licores Barrio Nuevo

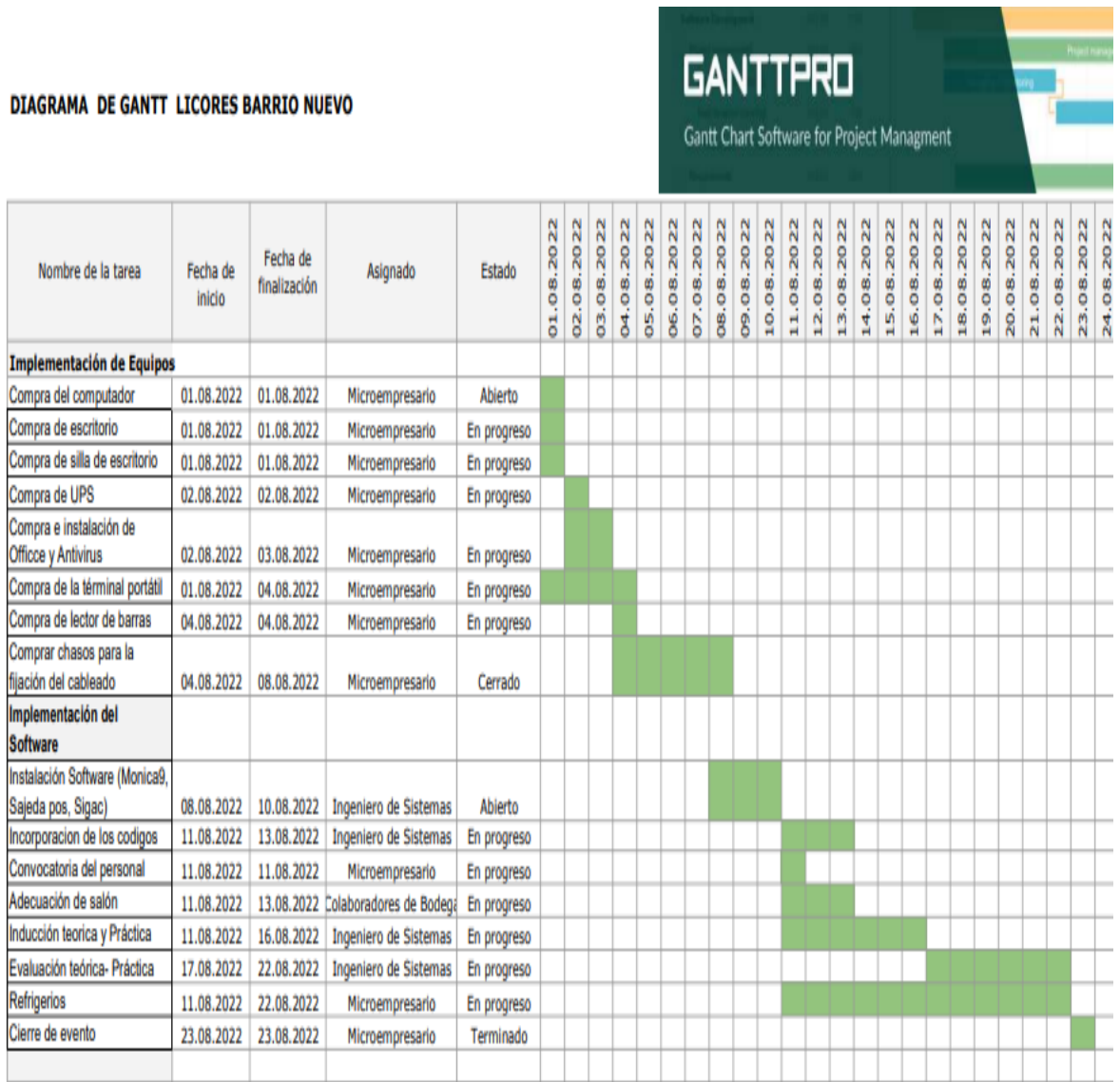
VALOR DE LA PROPUESTA	\$ 13.743.750
PROGRAMA 1 Adecuación tecnológica	\$ 12.668.750
Proyecto 1 Instalacion de software sap (Monica9, sajeda pos)	\$ 12.668.750
PROGRAMA 2 Capacitación de manejo e incorporación	\$ 1.075.000
Proyecto 2 Facilitar la entrada y salida de mercancías	\$ 1.075.000
Total costos fijos	\$ 11.268.750
Total costos variables	\$ 2.100.000
Gastos	\$ 375.000
VALOR DE LA PROPUESTA	\$ 13.743.750

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2021)

Analizando la estructura financiera en las tablas 4 y 5, se crea una expectativa que el monto es de \$13.743.750 como cantidad aterrizada para llevar a cabo la mejora en la microempresa de sistematizar los inventarios, ya que está dentro del presupuesto manifestado por el empresario en la encuesta y registrado en el Lienzo Canvas. Dicho esto, el plan de mejora es viable, y es posible llevarlo a cabo en 23 días para que en un período corto se vean los primeros resultados y se crea una satisfacción de la inversión.

Dentro de esta tabla 4 y 5 no se registran los valores imprevistos, sin embargo, se recomienda al microempresario tener una base extra de \$2.000.000, más los \$690.000 destinados para los riesgos financieros, más los \$13.746.750 valor de la propuesta; la totalidad proyectada de inversión es de \$16.433.750 millones de pesos; valor que está dentro del presupuesto manifestado por el microempresario. A continuación, se presenta el diagrama de orden de actividades.

Figura 17. Diagrama de Gantt Licores Barrio Nuevo



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Por medio del diagrama Gantt se visualiza el periodo para llevar a cabo la mejora requerida para la unidad de negocio, los responsables de las metas establecidas en un tiempo determinado, donde el microempresario puede planear de forma más detallada los recursos que posee y la duración que dará trazabilidad a la ejecución de las actividades planteadas.

Concluyendo que a medida del estudio de la investigación se pronosticaba que en 2 meses se materializaría el plan de mejora. Gracias al diagrama Gantt se determinó que se realizará en veinte tres días de 1 mes. Dando inicio desde el 01 de agosto de 2022 hasta el 23 del mismo mes y presente año.

3.2 CASO 2: BLOQUES DEL PACÍFICO

3.2.1 Análisis y evaluación de la matriz DOFA

Cuadro 17. DOFA Bloques del Pacífico

MATRIZ PARA ANÁLISIS D.O.F.A.				
Fábrica de bloques del pacifico				
Análisis F.O.D.A. - D.O.F.A.				
	Factores internos		Factores externos	
Generan ventajas competitivas	F	Fortalezas	O	Oportunidades
	1	Calidad en los materiales	1	Proveedor brinda materia prima de calidad con facilidad de crédito
	2	Maquinaria propia para la producción	2	Compra de volqueta a buen precio que le estan ofreciendo
	3	Contratos grandes instalaciones	3	La empresa puede adquirir un horno más tecnificado a buen precio
	4	Servicio domicilio a bajo costo		
	5	Capacidad administrativa		
Generan dificultades a la empresa	D	Debilidades	A	Amenazas
	1	Falta marketing digital	1	Daño de la maquinaria
	2	Maquinaria actualizada	2	Perdida de personal
	3	Software para inventarios	3	Escasez de materia prima
4	Poca liquidez			

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Con la información brindada por el microempresario y aplicada en la Herramienta PRADO, se da el análisis DOFA, donde clasifican los factores internos y externos frente a las ventajas competitivas y dificultades de la empresa. Señalando como

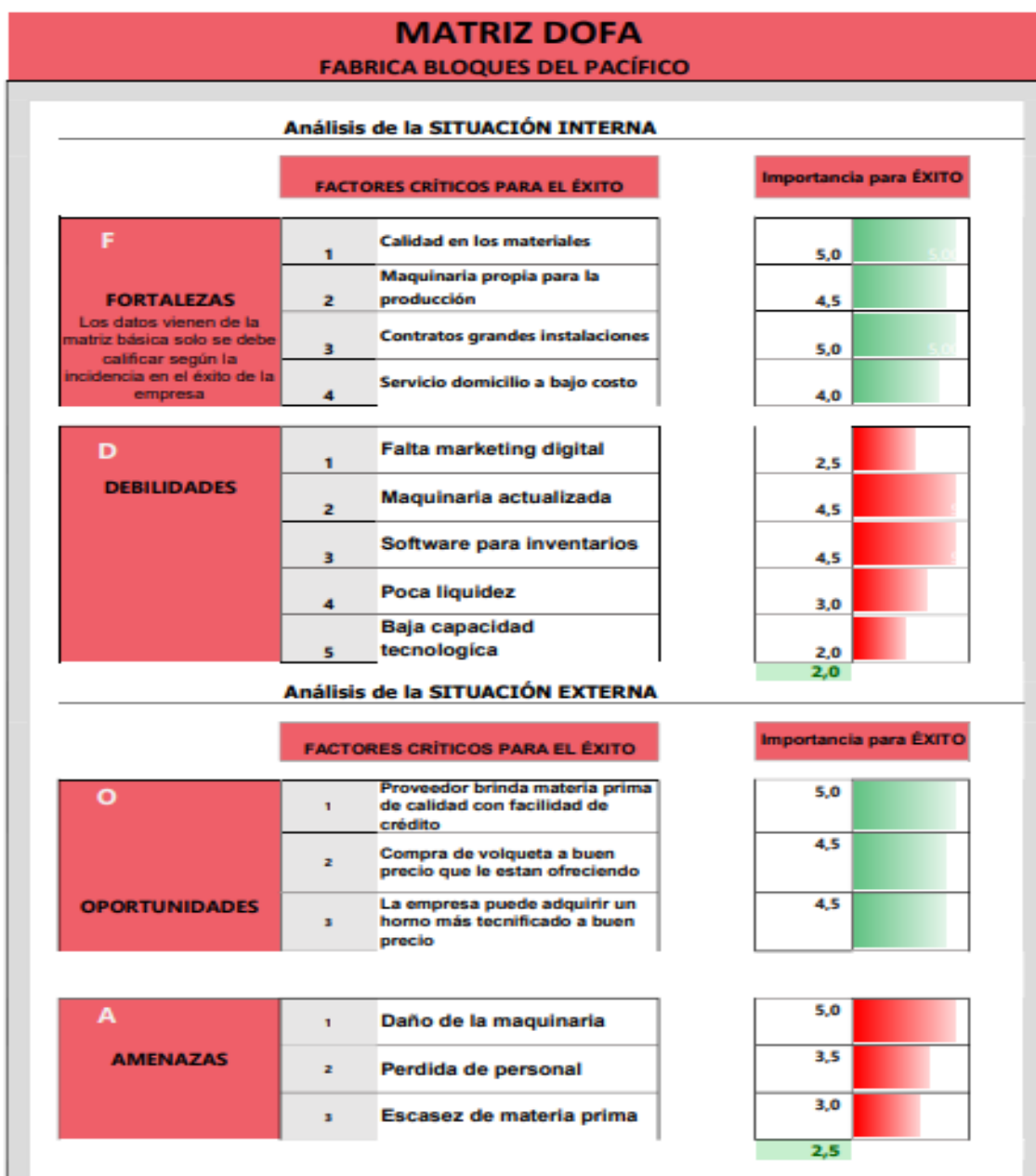
fortalezas primordiales la capacidad administrativa, calidad en los materiales y la maquinaria propia. Oportunidades; compra de volqueta y horno para mejorar la productividad. Debilidades; falta de marketing digital y maquinaria actualizada. Y terminando esta matriz con las Amenazas; la perdida de personal y escasez de materia prima.

3.2.2 Análisis de resultados

A continuación, se presenta la matriz DOFA cuantificada de la microempresa Bloques del Pacífico, donde las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas son llevadas a una medición de importancia para el éxito de la microempresa. Evaluadas con una calificación del 1.0 a 5.0; donde la puntuación más baja es 1.0 y la más alta como importancia para el éxito de cada factor con 5.0.

Cada calificación se da mediante el criterio profesional de los evaluadores, ponderando cada factor que pueda mejorar o afectar el éxito de la microempresa.

Cuadro 18. Matriz cuantificada Bloques del Pacífico

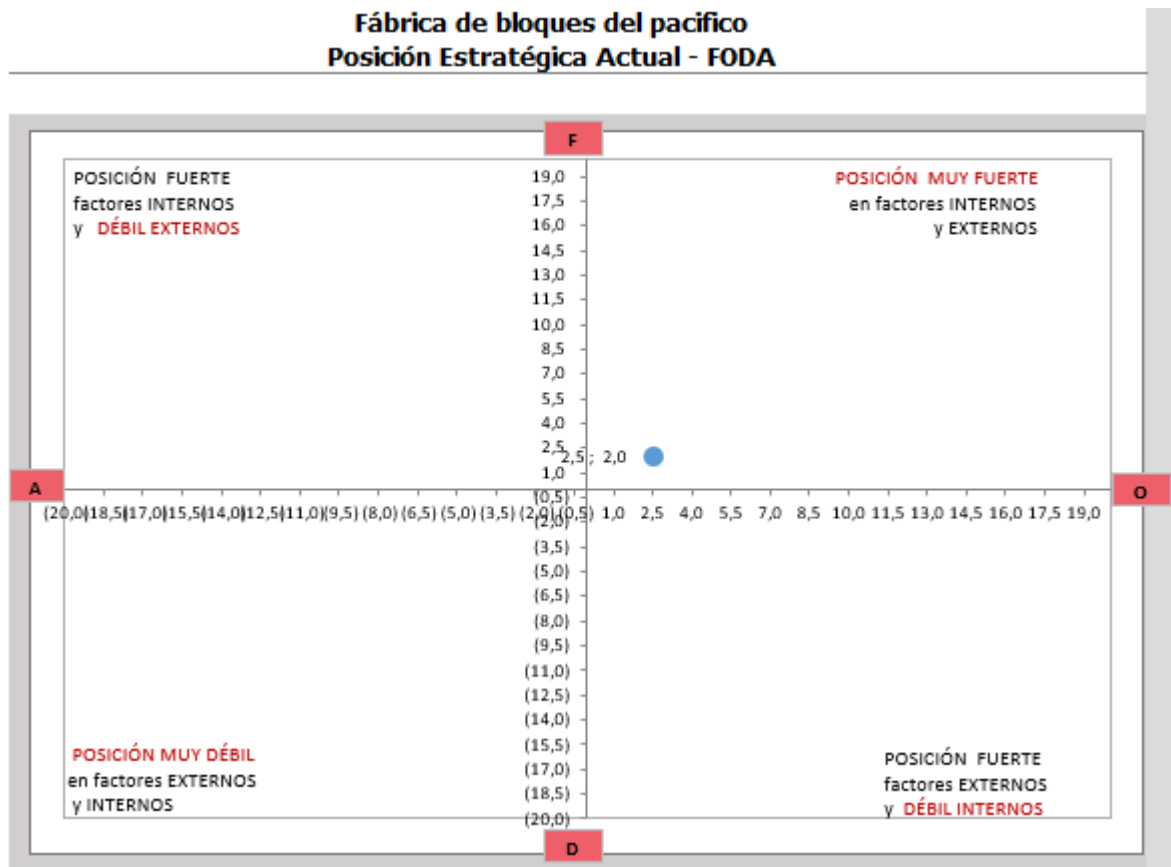


Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

De acuerdo a la ponderación determinada en el cuadro 18 matriz DOFA cuantificada Bloques del Pacífico se representa en el siguiente plano cartesiano; donde el eje Y

están las Fortalezas en positivo y Debilidades en negativo, siguiente se encuentra el eje X con las Amenazas en negativo y Oportunidades en positivo.

Figura 18. Gráfica posición estratégica actual Bloques del Pacífico



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Después de ponderar cada factor crítico para el éxito, se analiza que las fortalezas y debilidades como factores internos que tiene la microempresa arroja un 2.0 positivo en la importancia del éxito. Y que los factores de oportunidad y amenaza como elementos externos arrojan una calificación del 2.5 positivo en la importancia del éxito en la unidad de negocio. Dando paso a una posición estratégica actual, encontrando en la gráfica una posición entre los ejes de fortaleza y oportunidades, con los factores internos y externos, muestra que la microempresa debe aprovechar las fortalezas que posee y que debe aprovechar las oportunidades para mejorar la unidad de negocio ya que el punto azul debe ser muy fuerte logrando su objetivo

movilizándose más hacia la derecha, centrándose hacia el eje de fortalezas y oportunidades.

A continuación, se analiza la matriz DOFA CAME, teniendo en cuenta el objetivo buscado del microempresario que es tener más aliados, mayor productividad maquinaria actualizada, posicionamiento en el mercado, contratación de más personal, software para la realización de inventarios entrada y salida de mercancía, donde este objetivo se relaciona con las estrategias y se clasifican como ofensiva, defensivas, de supervivencia y de reorientación.

Cuadro 19. DOFA CAME Bloques del Pacífico

FABRICA BLOQUES DEL PACÍFICO			
<p style="text-align: center;">DOFA</p> <p style="text-align: center;">Objetivo buscado</p> <p style="text-align: center;">Para tener mas aliados, obtener mayor productividad, maquinaria actualizadas, posicionamiento en el mercado, contratación de mas personal, software para la realización de inventarios entrada y salida de mercancía.</p>	<p>Oportunidades</p> <p>Proveedor brinda materia prima de calidad con facilidad de crédito</p> <p>Compra de volqueta a buen precio que le estan ofreciendo</p> <p>La empresa puede adquirir un horno más tecnificado a buen precio</p>	<p>Amenazas</p> <p>Daño de la maquinaria</p> <p>Perdida de personal</p> <p>Escasez de materia prima</p>	
<p>Fortalezas</p> <p>Calidad en los materiales</p> <p>Maquinaria propia para la producción</p> <p>Contratos grandes instalaciones</p> <p>Servicio domicilio a bajo</p> <p>Capacidad administrativa</p> <p>Conocimientos del RRHH</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias OFENSIVAS</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DEFENSIVAS</p>	
	<p>1</p> <p>Exp.</p> <p style="text-align: center;">Fácilidad de pago genera rentabilidad aumento de liquidez</p>	<p>1</p> <p>MF</p> <p style="text-align: center;">Plan de mercadeo orientado a mantener o aumentar los contratos con grandes clientes para buscar generar estabilidad laboral</p>	
	<p>2</p> <p style="text-align: center;">Mejorar capacidad administrativa através de un Software para el manejo de inventarios</p>	<p>2</p>	
<p>Debilidades</p> <p>Falta marketing digital</p> <p>Maquinaria actualizada</p> <p>Software para inventarios</p> <p>Poca liquidez</p> <p>Baja capacidad tecnologica</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias REORIENTACIÓN</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias SUPERVIVENCIA</p>	
	<p>1</p> <p>Corr.</p> <p style="text-align: center;">Compra de la volqueta para aumento de ventas</p>	<p>1</p> <p>Af.</p>	
	<p style="text-align: center;">Comprar el horno para mejorar la producción del bloque</p>		

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Mediante la matriz DOFA relacionando las debilidades con las oportunidades y las fortalezas con las amenazas, se lleva a cabo las estrategias y se clasifican de tipo ofensivas, de reorientación y defensivas, encaminadas en tres aspectos relevantes destacando corregir las oportunidades, mediante acciones encaminadas a lograr minimizar al máximo posible las mismas, explotar las oportunidades básicamente con estrategias y planes de acción encaminados a convertir las oportunidades del

entorno en futuras fortalezas. Entendiendo que estas pueden desaparecer reduciendo el impacto negativo sobre la organización con la implementación de las mejoras. Manteniendo las fortalezas con acciones tendientes a evitar y perder las fortalezas corporativas. El objetivo es preservar y fortalecer todos los factores que representan ventaja competitiva.

3.2.3 Problema priorizado a solucionar

En la comparación de matrices para determinar la propuesta del plan de mejoramiento a implementar, es necesario identificar el problema a priorizar, éste debe tener un plan de mejoramiento que le permita al microempresario aplicarlo en el momento que él decida a su unidad de negocio, con el fin de lograr la calidad de sus procesos, presentando a continuación el validador de estrategias como medidor de prioridades, mediante el conocimiento de tiempos, operaciones y presupuestos que tiene la unidad del negocio. Se da una calificación por criterio.

Cuadro 20. Validador de estrategias Bloques del Pacífico

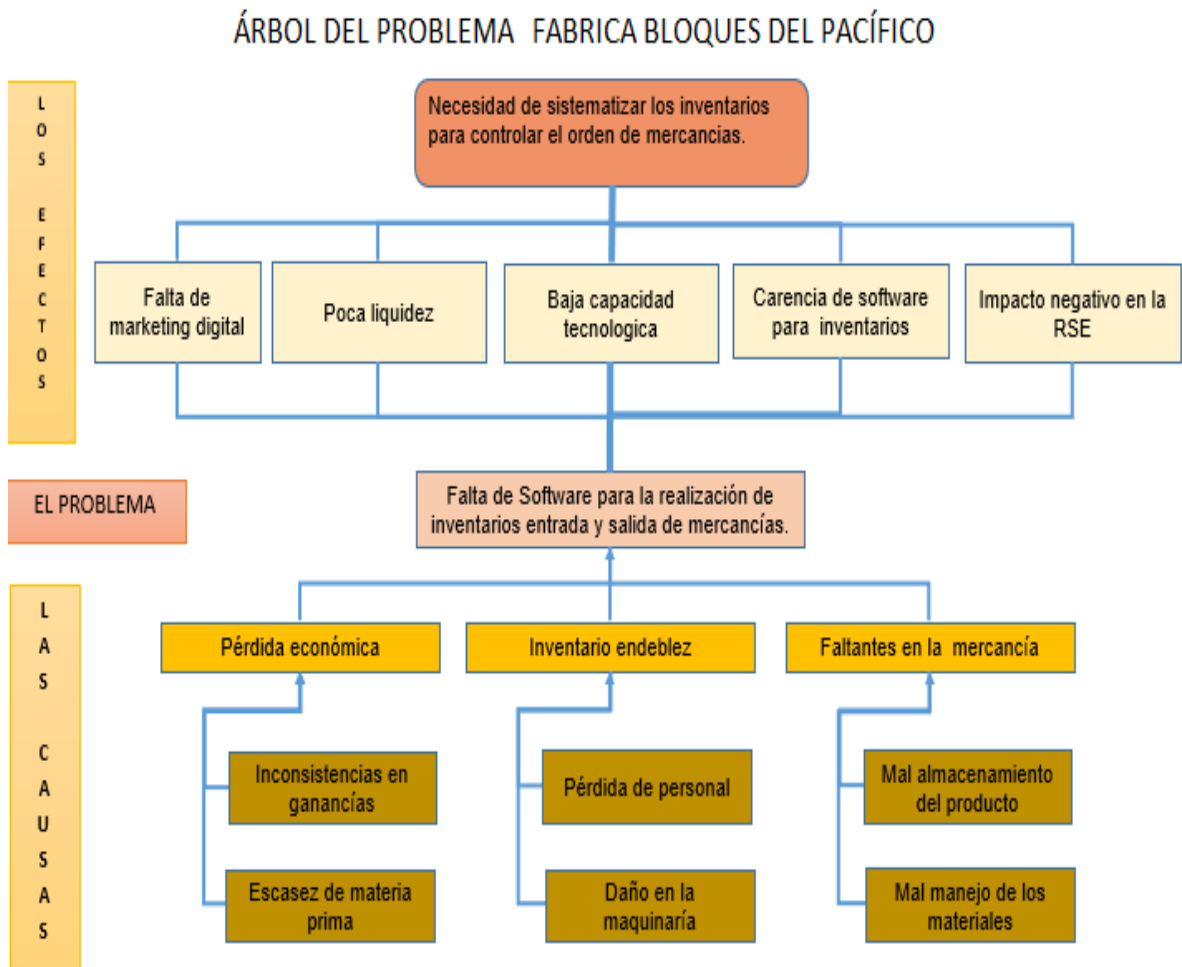
PARAMETROS DE VALORACION DE LAS ESTRATEGIAS								
CRITERIOS	Impacto en activos	Impacto la propuesta de valor	Mejora la cadena de	Costo económico	Riesgo de financiación	Impacto en la rentabilidad de la		
Multiplicador	1	1	1	-1	-1	1		
Peso de toma de decisión	15%	15%	15%	20%	20%	15%	100%	
ALTERNATIVA A EVALUAR	CALIFICACIÓN POR CRITERIO							PUNTAJE
1) Fácilidad de pago genera rentabilidad aumento de liquidez	¿Si se realiza la acción cómo se comporta en cada criterio?	No aplica	Alto	Medio	Bajo	Alto	Alto	0,85
2) Mejorar capacidad administrativa a través de un Software para el manejo de inventarios		Bajo	Alto	Alto	Muy bajo	Muy bajo	Alto	3,2
3) Plan de mercadeo orientado a mantener o aumentar los contratos con grandes clientes para buscar		No aplica	Medio	Bajo	Medio	Bajo	Alto	0,65
4) Compra de la volqueta para aumento de ventas		Alto	Alto	Alto	Muy alto	Alto	Alto	0,8
5) Comprar el horno para mejorar la producción del bloque		Muy alto	Muy alto	Muy alto	Alto	Alto	Muy alto	3,2

Elaborado de: Matriz de evaluación de estrategias (Muñoz Bonilla, 2021)

En la matriz anterior se califica con criterios de impactos como se pueda llevar a cabo las estrategias originadas en la DOFA, dando una ponderación a cada una de ellas y brindando esto un peso en porcentajes en la toma de decisiones.

La clasificación por criterio de modo cualitativo muestra una puntuación, evidenciando las alternativas a evaluar, y así mismo esta puntuación brindan un orden de prioridad para realizar cada estrategia en la unidad de negocio de acuerdo a su acción. Siendo el siguiente orden analizado; como primera instancia se evidencia dos similitudes en la puntuación con 3.2 siendo las alternativas de mejorar la capacidad administrativa a través de un Software para manejo de inventario y la compra del horno para mejorar la producción de los bloques. Dando el asesoramiento al microempresario que es más viable y factible económicamente ya que puede mejorar los procedimientos logísticos de inventario para controlarlo y así en segunda instancia se lleve a cabo la estrategia a mediano plazo la compra del horno. En tercera instancia la facilidad del pago con los proveedores que ofertan materia prima de mejor calidad con 0.85 en puntuación. La cuarta alternativa dentro de las prioridades esta la compra de una volqueta para aumento de ventas con el 0.8 en puntuación. Y por ultima y no menos importante el plan de mercadeo orientado a mantener los contratos con proveedores y cliente potenciales con una puntuación de viabilidad del 0.65.

Figura 19. Árbol del problema Fabrica Bloques del Pacífico



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Por medio de la Matriz DOFA podemos identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Fábrica de Bloques del Pacífico, y estos a su vez plasmarlos en el árbol de problemas. Identificando el problema central como lo es la falta de Software para inventarios los efectos que ocasiona el mismo como. falta de marketing digital, poca liquidez, baja capacidad tecnológica, carencia de Software para inventarios, impacto negativo en la RSE. Generando unas causas como pérdida económica, inventarios endebles, faltantes en las mercancías, con el fin de persuadir al microempresario de cómo se puede llegar a una solución después de haber identificado el problema.

3.2.4 Propuesta del plan de mejoramiento

La ficha de presentación del plan expone con qué tipo de actividades y fases se llevará a cabo la realización del plan de mejora, asignando una descripción, recursos necesarios, entregables como evidencias de que se realizó la actividad, indicadores calificados dentro de los KPI, y así mismo un presupuesto que brinda la matriz del riesgo financiero, y que cada fase y actividad se le da una duración estimada que determina el tiempo total que tomará realizar el plan de mejora.

Mediante la presentación de la ficha de la presentación del plan cuadro 21, se logra identificar y organizar de orden cronológico los elementos expuestos en la matriz del Riesgo financiero también llamado costos del proyecto tabla 6, siendo así aporte importante para realizar el diagrama de Gantt que más adelante en el trabajo de investigación se implantará, donde se clasifica mediante tiempos y se demuestra más al detalle cómo se llevará a cabo la mejora, con fechas posibles de implementación para cada una de las actividades.

En el cuadro 21, se encuentra el área directa de ejecución que es el área administrativa ya que llevarán el manejo y control de la sistematización de inventarios, se propone como áreas de impacto que tiene el plan de mejora en Sistematizar los inventarios; tales como el área financiera, contable, área operativa y área comercial; siendo el responsable directo el jefe de administración.

Cuadro 21. Ficha General de presentación del plan Bloques del Pacífico

FICHA GENERAL DE PRESENTACIÓN DEL PLAN						
Nombre de la empresa:		FABRICA BLOQUES DEL PACIFICO				
IDENTIFICACIÓN DEL PLAN						
Título del plan:		Implementación del software para el manejo de inventarios				
Área directa de ejecución:		Área administrativa				
Áreas de impacto:		1) Área administrativa 2) Área de producción 3) Área financiera				
Responsable general:		Gerente general				
Recursos involucrados:		1) Software para microempresas Monica9, Sajeda... 2) UPS 500va 3) Capacitación del Software 4) Refrigerio para la capacitación 5) Licencia antivirus y Office 6) Escritorio integral 7) Computador all on one 8) Adaptación de espacio del trabajo 9) Pistola lector de barras 10) Terminal portátil				
Alcance:		Sistematizar inventario entrada y salida de mercancías				
Duración:		2 meses				
Valor de la propuesta:		\$ 10.000.000				
PROGRAMAS A REALIZAR:						
	Nombre del programa	Objetivo general	Objetivos específicos	Proyectos a desarrollar		
1	Software (Monica9, Sajeda pos, Sigac)	Sistematizar inventarios entrada y salida de mercancías	Brindar un mejor servicio, llevar un control de los productos.	Mejoramiento en los inventarios, entrada y salida de mercancía		
DESCRIPCIÓN POR PROYECTOS						
PROYECTO P1						
Resultado esperado: Agilidad en los procesos, control de inventarios de entrada y salida.			Hitos: Implementación del Software para la microempresa			
	Fases /Actividades	Descripción	Recursos necesarios	Entregables	Indicadores	Presupuesto
1	Adaptación de espacio del trabajo	Adecuar integralmente el espacio para que la persona idónea del cargo	Espacio, herramientas para la MO	Factura de pago MO	Kpi Eficiencia	1500000
2	Instalación del software	Sistematizar inventarios entrada y salida de mercancías	Software adecuado para la microempresa	Factura de compra e instalación	kpi indicadores de eficiencia	1200000
3	Computador	Incorporar un pc para la instalación del Software	Capital y adecuación para el manejo del computador	Factura compra del computador	kpi indicadores de eficacia	1500000
4	Escritorio integral	Adecuar el espacio para inventarios	Capital y espacio	Factura de compra y venta	kpi indicadores de eficacia	1200000
5	Compra de UPS	Cuidar el computador de potencias que afecten el funcionamiento	Corriente eléctrica cercana y capital para la compra	factura de compra y venta	kpi Eficiencia	220000
6	Compra Licencia antivirus y Office	Proteger mediante el antivirus al pc y obtener licencia original para el desarrollo del Software	Capital y adecuación para el manejo del computador	Factura compra y venta	kpi Eficiencia	250000
7	Pistola lector de barras	Desarrollar e iniciar la sistematización mediante cod. de barras	Capital y un computador	Factura de compra, venta y cumplimiento del proceso	KPI Eficacia	150000
8	Terminal portátil	Manejar y facilitar la existencia de mercancía	Capital y un computador	Factura de compra y venta	KPI Eficacia	1500000
9	Capacitación del Software	Brindar conocimiento y apoyo del capacitador	Aprovechar el tiempo y espacio de la capacitación, orientar de manera objetiva a los trabajadores	Planilla de asistencia y resultados evaluaciones prácticas	kpi indicadores de cumplimiento y evaluación	600000
10	Refrigerio para la capacitación	Pensar en el bienestar del capacitador y colaboradores	Capital para la compra	Factura compra	KPI de gestión	100000
						10 días

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2021)

Cuadro 22. Requerimientos y necesidades Bloques del Pacífico

REQUERIMIENTOS Y NECESIDADES BLOQUES DEL PACÍFICO								
	ACTIVIDAD	DURACION EN DIAS	OBJETIVO	DEPENDENCIA DE OTRO EVENTO	INTERESADOS	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	COSTO MANO DE OBRA POR HORA	COSTO MATERIALES
1	Adecuación del sitio	7	Adecuar integralmente el espacio para la persona idónea al cargo	No presenta	Microempresario	Constructor y Electricista	900.000	
1.2	Electricista	7	Integrar adecuadamente los equipos para este nuevo espacio	1			600.000	
1.3	Programa 1. Compra del computador	3	Promover la adecuación de la idea de negocio en el espacio ya asignado por el microempresario		Ingeniero de sistemas, Microempresario			1.500.000
1.3.1	Compra de escritorio	1	Adecuar el espacio de manejo de inventarios	1.3	Microempresario	Adecuación del espacio ya mencionado por el microempresario		1.200.000
1.3.2	Compra de UPS	1		1.3.2	Ingeniero de sistemas, Microempresario			220.000
1.3.3	Compra e instalación de Office y Antivirus	1	Proteger mediante el antivirus al pc y obtener licencia original para el desarrollo del Software	1.3				250.000
1.3.4	Compra de la terminal portátil	3	Manejar y facilitar la existencia de mercancía	1.3 1.3.2 1.3.3				1.500.000
1.3.5	Compra de lector de barras	1	Desarrollar e iniciar la sistematización mediante cod. de barras	1.3 1.3.2 1.3.3 1.3.4				150.000
1.3.6	Comprar chasos para la fijación del cableado	1	Adecuar el espacio de manejo de inventarios	1 1.3 1.3.1 1.3.2 1.3.3 1.3.4, 1.3.5				8.750
2	Programa 2 Instalación Software (Monica9, Sajeda pos, Sigac)	2	Sistematizar inventarios entrada y salida de mercancías	1 1.3 1.3.1 1.3.2 1.3.3 1.3.4, 1.3.5 1.3.6			Adecuación del espacio ya mencionado por el microempresario	
2.1	Incorporación de códigos y capacitación del manejo Software	10	Brindar conocimiento y apoyo del capacitador	1 2	Ingeniero de sistemas, Microempresario, subordinados		1.400.000	
2.1.2	Convocatoria del personal	0,5	Adaptar al personal a los cambios y nuevos manejos de inventario		Capacitador, operarios de sección y microempresario	Microempresario		
2.1.3	Adecuación de salón	3		2.1.2		Insumos de seguridad		45000
2.1.4	Inducción teórica y Práctica	5		2.1.2		Ingeniero de sistemas	600.000	
2.1.5	Evaluación teórica- Práctica	5		2.1.4		Video Beam y equipos multimedia		180.000
2.2	Refrigerios	1		2.1.5		Refrigerios		100.000
2.2.3	Cierre de evento			2.2				

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2021)

En el anterior cuadro 22 requerimientos y necesidades, se observan las actividades que se van a llevar a cabo para la realización del plan de mejora, en la cual estas actividades se jerarquizan mediante el orden lógico y adecuado, mostrando las dependencias que tienen entre ellas para la ejecución de sistematizar la unidad de negocio mediante la implementación de un Software para el manejo de inventarios. Se propone la durabilidad en días de cada actividad, los costos de mano de obra y materiales que se necesitarían para la elaboración de cada actividad.

Tabla 6. Costos del proyecto Bloques del Pacífico

ESTRUCTURA DE COMPONENTES DEL PROYECTO.

ELEMENTO DE LA EDT/WBS	COSTOS DEL PROYECTO (En millones)		
	Más bajo posible	Más probable	Más alto probable
Software (Monica9, Sajeda pos, Sigac)	0,5	1,2	1,5
Ups 500va	0,15	0,22	0,5
Capacitación de manejo e incorporación	0,5	0,6	1
Refrigerio para la capacitación	0,05	0,1	0,15
Licencia antivirus y Office	0,17	0,25	0,39
Escritorio integral	0,9	1,2	1,3
Computador all on one	1,2	1,5	2
Adaptación de espacio del trabajo	1,2	1,5	2
Pistola lector de barras	0,11	0,15	0,2
Terminal portátil	1	1,5	6
Proyecto Total	5,78	8,22	9,04

PROPORCIÓN DEL IMPACTO EN MILLONES	
Amenaza	Oportunidad
0,3	-0,7
0,28	-0,07
0,4	-0,1
0,05	-0,05
0,14	-0,08
0,1	-0,3
0,5	-0,3
0,5	-0,3
0,05	-0,04
	-0,5

Las amenazas aumentan los costos
Las oportunidades disminuyen los costos

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2021)

La Matriz del Riesgo financiero, se analiza y propone los posibles costos del proyecto, representado en millones, mediante unos elementos descriptivos como acciones de compra para llevar a cabo la implementación de la mejora o estrategia óptima de la unidad de negocio que es la implementación del Software. Para cada elemento se dan valores como más bajo posible, más probable posible y más alto posible, referenciando la cotización del mercado en la Internet o conocidos del común. Lo cual se maneja que la inversión para llevar a cabo la sistematización de la unidad de negocio será basándose en el costo del más alto probable de \$9.040.000 para que el microempresario tome una decisión de inversión.

Cuadro 23. Identificador y Calificador cualitativo de los riesgos Bloques de Pacífico

IDENTIFICADOR Y CALIFICADOR CUALITATIVO DE LOS RIESGOS

RIESGO	UBICACIÓN EDT	PROBABILIDAD	IMPACTO	TIPO DE RIESGO	AFECTACIÓN EN	Calificación	Impacto en millones sobre el costo total
Aumento precios	Software (Monica9, Saje)	Alta	Muy alto	Amenaza	Costo	-0,56	0,168
Compra en oferta aumento de precio	Ups 500va	Moderada	Moderado	Amenaza	Costo	-0,1	0,028
Aumento de precio porque no esta ofertado en la implemetación	Capacitación de manejo e incorporación	Alta	Alto	Amenaza	Costo	-0,28	0,112
Aumento de precio en los supermercados	Refrigerio para la capacitación	Moderada	Moderado	Amenaza	Calidad	-0,1	0,005
Aumentos de precio en la licencias originales	Licencia antivirus y Office	Alta	Alto	Amenaza	Calidad	-0,28	0
Aumento de precio	Escritorio integral	Moderada	Moderado	Amenaza	Calidad	-0,1	0,014
Aumento de precios	Computador all on one	Alta	Alto	Amenaza	Costo	-0,28	0,028
Aumento de precio de mano de obra	Adaptación de espacio	Alta	Alto	Amenaza	Costo	-0,28	0,14
Aumento de precio por importaciones	Pistola lector de barras	Alta	Alto	Amenaza	Costo	-0,28	0,014
Aumento de importaciones	Terminal portátil	Alta	Alto	Amenaza	Costo	-0,28	0
TOTAL DE IMPACTO EN MILLONES DE PESOS							0,509

IMPACTO TOTAL DE LOS RIESGOS **6,2%**

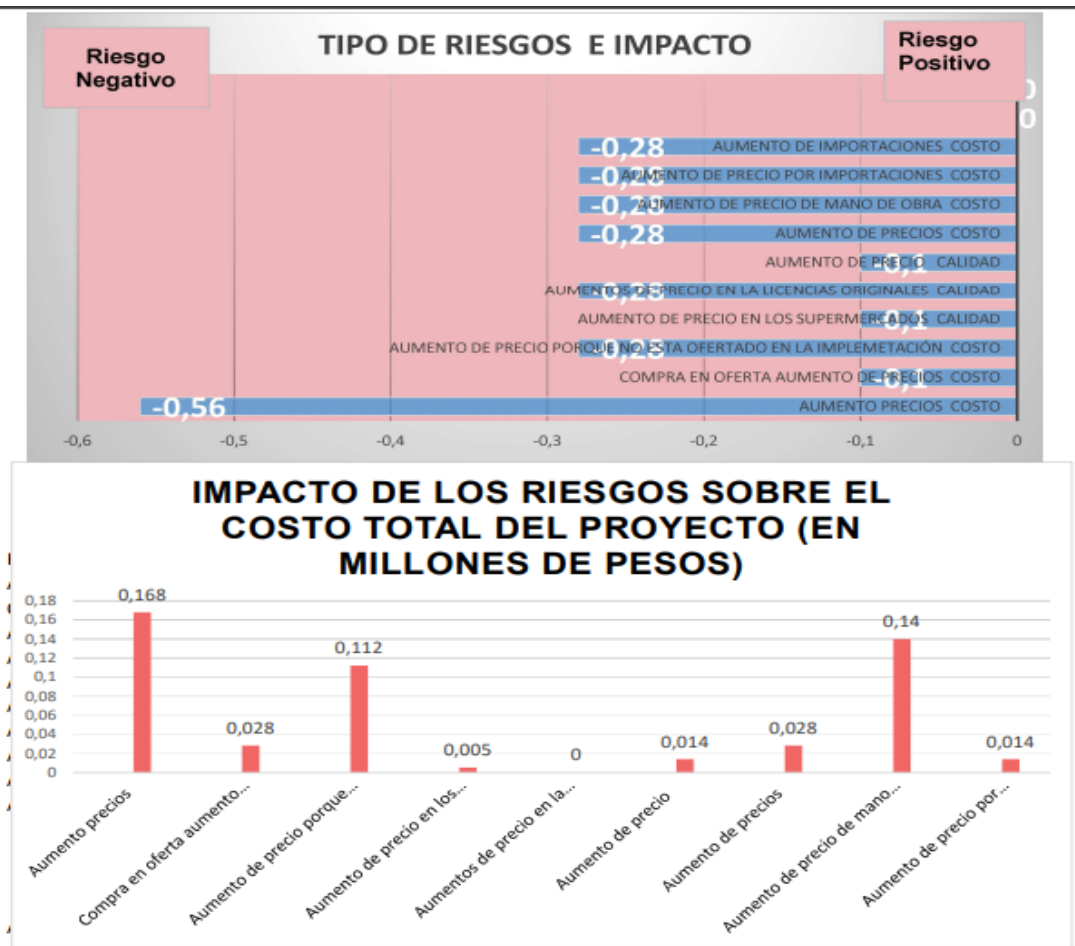
Los riesgos identificados aumentan el costo del proyecto en aproximadamente 0,509 Millones de pesos

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2021)

En este cuadro 23, para cada elemento se determinó un factor de riesgo del cual se aterriza a situaciones de economía del país o criterios de economía mundial, tales como la inflación, la mano de obra alta, el alto precio en los productos y mencionar la guerra de Ucrania, afectando aquellos elementos que se importan, tales como computadores de preferencia o las terminales portátiles. Después de clasificar los riesgos para cada elemento, se analiza de manera cualitativa como la probabilidad de que ese riesgo ocurra, mediante la calificación de muy alto, alto, moderado bajo y muy bajo, se clasifica el impacto y como este afecta en los costos, calidad, tiempo y alcance. El tipo de riesgo se califica como ese riesgo siendo una amenaza u oportunidad, finalizando con la calificación de impacto en millones sobre el costo total. Lo recomendado es que en tipo de riesgo se califique de modo amenaza para determinar qué cantidad en dinero será usado para estos posibles riesgos que encontrará en el mercado como el aumento de precio y demás, haciendo que el microempresario crea una expectativa monetaria del pago para el desarrollo de la mejora. En este caso la matriz de riesgo financiero muestra que debe tener adicional

\$509.000 con un porcentaje de impacto total de los riesgos del 6.2%. Se globaliza las totalidades y la inversión será de \$10.000.000, para algún elemento que se presente durante la implementación que no se haya expuesto.

Gráfico 2. Tipo de riesgo e impacto y costos total del proyecto Bloques del Pacífico



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2021)

El gráfico 2, muestra que los riesgos de impacto arrojan una ponderación positiva para la inversión del proyecto

Tabla 7. Tabla evaluación financiera Bloques del Pacífico

MODELO DE CONSTRUCCIÓN DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA					
DETALLE	de medida	Cantidad	Valor unitario	Total	Tipo
PROGRAMA 1 Adecuación físico estructural del negocio y tecnológica					
Proyecto 1 Adecuación estructural del espacio					
Mano de obra constructor y electricista	Hora	50	\$ 30.000	\$ 1.500.000	CV
Viaje de escombros	Unidad	2	\$ 30.000	\$ 60.000	CV
Panel Yeso	Metros	40	\$ 35.000	\$ 1.400.000	CF
Alquiler de soportes y tablas	Unidad	1	\$ 500.000	\$ 500.000	CF
Total proyecto 1				\$ 3.460.000	
Proyecto 2 Instalacion de software sap (Monica9, sajeda pos)					
Mano de obra programador de Sistemas	Hora	4	\$ 350.000	\$ 1.400.000	CV
Compra de UPS	Unidad	0	\$ 500.000	\$ -	CF
Cableado adecuado	Metros	10	\$ 40.000	\$ 400.000	CF
Chasos para fijación de cableado	Unidad	35	\$ 250	\$ 8.750	CF
Compra de computador all in one	Unidad	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	CF
Compra de escritorio integral	Unidad	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	CF
Compra de términal portátil	Unidad	1	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	CF
Compra de silla de escritorio	Unidad	0	\$ 200.000	\$ -	CF
Licencia antivirus y Office	Unidad	1	\$ 390.000	\$ 390.000	CF
Lector de barras	Unidad	1	\$ 200.000	\$ 200.000	CF
Total proyecto 2				\$ 11.698.750	
Total programa 1				\$ 15.158.750	
PROGRAMA 2 Capacitación de manejo e incorporación					
Proyecto 3 Facilitar la entrada y salida de mercancías					
Arreglo de auditorio	Unidad	3	\$ 15.000	\$ 45.000	GASTO
Alquiler equipos multimedia	Unidad	1	\$ 180.000	\$ 180.000	GASTO
Inducción teórica-práctica	Obra	10	\$ 10.000	\$ 100.000	CV
Capacitador	Obra	1	\$ 600.000	\$ 600.000	CV
Refrigerios participantes de la capacitación	Obra	10	\$ 15.000	\$ 150.000	GASTO
Total proyecto 3.				\$ 1.075.000	
Total programa 1, 2 y 3				\$ 16.233.750	
TOTAL VALOR DE INVERSIÓN DEL PLAN				\$ 16.233.750	

Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2021)

Tabla 8. Valores totales Financieros de la propuesta Bloques del Pacífico

VALOR DE LA PROPUESTA	\$ 16.233.750
PROGRAMA 1 Adecuación físico estructural del negocio	\$ 15.158.750
Proyecto 1 Adecuación estructural del espacio	\$ 3.460.000
Proyecto 2 Instalacion de software sap (Monica9, sajeda pos)	\$ 11.698.750
PROGRAMA 2 Capacitación de manejo e incorporación	\$ 1.075.000
Proyecto 3 Facilitar la entrada y salida de mercancías	\$ 1.075.000
Total costos fijos	\$ 12.198.750
Total costos variables	\$ 3.660.000
Gastos	\$ 375.000
VALOR DE LA PROPUESTA	\$ 16.233.750

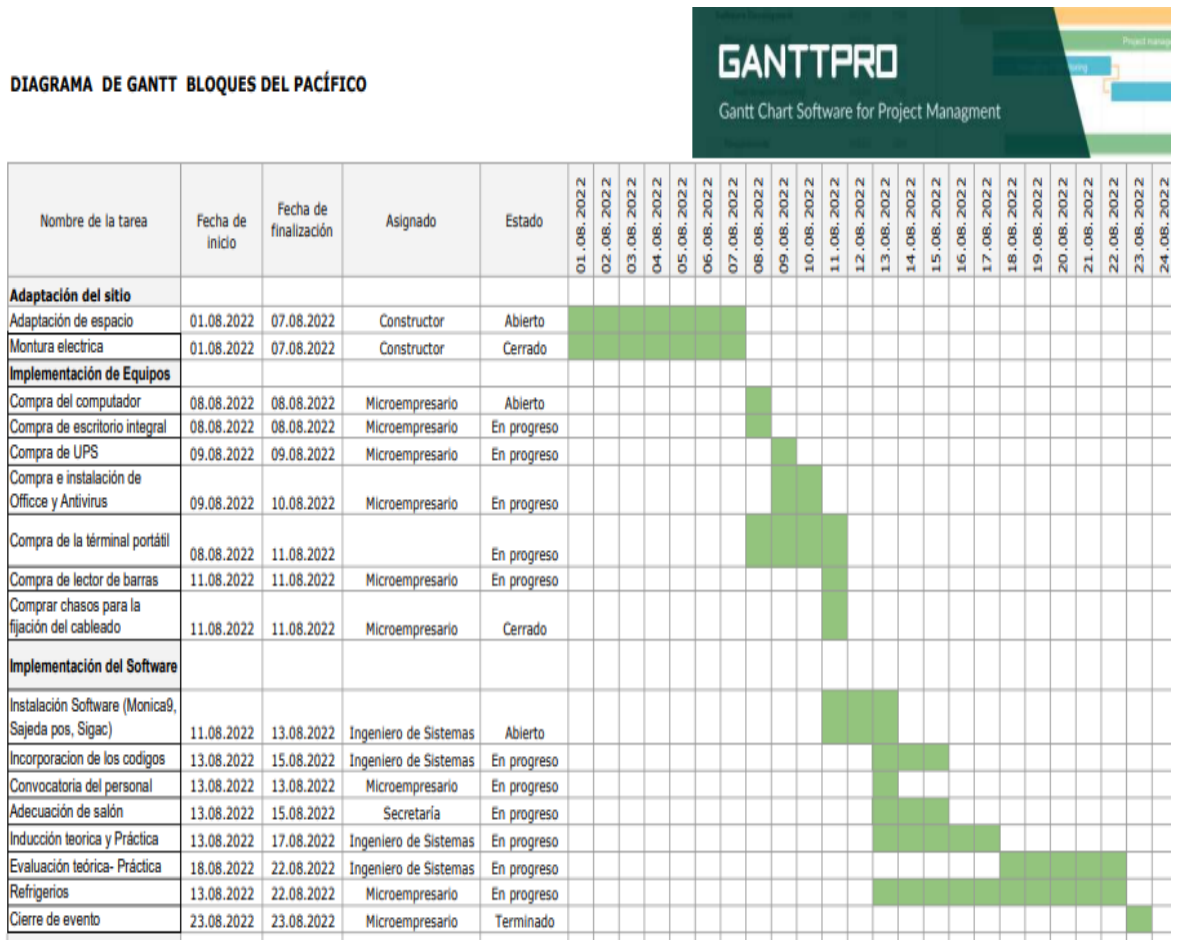
Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2021)

Analizando la estructura financiera en las tablas 7 y 8 se evidencia que el monto es de \$16.233.750 anteriormente tomada como presupuesto para llevar a cabo la mejora, este cambia por posibles gastos y costos ocultos que se evidencian en el esquema de elementos financieros, evidenciando entonces que esta mejora se propone materializarla con una cantidad que está dentro del presupuesto manifestado por el empresario en la encuesta y registrado en el Lienzo Canvas. Dicho esto, el plan de mejora es viable, y es posible llevarlo a cabo en 23 días para que en un período corto se vean los primeros resultados y se crea una satisfacción de la inversión.

Dentro de esta tabla 4 y 5 no se registran los valores imprevistos, sin embargo, se recomienda al microempresario tener una base extra de \$2.000.000, más los \$509.000 destinados para los riesgos financieros, más los \$16.233.750 valor de la propuesta; la totalidad proyectada de inversión es de \$18.742.750 millones de pesos; valor que se encuentra dentro del presupuesto manifestado por el microempresario.

A continuación, se presenta el diagrama de orden de actividades.

Figura 20. Diagrama de Gantt Bloques del Pacífico



Elaboración propia a partir de Muñoz Bonilla (2022)

Por medio del diagrama Gantt se visualiza el periodo para llevar a cabo la mejora requerida para la unidad de negocio, los responsables de las metas establecidas en un tiempo determinado, donde el microempresario puede planear de forma más detallada los recursos que posee y la duración que dará trazabilidad a la ejecución de las actividades planteadas.

Concluyendo que a medida del estudio de la investigación se pronosticaba que en 2 meses se materializaría el plan de mejora. Gracias al diagrama Gantt se determinó que se realizará en veinte tres días de 1 mes. Dando inicio desde el 01 de agosto de 2022 hasta el 23 del mismo mes y presente año.

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Podemos concluir que este trabajo tuvo como objetivo estratégico, establecer la funcionalidad del aprovechamiento del beneficio del Modelo PRADO como herramienta de resultado de la conducta operativa de dos microempresas del Municipio de Palmira y corregimiento de Mulaló del Valle del Cauca por medio del Modelo PRADO. Establecer la funcionalidad del Modelo PRADO como herramienta para identificar, el planteamiento estratégico de acciones factibles que pueden conformar un (proyecto de gestión organizacional) PGO para las micro empresas, Verificar la funcionalidad del Modelo PRADO como herramienta útil para brindar un plan de acción orientado a desarrollar los factores de supervivencia de las microempresas, identificando, Fortalezas y Amenazas planteando la manera más confiable de combatirlas, generando una liquidez sólida para ambas microempresas con un margen de utilidad representativo.

Finalmente cabe destacar que el objetivo general de la Herramienta modelo PRADO examina la ejecución y factibilidad del modelo de formulación de proyectos por rasgos distintivos operacionales (PRADO) (Muñoz Bonilla, 2020) para formular Proyectos de Gestión Organizacional (PGO) en las microempresas del sector Comercial, subsector de la industria de Licores, bebidas y Producción de Ladrillos en diverso material del municipio de Palmira y corregimiento de Mulaló del Valle del Cauca. Con esta herramienta los microempresarios no solo analizan sus negocios de una manera crítica viendo en qué condiciones se encuentran, sino también las necesidades que estos generan para que el negocio sea más frutífero y genere mejores utilidades.

La herramienta modelo (PRADO) (Muñoz Bonilla, 2020) tanto a la universidad como al estudiantado como grupo podemos resaltar lo siguiente: Que es un gran privilegio, ya que es una herramienta con datos reales donde el grupo de estudiantes que lo ejecuta lo realiza de forma real, se tiene un contacto directo con el microempresario

la información de la microempresa y de qué manera mediante la Herramienta PRADO se identifican factores de riesgo, que se debe implementar para el óptimo funcionamiento del mismo, es una experiencia única con un alto aprendizaje.

Se manifiesta que, en el desarrollo de la Herramienta PRADO, en la matriz de Calificador cadena de valor se encontró una inconsistencia de edición en la fórmula del total de puntuaciones en sentido vertical y horizontal, el ejercicio y mecánica de la interacción con la matriz permitió detectarlo en pro del beneficio de los indicadores de las microempresas. Con esto se observa que la Herramienta está abierta a posibles mejoras en el esquema.

5 REFERENCIAS

- David, F. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica* (11 ed.). PEARSON EDUCACIÓN.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Ed.). MCGRAW-HILL.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Mapas Estratégicos, Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. Gestión 2000.*
<https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/03/libro-mapas-estratic3a9gicos-kaplan-c2b4n-norton.pdf>
- Mincomercio. (2021). *Noticia de Industria comercio al por menos registra aumento en ventas el primer semestre.*
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/comercio-al-por-menor-registra-aumento-en-ventas>
- Muñoz Bonilla, H. A. (2019). *Guía de formulación y diseño de Proyectos de Gestión Organizacional. Sello editorial Unicatólica. Colombia*
- Muñoz Bonilla, H. A. (2022). *PRADO: Modelo de formulación y diseño de Proyectos de Gestión Organizacional (PGO) para Mypes en Colombia.* [Tesis Doctoral]. Unini México.
- Osterwalder, A. (2016). *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores Título original. Bussines model generation.* Deusto, Grupo Planeta.

Porter, M. E. (2009). *Estrategia Competitiva: Técnicas para analizar Industrias y Competidores* (Tercera). Piramide.

Serna Gómez, H. (2008). *GERENCIA ESTRATEGICA. Teoría-Metodología-Alineamiento, Implementación y Mapas Estratégicos. Indices de gestión.* (Décima). 3R.

Mincomercio. (2021). Noticia de Industria comercio al por menos registra aumento en ventas el primer semestre. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/comercio-al-por-menor-registra-aumento-en-ventas>

Fuente: Osorno, A. Medina, D. (2020). *Trabajo presentado para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos.* [Título Especialista]. Esumer Institución universitaria. <https://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/1575/3/Proyecto>

6 GLOSARIO

- **Repositorio:** Garantía de un producto
- **Captación del problema:** Obtención, recolección, recogida captura, resolución de problemas.

7 ANEXOS

Imagen 1. Cámara de comercio Licores Barrio Nuevo

 <p>CÁMARA DE COMERCIO DE PALMIRA</p>	<p>CAMARA DE COMERCIO DE PALMIRA HOLGUIN CORTES MARIA ROBERTINA</p> <p>Fecha expedición: 2021/12/27 - 18:29:06 **** Recibo No. S000474715 **** Num. Operación. 99-USUPUBXX-20211227-0057</p> <p>*** EXPEDIDO A TRAVÉS DEL SISTEMA VIRTUAL S.I.I.*** CODIGO DE VERIFICACIÓN yWnjeFNkz</p>
	<p>CERTIFICADO DE MATRÍCULA MERCANTIL DE PERSONA NATURAL.</p> <p>Con fundamento en las matrículas e inscripciones del Registro Mercantil,</p> <p>CERTIFICA</p> <p>NOMBRE, SIGLA, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO</p> <p>NOMBRE o RAZÓN SOCIAL: HOLGUIN CORTES MARIA ROBERTINA ORGANIZACIÓN JURÍDICA: PERSONA NATURAL IDENTIFICACIÓN : CÉDULA DE CIUDADANÍA - 31168380 NIT : 31168380-9 ADMINISTRACIÓN DIAN : PALMIRA DOMICILIO : PALMIRA</p> <p>MATRÍCULA - INSCRIPCIÓN</p> <p>MATRÍCULA NO : 92115 FECHA DE MATRÍCULA : JULIO 26 DE 2010 ULTIMO AÑO RENOVADO : 2021 FECHA DE RENOVACION DE LA MATRÍCULA : MARZO 26 DE 2021 ACTIVO TOTAL : 1,750,000.00 GRUPO NIIF : GRUPO III - MICROEMPRESAS</p> <p>UBICACIÓN Y DATOS GENERALES</p> <p>DIRECCIÓN DEL DOMICILIO PRINCIPAL : CL 26 NO. 32-03 BARRIO : BARRIO NUEVO MUNICIPIO / DOMICILIO: 76520 - PALMIRA TELÉFONO COMERCIAL 1 : 2727493 TELÉFONO COMERCIAL 2 : 2727493 TELÉFONO COMERCIAL 3 : 3185358147 CORREO ELECTRÓNICO No. 1 : asesorzfh@hotmail.com</p> <p>DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL : CL 26 NO. 32-03 MUNICIPIO : 76520 - PALMIRA BARRIO : BARRIO NUEVO TELÉFONO 1 : 2727493 TELÉFONO 3 : 3185358147 CORREO ELECTRÓNICO : asesorzfh@hotmail.com</p> <p>NOTIFICACIONES A TRAVÉS DE CORREO ELECTRÓNICO</p> <p>De acuerdo con lo establecido en el artículo 67 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, SI AUTORIZO para que me notifiquen personalmente a través del correo electrónico de notificación : asesorzfh@hotmail.com</p> <p>CERTIFICA - ACTIVIDAD ECONÓMICA</p> <p>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA : COMERCIO AL POR MENOR DE LICORES, GASEOSAS CONFITES Y BEBIDAS ENERGIZANTES ASI COMO PRODUCTOS DE TABACO Y OTROS.</p> <p>ACTIVIDAD PRINCIPAL : G4724 - COMERCIO AL POR MENOR DE BEBIDAS Y PRODUCTOS DEL TABACO, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS</p>



CAMARA DE COMERCIO DE PALMIRA
HOLGUIN CORTES MARIA ROBERTINA
Fecha expedición: 2021/12/27 - 18:29:06 **** Recibo No. S000474715 **** Num. Operación. 99-USUPUBXX-20211227-0057

*** EXPEDIDO A TRAVÉS DEL SISTEMA VIRTUAL S.I.I. ***
CODIGO DE VERIFICACIÓN yWnjeFNkkz

CERTIFICA - ESTABLECIMIENTOS

QUE ES PROPIETARIO DE LOS SIGUIENTES ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO EN LA JURISDICCIÓN DE ESTA CÁMARA DE COMERCIO:

***** NOMBRE ESTABLECIMIENTO :** LICORES BARRIO NUEVO
MATRICULA : 92116
FECHA DE MATRICULA : 20100726
FECHA DE RENOVACION : 20210326
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2021
DIRECCION : CL 26 NO. 32-03
BARRIO : BARRIO NUEVO
MUNICIPIO : 76520 - PALMIRA
TELEFONO 1 : 2727493
TELEFONO 2 : 2727493
TELEFONO 3 : 3185358147
CORREO ELECTRONICO : asesorzfh@hotmail.com
ACTIVIDAD PRINCIPAL : G4724 - COMERCIO AL POR MENOR DE BEBIDAS Y PRODUCTOS DEL TABACO, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS
VALOR DEL ESTABLECIMIENTO : 1,750,000

INFORMA - TAMAÑO DE EMPRESA

De conformidad con lo previsto en el artículo 2.2.1.13.2.1 del Decreto 1074 de 2015 y la Resolución 2225 de 2019 del DANE el tamaño de la empresa es MICRO EMPRESA

Lo anterior de acuerdo a la información reportada por el matriculado o inscrito en el formulario RUES:

Ingresos por actividad ordinaria : \$40,562,000
Actividad económica por la que percibió mayores ingresos en el periodo - CIU : G4724

CERTIFICA

LA INFORMACIÓN ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL FORMULARIO DE MATRÍCULA Y RENOVACIÓN DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE

CERTIFICA

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUÍ CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DÍAS HÁBILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCIÓN, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS. EL DÍA SÁBADO NO SE DEBE CONTAR COMO DÍA HÁBIL.

VALOR DEL CERTIFICADO : \$3,100

CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)

IMPORTANTE: La firma digital del secretario de la CAMARA DE COMERCIO DE PALMIRA contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <https://sipalmira.confecamaras.co/cv.php> seleccionando la cámara de comercio e indicando el código de verificación yWnjeFNkkz

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.



CAMARA DE COMERCIO DE PALMIRA
HOLGUIN CORTES MARIA ROBERTINA
Fecha expedición: 2021/12/27 - 18:29:07 **** Recibo No. S000474715 **** Num. Operación. 99-USUPUBXX-20211227-0057

*** EXPEDIDO A TRAVÉS DEL SISTEMA VIRTUAL S.I.I. ***
CODIGO DE VERIFICACIÓN yWmjeFNkkz

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o de quien haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.

*** FINAL DEL CERTIFICADO ***

Fotografía 1. Fachada exterior Microempresa Licores Barrio Nuevo



Fuente: Mapallo, L. (2022). Fachada exterior Licores Barrio Nuevo

Imagen 2. Cámara de comercio Bloques del Pacífico



Cámara de
Comercio de
Cali

Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE MATRÍCULA DE PERSONA NATURAL
Fecha expedición: 22/12/2021 03:38:48 pm

Recepción No. 8306710, Valor: +3.100

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 0021WILL1H

Verifique el contenido y confiabilidad de esta certificado, ingresando a www.ccc.org.co y obtenga el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

CON FUNDAMENTO EN LA MATRÍCULA E INSCRIPCIONES EFECTUADAS EN EL REGISTRO MERCANTIL, LA CÁMARA DE COMERCIO CERTIFICA:

NOMBRE, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO

Nombre: FEDERICO ALEGRIA SU
Identificación: C.C.:164 45880
Nit: 164 45880 - 3
Domicilio principal: Yumbo - Valle

MATRÍCULA

Matricula No.: 1113307-1
Fecha de matrícula en esta Cámara: 23 de marzo de 2021
Grupo NIIF: Grupo 3

UBICACIÓN

Dirección del domicilio principal: CARRERA 2 1-66 BARRIO BOLIVAR
Municipio: Yumbo - Valle
Correo electrónico: ofeliaramos@gmail.com
Teléfono comercial 1: 3127559401
Teléfono comercial 2: 6692671
Teléfono comercial 3: No reportó

Dirección para notificación judicial: CARRERA 2 1-66 BARRIO BOLIVAR
Municipio: Yumbo - Valle
Correo electrónico de notificación: ofeliaramos@gmail.com
Teléfono para notificación 1: 3127559401
Teléfono para notificación 2: 6693571
Teléfono para notificación 3: No reportó

La persona natural FEDERICO ALEGRIA AMU SI autorizó recibir notificaciones personales a través de correo electrónico, de conformidad con lo establecido en los artículos 291 del Código General del Proceso y 67 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

Fuente: Alegría, F. (2022). Cámara de Comercio Bloques del Pacífico



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE MATRÍCULA DE PERSONA NATURAL
Fecha expedición: 22/12/2021 03:38:48 pm

Recibo No. 8.3.0.6210, Valor: 5.3. 10.0

CODIGO DE VERIFICACIÓN: 0821WIL1LH

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS - CIU

Actividad principal Código CIIU: 2395

Descripción de la actividad económica reportada en el Formulario del Registro Único Empresarial y Social -RUES-: FABRICACION DE ARTÍCULOS DE HORMIGÓN, CEMENTO Y YE90

INFORMACIÓN FINANCIERA

El comerciante matriculado reportó la siguiente información financiera, la cual corresponde a la última información reportada en la matrícula mercantil, así:

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Activo corriente: \$1.000.000

Activo no corriente: \$500.000

Activo total: \$1.500.000s

Pasivo corriente: \$0

Pasivo no corriente: \$0

Pasivo total: \$0

Patrimonio neto. \$1.500.000

Pasivo más patrimonio: \$1.500.000

ESTADO DE RESULTADOS

Ingresos actividad ordinaria: \$0

Otros ingresos: \$0

Costo de ventas: \$0

Gastos operacionales: \$0

Otros gastos: \$0

Gastos por impuestos: \$0

Utilidad operacional: \$0

Resultado del periodo: \$0

RECURSOS CONTRA LOS ACTOS DE INSCRIPCIÓN

De conformidad con lo establecido en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo y la Ley 962 de 2005, los actos administrativos de registro, quedan en firme dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha de inscripción, siempre que no sean objeto de recursos. Para estos efectos, se informa que para la Cámara de Comercio de Cali, los sábados NO son días hábiles.

Una vez interpuestos los recursos, los actos administrativos recurridos quedan en efecto suspensivo, hasta tanto los mismos sean resueltos, conforme lo prevé el artículo 79 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

A la fecha y hora de expedición de este certificado, NO se encuentra en trámite ningún



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE MATR(CULA DE PERSONA NATURAL
Fecha expedición: 22/12/2021 03:38:48 pm

Recibo No. 8306710, Valor: \$3.100

CODIGO DE VERIFICACION: 0821WILL1H

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

recurso.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

TAMAÑO EMPRESARIAL

De conformidad con lo provisto en el artículo 2.2.1.13.2.1 del Decreto 1074 de 2015 y la Resolución 2225 de 2019 del DANE el tamaño de la empresa es: MICRO

Lo anterior de acuerdo a la información reportada por el matriculado o inscrito en el formulario RUES:

Ingresos por actividad ordinaria \$0.

Actividad económica por la que percibió mayores ingresos en el periodo - CIIU:2395

De conformidad con lo establecido en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, y de la Ley 962 de 2005, los actos administrativos de registro aquí certificados quedan en firme diez (10) días hábiles después de la fecha de inscripción, siempre que no sean objeto de recursos; el sábado no se tiene como día hábil para este conteo.

En cumplimiento de los requisitos sobre la validez jurídica y probatoria de los mensajes de datos determinados en la Ley 527 de 1999 y demás normas complementarias, la firma digital de los certificados generados electrónicamente se encuentra respaldada por una entidad de certificación digital abierta acreditada por el organismo nacional de acreditación (onac) y sólo puede ser verificada en ese formato.

De conformidad con el decreto 2150 de 1995 y la autorización impartida por la Superintendencia de Industria y Comercio, la firma mecánica que aparece a continuación tiene plena validez para todos los efectos legales.

Página: 3 de 3

Fuente: Alegría, F. (2022). Cámara de Comercio Bloques del Pacífico