PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA PARAÍSO EXPANSIÓN UBICADA EN LA COMUNA 13 DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI

ESPERANZA RODRÍGUEZ MUÑOZ JENNY ALEJANDRA CÓRDOBA CASTAÑO JHON HAROLD LOAIZA GARCÍA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2017

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA PARAÍSO EXPANSIÓN UBICADA EN LA COMUNA 13 DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI

ESPERANZA RODRÍGUEZ MUÑOZ JENNY ALEJANDRA CÓRDOBA CASTAÑO JOHN HAROLD LOAIZA GARCÍA

PROYECTO DE GRADO PRESENTADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

MG. ÁLVARO URIBE RESTREPO
ASESOR

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2017

NOTA DE ACEPTACION
Firma del jurado
Filma dei jurado
Electrical Control of the Control of
Firma del jurado

DEDICATORIA

A mi Padre Celestial DIOS dedico este triunfo por darme las fuerzas para continuar cuando ya no podía más.

Pon en manos del Señor todas tus obras y tus proyectos se cumplirán. (Proverbios 16:3)

A mis dos hijas: Jenny Alexandra y Paola Andrea, por su paciencia y apoyo incondicional cuando acudí en busca de sus conocimientos, son mi mayor bendición.

ESPERANZA RODRÍGUEZ MUÑOZ

Dedicado a Dios quien es nuestra fuente de inspiración.

"Señor, delante de ti están todos mis sueños y mi suspiro no te es oculto"

Salmo 38:9

AGRADECIMIENTOS

A Dios por haberme guiado en todos los momentos de mis estudios.

A mis familiares y amigos por su motivación y empeño para que continuara hasta lograr este título profesional.

A mis compañeros de tesis de grado por brindarme su apoyo incondicional, por las vivencias compartidas que no olvidare.

A cuerpo de docentes de la Universidad Unicatólica, que participaron en mi formación profesional.

Al MG. Álvaro Uribe Restrepo, quien fue nuestro asesor y mostro dedicación para culminar con este proyecto de grado.

ESPERANZA RODRÍGUEZ MUÑOZ

A Dios porque es bueno y su misericordia para siempre, y ha sido refugio de generación en generación. Lo vimos reflejado en este proyecto, porque cuando pensábamos que no lo podríamos lograr increíblemente salían fuerzas de debilidad... ¡a ti Dios gracias!

A nuestras familias por su apoyo y comprensión.

Al docente y asesor Álvaro Uribe Restrepo por sus aportes y acompañamiento, por ir más allá de su labor asignada para la culminación de este proyecto.

A la Fundación Universitaria Unicatólica "Lumen Gentium" y docentes por la orientación en la realización de este proyecto.

JENNY ALEJANDRA CÓRDOBA CASTAÑO

TABLA DE CONTENIDO

1	CONTEXTUALIZACION DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION	20
1.1	TÍTULO DEL PROYECTO	20
1.2	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	20
1.3	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	20
1.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	22
1.5	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	22
1.6	MARCO DE REFERENCIA	24
1.7	ASPECTOS METODOLÓGICOS	36
2	DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA	43
2.1	ANÁLISIS INTERNO	43
2.2	ANÁLISIS ECONÓMICO	44
2.3	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	48
2.4	ANÁLISIS ESTRATÉGICO	51
2.5	FACTORES CLAVES DE ÉXITO (ENTORNO)	55
2.6	IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRE	SA
		58
2.7	ELABORACIÓN DE MATRIZ DOFA	61
2.8	ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD	64
2.9	OTROS ANÁLISIS	70
3	FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN	77
3.1	MODELO DE SOLUCIÓN	77
3.2	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	82

3.3	DISEÑE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE CONTROL .89
4	PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA94
4.1	INVERSIÓN TOTAL 94
4.2	DEPRECIACIÓN 94
4.3	BALANCE INICIAL96
4.4	TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO97
4.5	PARÁMETROS GENERALES99
4.6	PROYECCIÓN DE NÓMINA104
4.7	VENTAS Y COSTOS106
4.8	PROYECCIÓN ESTADOS FINANCIEROS106
4.9	FLUJO DE CAJA109
4.10	BALANCE GENERAL PROYECTADO113
4.11	RAZONES FINANCIERAS
4.12	PUNTO DE EQUILIBRIO116
4.13	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD117
5	RECOMENDACIONES118
6	BIBLIOGRAFÍA120
7	ANEXOS

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1. Mapa de Santiago de Cali por comunas	34
Imagen 2. Organigrama general empresa Paraíso Expansión	49
Imagen 3. Estanterías	.138
Imagen 4. Algunos productos	.138
Imagen 5. Producción limpiador desinfectante con aroma	.139
Imagen 6. Presentación galón	.139
Imagen 7. Presentación galón y medio galón	.140

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Paraíso Expansión análisis Michael Porter	.72
Figura 2. Paraíso Expansión fuerza Porter, aplicada a la organización	.72
Figura 3. Paraíso Expansión modelo D` Zurilla y Goldfried	.78
Figura 4. Paraíso Expansión modelo de plan operativo	.79
Figura 5. BSC estrategias de Paraíso Expansión	.84
Figura 6. Control de mando integral de Paraíso Expansión	.85
Figura 7. Mapa actual para Paraíso Expansión	.86
Figura 8. Mapa estratégico para Paraíso Expansión	.87
Figura 9. Como implementar el BSC en Paraíso Expansión	.88

LISTA TABLAS

Tabla 1. Inversion inicial	94
Tabla 2. Depreciación	95
Tabla 3. Balance inicial sin financiación	96
Tabla 4. Balance inicial con financiación	97
Tabla 5. Tabla de amortización	99
Tabla 6. Parámetros económicos	101
Tabla 7. Parámetros laborales	102
Tabla 8. Cargos y salarios	103
Tabla 9. Márgenes brutos	103
Tabla 10. Parámetros administrativos	104
Tabla 11. Nómina administrativa	105
Tabla 12. Ventas y costos de los servicios	106
Tabla 13. Estado de resultados sin financiación	107
Tabla 14. Estado de resultados con financiación	108
Tabla 15. Flujo de caja sin financiación	110
Tabla 16. Flujo de caja con financiación	112
Tabla 17. Balance general proyectado sin financiación	113
Tabla 18. Balance general proyectado con financiación	114
Tabla 19. Razones financieras sin financiación	115

Tabla 20. Razones financieras con financiación	116
Tabla 21. Punto de equilibrio	117
Tabla 22. Análisis de sensibilidad	117

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Distribución del mercado en Colombia de productos de limpieza47
Gráfico 2. ¿Tiene presente los procesos de producción y su ejecución?129
Gráfico 3. ¿Reconoce y ejecuta las funciones que corresponden a su cargo?129
Gráfico 4. ¿Tiene claro quién es la persona a cargo de la supervisión de sus labores?129
Gráfico 5. ¿Existe un proceso para las funciones que realiza?130
Gráfico 6. ¿Tiene conocimiento de las funciones que tiene a su cargo?130
Gráfico 7. ¿Las funciones que realiza son todas las asignadas al momento de su capacitación?131
Gráfico 8. ¿La compañía le brinda los elementos necesarios para desempeñar las
funciones asignadas?131
Gráfico 9. ¿Existe una sinergia entre las áreas que interactúan con la del cargo que desempeña?132
Gráfico 10. ¿Existe una asertiva comunicación entre compañeros de la misma área?
Gráfico 11. ¿Conoce el conducto para resolver novedades que se presenten durante su actividad?133
Gráfico 12. ¿Cuándo se modifican procesos diferentes a los de su área, estos le afectan a su labor?133
Gráfico 13. ¿Es convocado a los comités de desarrollo para dar apoyo a la toma de decisiones?

Gráfico 14. ¿Sabe qué área es la encargada de mantener un inventario óptimo de materia prima?134
Gráfico 15. ¿Conoce con claridad los objetivos y lineamientos del área a la que pertenece?135
Gráfico 16. ¿Más de una persona realiza la misma función en el departamento en que labora?135
Gráfico 17. ¿Existe una medición de calidad para evaluar las funciones que realiza?
Gráfico 18. ¿Identifica quién es la persona que supervisa el proceso de calidad?
Gráfico 19. ¿Maneja una planilla o formato para reportar su desempeño laboral?
Gráfico 20. ¿Se maneja un control de tiempo y movimiento para los procesos de producción en el área que labora?137
Gráfico 21. ¿Se maneja un kardex o control de inventarios para los cargos relacionados con producción?

RESUMEN

Mediante el proceso de producción de cualquier compañía se requiere de manera indispensable el controlar los tiempos y funciones para poder tener un registro de las entradas y salidas, en el caso de la empresa Paraíso Expansión, una empresa dedicada a la elaboración de productos de aseo hogar en la ciudad de Cali estos procesos no son tenidos en cuenta para el funcionamiento de la misma.

La intervención que se desea realizar para la compañía inicia en el análisis de los tiempos y movimientos, partiendo de la teoría de Frederick Taylor, la cual básicamente es la de eliminar los procesos o movimientos innecesarios en la áreas y optimizar los procesos productivos, esto minimizando los desperdicios y controlando los procesos, la inutilidad debe de ser mínima por no nombrarla como inexistente, este es un proceso constante y por tanto cambiante.

La propuesta que se desea brindar a Paraíso Expansión, así como a cualquier interesado en realizar un proceso de optimización de los recursos en una compañía es la de tener un control en las áreas de producción, realizando un trabajo en sinergia con las diferentes áreas que interactúan en relación a la producción siempre en busca de tener mejores resultados representados económicamente en disminución de costos y mayor rentabilidad porcentual al margen de ganancia, conservando y mejorando los estándares de calidad.

Para desarrollar el presente plan de mejoramiento debimos recurrir al protocolo entregado por la Universidad, el cual nos genera las luces para llevar a feliz término este proyecto que nos servirá para obtener el título como administradores de empresas.

Inicialmente en el capítulo 1 se presenta la contextualización del problema de investigación el cual hace referencia al contexto o entorno en que se desarrollará la investigación, Se plantean los objetivos generales y específicos que nos llevaran a

desarrollar la investigación y plantear a la organización estrategias de mejoramiento en el área objeto de estudio.

Después se desarrolló el marco de referencia del proyecto, partiendo de la estructuración de marco teórico, marco jurídico, marco conceptual y marco contextual. Una vez planteado científicamente la investigación se sugiere el marco metodológico de la propuesta, que facilitó desarrollar la investigación con los diferentes tipos de estudio, métodos y técnicas de recolección de información.

En un tercer bloque se inicia el diagnostico situacional elaborando las distintas matrices que nos llevarán a diseñar estrategias para el mejoramiento del área operativa de la empresas. Esta actividad nos lleva a conocer la empresa desde sus inicios identificando el sector al que pertenece la empresa y describiendo las actividades económicas a través de la oferta y la demanda, lo que nos lleva a diseñar una estructura organizacional con los cargos y funciones que deben desempernar las personas contratadas.

Finalmente realizado el ejercicio financiero, establecer el costo del plan de mejoramiento del área e implementación y financiar el proyecto,

Palabras Claves: Tiempo y movimientos; optimo; productividad; sinergia; intervención. Matrices

SUMMARY

Through the production process of any company it is indispensable to control the times and functions in order to have a record of the entrances and exits, in the case of the company Paraíso Expansión, a company dedicated to the elaboration of products of household hygiene In the city of Cali these processes are not taken into account for the operation of the same.

The intervention to be carried out for the company starts with the analysis of the times and movements, based on the theory of Frederick Taylor, which basically is to eliminate unnecessary processes or movements in the areas and optimize the productive processes, minimizing The waste and controlling the processes, the uselessness must be minimal for not naming it as non-existent, this is a constant and therefore changing process.

The proposal to be offered to Paraíso Expansión, as well as anyone interested in a process of optimizing the resources in a company is to have a control in the areas of production, performing a work in synergy with the different areas that interact In relation to production always seeking to have better results represented economically in decreasing costs and greater profitability percentage at profit margin, conserving and improving quality standards.

To develop this improvement plan we had to resort to the protocol delivered by the University, which generates the lights to lead to a successful conclusion of this project that will serve to obtain the title as business administrators.

Initially in Chapter 1, the contextualization of the research problem is presented, which refers to the context or environment in which the research will be developed. The general and specific objectives that will lead us to develop the research and to propose to the organization improvement strategies In the area under study.

Afterwards, the framework of the project was developed, starting from the structuring of the theoretical framework, legal framework, conceptual framework and contextual framework. Once the research was scientifically proposed, the methodological framework of the proposal was suggested, which facilitated the development of research with the different Types of study, methods and techniques of data collection.

In a third block, the situational diagnosis begins, elaborating the different matrices that will lead us to design strategies for the improvement of the operational area of the companies. This activity leads us to know the company from its beginnings identifying the sector to which the company belongs and describing the economic activities through supply and demand, which leads us to design an organizational structure with the positions and functions that must be performed the people hired. Finally completed the financial year, establish the cost of the area improvement plan and implement and finance the project,

Key Words: Time and movements; optimum; productivity; Synergy; intervention. Matrices.

INTRODUCCIÓN

Todos los días en el país y en todos los campos de la educación se habla de despertar en los seres humanos el espíritu emprendedor y hacer que estos se vuelvan generadores de empleo, creando su propia empresa, desarrollando el emprendimiento para hacerle más fácil la vida a las personas

Temas fundamentales como el medio ambiente, la calidad y la Responsabilidad social se inserta en los criterios de los consumidores, que exigen un desarrollo sostenible de mano de la industria, la sociedad y el Estado, para enfrentar las diversas problemáticas medioambientales y sociales que genera la sociedad moderna.

En todas las empresas se maneja una sinergia entre las diferentes áreas funcionales con que cuenta, son de vital importancia para el desarrollo y funcionamiento de la misma y de los colaboradores para lograr los objetivos organizacionales e individuales. En esta funcionalidad se busca ser efectivo y eficaz, para ir marcando diferencias significativas entre el cliente tanto interno como externo.

Paraíso Expansión, empresa dedicada a la elaboración y distribución de productos para el aseo del hogar, busca cada día esta eficiencia y eficacia, desarrollando productos de alta calidad y a precios asequibles; productos agradables al cliente, que gusten y que el cliente se sienta satisfecho, demostrado no en una compra inicial sino compras constantes.

Pero esto no viene solo, debe de ir ligado a una serie de acciones al interior de las dependencias, pues de nada sirve o sirve muy poco tener un excelente producto cuando se está cayendo en un sobre costo en la materia prima, donde en ocasiones no está la producción a tiempo para su destino final "el mercado".

Ahora bien, no es el hecho de adquirir materia prima con bajos costos y de mala calidad o que no esté calificada, es por eso que se deben medir los procesos que suceden en el área de producción, ya que estos determinará y estandarizará las cantidades utilizadas en la elaboración del producto, y así evitar desperdicios y optimizando el tiempo de entrega evitando retrasos.

"La materia prima es quizás uno de los elementos más importantes a tener en cuenta para el manejo del costo final de un producto. El valor del producto final, está compuesto en buena parte por el valor de las materias primas incorporadas. Igualmente, la calidad del producto depende en gran parte de la calidad misma de las materias primas." (Rodríguez Caeiro, 2005, p. 49)

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Propuesta de mejoramiento para el área de producción de la empresa Paraíso Expansión ubicado en la comuna 13 de la ciudad de Cali

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión Empresarial

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Planteamiento del problema. Para el buen desarrollo y funcionalidad de la empresa es importante establecer que el área de producción sea efectiva en cuanto a los procesos y a las entregas del producto ya terminado.

Pero esto está ligado a una serie de variables que hace que este proceso sean intermitentes o no sean lo óptimo que se requiere ser. Los precios altos de algunos insumos, unos son importados de Estados Unidos y Canadá, generan compras mínimas que salen a altos costos; por otra parte se encuentra materia prima escasa, como algunas aromas de ambientadores y al comprar en grandes cantidades no hay donde almacenar; por su parte el gobierno ha establecido que la compra de algunos insumos sea con permiso, por el aumento de los casos de ataque con ácidos ocurridos a las mujeres en los últimos años. El ácido que es utilizado en la empresa es ácido nítrico, el cual se usa para la elaboración del "Desmachamax", ´producto bandera en la organización.

Lo anterior ha generado atrasos en cuanto a la fase final de producción, es decir el producto terminado, lo que ha generado molestias en los clientes por la demora en

la entrega de los pedidos, y cuando se hace el producto para que el cliente lo tenga a tiempo, ha llevado a que la calidad baje, ya que no se hace un adecuado proceso. Por otro lado el aumento en el precio de venta, a conducido a que se pierda mercado importante; las comisiones a los vendedores también se han visto afectadas, Se ha recortado personal en el área de producción, y las personas que están se les aumento carga laboral y no se les reconoce en nómina las horas extras.

Lo anterior ha llevado a que el personal se vea desmotivado y baje su rendimiento laboral, el tiempo y la mano de obra, incurra en re-procesos y no haya como suplir la demanda del mercado. Son errores repetitivos, que empieza desde que llegan los insumos a la empresa hasta que se convierte en producto terminado y ha afectado a los recursos más importantes que tienen una organización, las personas y el tiempo.

- **1.3.2 Formulación del problema.** ¿Cuáles son los elementos o materia prima que influyen en el sobre costo de los productos que fabrica la Empresa Paraíso Expansión?
- **1.3.3 Sistematización del problema. -** ¿Cómo identificar la funcionalidad del área de producción de la empresa Paraíso Expansión situada en el municipio de Santiago de Cali?
- ¿Cómo aplicar la técnica de tiempos y movimientos para alcanzar óptimos resultados en el área de producción de la empresa Paraíso Expansión situada en el municipio de Santiago de Cali?
- ¿Cómo determinar los estándares de cantidad para evitar desperdicios de materia prima en los procesos de fabricación en la Empresa Paraíso Expansión situada en la comuna 13 de la ciudad de Cali?
- ¿Cómo diseñar un plan de acción para adquirir materia prima a precios razonables y de buena calidad para el proceso de producción de la Empresa Paraíso Expansión de la comuna 13 de la ciudad de Cali?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

- **1.4.1 Objetivo general.** Diseñar estrategias para el mejoramiento del área de producción de la empresa Paraíso Expansión ubicado en la comuna 13 de la ciudad de Cali.
- **1.4.2 Objetivos específicos.** Identificar mediante un diagnóstico del proceso productivo de la Empresa Paraíso Expansión identificando las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.
- Aplicar la técnica de tiempos y movimientos en el área de producción para alcanzar óptimos resultados utilizando la materia prima necesaria, en los tiempos necesarios, en la elaboración de los productos evitando desperdicios.
- Determinar los estándares de cantidad para la elaboración de los productos en el área de producción de la Empresa Paraíso Expansión de la comuna 13 de la Ciudad de Cali.
- Diseñar un plan de acción para adquirir materia prima a precios razonables para producir productos de calidad.
- Elaborar un estudio financiero que permita determinar los costos de producción en la Empresa Paraíso Expansión de la comuna 13 de la ciudad de Cali.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

"La justificación, razones o motivos por las que se plantea o formula y desarrolla una investigación, pueden ser de carácter teórico, metodológico o práctico, pero una justificación no excluye a las otras." (Méndez, 1996, p. 53).

Entre los profesionales administrativos hay un adagio que se ha ido modificando a través del tiempo y es "Lo que no se puede medir no se puede controlar; lo que no

se puede controlar no se puede gestionar; lo que no se puede gestionar no se puede mejorar."

Partiendo de esta premisa se puede establecer la importancia de los estándares, y la técnica de tiempos y movimientos que optimizará el proceso de producción de la empresa, la cual es la directamente beneficiada.

Las ventajas generadas al estandarizar el proceso de producción de la empresa son significativamente económicas y ayuda a tener un control de cada uno de los recursos utilizados.

Se quiere dar conceptos claros que visibilicen las diferentes problemáticas en la organización dando soluciones de raíz y amortiguando los efectos colaterales que los problemas anteriormente mencionados han generado en la organización.

Por otra parte se hace latente la deficiente gestión de la empresa en factores tanto internos como externos, lo que nos arroja problemas de niveles primarios y secundarios.

Desde el punto de vista de la **justificación teórica**, permitirá la aplicación de los conceptos adquiridos a través de los semestres cursados en el programa de administración de empresas de la Universidad Católica, en especial en la parte de gerencia estratégica y de recursos humanos.

De aquí que se propone como **justificación metodológica** que esté enfocada a los Indicadores de Gestión, pues éstos arrojarán como primera instancia la fijación de estándares de actuación, la comprobación de los resultados reales, frente a los estándares fijos, la toma de decisiones correctas cuando los resultados reales, no satisfacen los estándares y la puesta en marcha de una acción correctiva. Esto se logrará porque aplicaremos técnicas probadas de estadística al calcular la muestra, para aplica las encuestas y encontrar resultados.

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, entre las que se destacan: relevante (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización), claramente definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación), fácil de comprender y usar, (se pueda comparar sus valores entre organizaciones, y en la misma organización a lo largo del tiempo), verificable y costo-efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo). (Francés, 2006, p. 72)

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Referente teórico. Este estudio se basa en la teoría de tiempos y movimientos de Frederick Taylor, padre de la administración científica.

Taylor fue uno de los más destacados promotores de la dirección científica del trabajo, su preocupación básica era aumentar la productividad de la organización mediante el aumento de la eficiencia en el nivel operacional.

Según Taylor (1950) "el instrumentos básico para racionalizar el trabajo de los colaborarles era el estudio de tiempo y movimientos, para ello, comprobó que el trabajo puede efectuarse mejor y más económicamente mediante el análisis del mismo, es decir, de la división y subdivisión de todos los movimientos necesario para la ejecución de cada operación de una tarea". (Robbins, 2010, p. 63)

A ese análisis del trabajo, según el estudio de tiempos y movimientos, o sea, la ejecución de una tarea determinada .medida con la utilización del cronómetro. Verificando tiempo promedio en que un obrero común cumple la tarea.

A este tiempo promedio se adicionaban otros tiempos básicos y muertos, para obtener el llamado tiempo estándar, es decir, el tiempo óptimo necesario para la ejecución de la tarea. Con esto se estandarizaba el método de trabajo y el tiempo destina a su ejecución.

El estudio de tiempos y movimientos, además de permitir la racionalización de los métodos de trabajo del colaborador y la fijación de los tiempos estándares para la ejecución de las operaciones y tareas, trajo otras ventajas:

- Eliminar los movimientos inútiles y sustituirlos por otros más eficaces.
- Volver más racional la selección y entrenamientos del personal.
- Mejorar la eficiencia del obrero y, en consecuencia, el rendimiento de la producción.
- Disminuir uniformemente el trabajo para que no halla periodos de falta o excesos de trabajo.

Contextualicemos, Taylor logro esta teoría gracias a la observación, método que le ayudo a analizar cada movimiento para luego llegar a la conclusión que se estaba cayendo en re-procesos.

Al observar cada uno de estos movimientos en el área de producción se llega a la misma conclusión pues desde el momento en que se descarga la materia prima hasta que se convierte en producto terminado hay una serie de acciones que no se tienen establecidas y como un día lo puede hacer el auxiliar de producción otro día lo hace el jefe sin darles unas funciones específicas de ejecutar, y tanto el uno como el otro con diferentes estilos en su tarea, hace que uno se pueda demorar más que el otro o viceversa. Lo que Taylor llamo movimientos inútiles. (Chiavenato, 1999, p. 55)

De ahí es por lo que se quiere fundamentar en esta teoría para que arroje resultados cronometradas y concretos, para luego especificar quien las va a llevar acabo y quién no. Según la teoría de Taylor lograr al hombre idóneo para cada función y proporcionarle el equipo adecuado y unas condiciones eficientes.

La teoría de Taylor busca la mayor productividad, definiendo procesos lógicos para hacer las tareas (métodos), una buena aplicación de estas tareas logra que la integración de hombre tiempo máquina pueda efectuarse mejor y optimizar las tareas asignadas.

Frederick Winslow Taylor, Teoría científica de la administración.

"Frederick W Taylor, dejo sus enunciados a cerca de la organización racional del trabajo, algunos de estos son:

- Análisis del trabajo y estudio de tiempos y movimientos.
- Estudio de la fatiga humana.
- División del trabajo y especialización del operario.
- Diseño de cargos y tareas.
- Incentivos salariales y premios por producción.
- Condiciones ambientales de trabajo.
- Estandarización de métodos y máquinas.
- Supervisión funcional".(Chiavenato, 2006, p. 41)

El sistema de incentivos es muy importante en la teoría científica pues estos están basados en la productividad del personal buscando optimizar la eficiencia en el nivel operativo.

Como conclusión la teoría científica busca la práctica de estudio de tiempos y movimientos eliminando movimientos inútiles en las tareas, especializando al personal en tareas concretas.

Paraíso Expansión, si aplica en primera instancia esta teoría logará planifica las tareas y así saber qué movimiento se repite, cual es realmente inútil, cuales se deben de mejorar, cual se debe de incluir y como integral estos movimientos al personal, para que cada uno sepa específicamente que hacer.

Ahora bien, para hacer más amplio este estudio nos fundamentamos en otras dos teorías para que sea completo y conciso el referente teórico. Estas teorías son la Teoría Clásica de Henri Fayol y los principios de Henri Ford.

Henri Fayol, Teoría clásica de la administración.

Fayol, se enfocó en la conjetura basada en las estructuras que pueden existir en una organización, y buscando la eficiencia de la misma, para él los principales aspectos de la teoría son:

- La división del trabajo
- Autoridad y responsabilidad
- Unidad de mando
- Dirección
- Centralización
- Jerarquía o cadena escalar

También argumenta que las funciones administrativas engloban los elementos de la administración:

- Planear
- Organizar
- Dirigir
- Coordinar
- Controlar

En Paraíso Expansión es fundamental tener estos aspectos y funciones bien definidas, pues esto aporta no solo orden sino que como resultado final se optimizara el tiempo recurso fundamental del proceso productivo.

Henry Ford, Principios básicos de la administración.

Ford, Utilizó un sistema de integración vertical y horizontal, iniciando el proceso productivo desde la consecución de la materia prima inicial hasta el producto terminado, además de una cadena de distribución comercial a través de agencias propias. A través de la racionalización de la producción creó la línea de montaje, lo que le permitió la producción en serie, esto es, el moderno método que permite fabricar grandes cantidades de un determinado producto estandarizado. Creo tres principios básicos:

- Principio de intensificación: consiste en disminuir el tiempo de producción con el empleo inmediato de los equipos y de la materia prima y la rápida colocación del producto en el mercado.
- Principio de la economicidad: consiste en reducir al mínimo el volumen de materia prima en transformación.
- Principio de la productividad: consiste en aumentar la capacidad de producción del hombre en el mismo período (productividad) mediante la especialización y la línea de montaje.

Se caracteriza por la aceleración de la producción por medio de un trabajo rítmico, coordinado y económico. Fue también uno de los primeros hombres de empresa en utilizar incentivos no salariales para sus empleados. En el área de mercadeo implantó la asistencia técnica, el sistema de concesionarios y una inteligente política de precios. Implementar estos principios básicos de Ford en la empresa Paraíso Expansión, resulta práctico y simple en teoría y realmente sería la solución más rápida para subsanar los problemas de tiempo y desperdicio de materia prima; pero en la práctica lo principal seria comunicar al personal e integrarlo en la nueva forma de trabajo.

Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow

La teoría de las necesidades de Maslow más conocida como Pirámide de Maslow, fue propuesta por este psicólogo en 1943. De acuerdo con Hitt (2006):

En esta teoría, el escalón básico es el de las necesidades fisiológicas, hambre y sed. Cuando el ser humano tiene ya cubiertas estas necesidades empieza a preocuparse por la seguridad de que las va a seguir teniendo cubiertas en el futuro y por la seguridad frente a cualquier daño. Una vez que el individuo se siente físicamente seguro, empieza a buscar la aceptación social; quiere identificarse y compartir las aficiones de un grupo social y quiere que este grupo lo acepte como miembro. Cuando el individuo está integrado en grupos sociales empieza a sentir la necesidad de obtener prestigio, éxito, alabanza de los demás. Finalmente, los individuos que tienen cubiertos todos estos escalones, llegan a la culminación y desean sentir que están dando de sí todo lo que pueden, desean crear. (p. 31)

1.6.2 Referente conceptual. Administración Científica: Taylor, 1963 afirma que:

Se debe al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con el fin de alcanzar elevada eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la mediación. La Escuela de la Administración Científica fue iniciada en el comienzo de éste siglo por el ingeniero mecánico Frederick Taylor, considerando el fundador de la moderna Teoría General de la Administración (TGA). (p. 82)

Administración Clásica: se basa fundamentalmente en la importancia de la estructura en las organizaciones formales, sin darle consideración alguna al factor humano.

Balanced Scorecard (BSC): es una herramienta que permite implementar la estrategia y la misión de una empresa a partir de un conjunto de medidas de actuación.

Brochure: Es toda aquella folletería que sea propia de una compañía y que la represente, abarca casi todo el material impreso propio de una empresa y cada uno debe ser diseñado de manera diferente.

Centralización: es la acción o iniciativa para reunir distintas cosas en un centro común.

Conjetura: se entiende el juicio que se forma (moral, ético o matemático) de las cosas o sucesos por indicios y observaciones

Controlar: se trata de una acción que trae consigo una alta cuota de responsabilidad y compromiso, sobre todo si se la ejecuta en un lugar de trabajo

Coordinar: es poner a trabajar en conjunto diferentes elementos en pos de obtener un resultado específico para una acción conjunta.

Desmanchamax: nombre que le da la empresa al ácido nítrico. Es un producto de alta intensidad usada para baños, sifones y manchas difíciles de quitar.

Determax: Nombre que la empresa le da al detergente liquido industrial. Es un jabón líquido multiusos, que tiene mucha acogida entre los clientes.

Dirigir: consiste básicamente en orientar a los trabajadores hacia donde la empresa debe llegar y que es lo que ellos deben aportar. Este proceso, generalmente, ayuda a los trabajadores para saber lo que tienen que hacer.

División de Trabajo: es la <u>especialización</u> y cooperación de las <u>fuerzas</u> <u>laborales</u> en diferentes tareas y roles, con el objetivo de mejorar la <u>eficiencia</u>.

DOFA (Debilidades, Fortalezas, Amenazas, Oportunidades): La matriz DOFA es una de las herramientas administrativas más importantes, radica en que nos hace un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos ayuda a tomar decisiones.

Exportación: "Es el tráfico de bienes y servicios propios de un país con el fin de ser usados o consumidos en otro país."

Fan Page: Lo primero que debemos decir y siempre partiendo de la premisa fundamental de la necesidad de conocer y entender las herramientas a fin de elegir la más adecuada a nuestros objetivos, es que una fan page no es lo mismo que un perfil personal.

Fuerzas de Porter: herramienta de gestión que permite analizar una industria o sector, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas en ella. Siendo más específicos, esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas. (Hitt, 2006, p. 26)

Importación: Es cualquier bien o servicio traído de un país extranjero de una forma legítima por lo general para su uso comercial. Las mercancías o servicios de importación son proporcionados a los consumidores nacionales por los productores extranjeros. Una importación en el país receptor es una exportación en el país de origen. (Limas Suárez, 2011, p. 73)

Know-how: Término inglés que significa saber hacer o cómo hacer. Conjunto de conocimientos, producto de la información, la experiencia y el aprendizaje, que no pueden ser protegidos por una patente por no constituir una invención en el sentido estricto del término, pero que son determinantes del éxito comercial de una empresa. Para su protección sólo cabe la fórmula del secreto. Conocimiento de técnicas necesarias para llevar a cabo eficazmente un proceso productivo. (Rivera Martínez & Hernández Chávez, 2010, p. 24)

Management: Es esa función de una empresa que se ocupa de la dirección y control de las diferentes actividades para lograr los objetivos del negocio. Consiste en obtener cosas hechas a través de otros. (Rivera Martínez & Hernández Chávez, 2010, p. 30)

Mapa Estratégico: Un mapa estratégico es una herramienta para realizar un Balanced Scorecard ó cuadro de mando integral, el cuál debe servir como una guía en momentos críticos en la empresa.

Organizar: Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones

Planear: Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones.

POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio): Las organizaciones pueden considerarse como entidades ecológicas, es decir, vistas como organismos que tienen relaciones recíprocas con su entorno. El medio de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas.

Retroalimentación: se designa el método de control de sistemas en el cual los resultados obtenidos de una tarea o actividad son reintroducidos nuevamente en el sistema con el fin de controlar y optimizar su comportamiento.

Sector Económico: Se refiere a una parte de la actividad económica cuyos elementos tienen características comunes, guardan una unidad y se diferencian de otras agrupaciones.

Staff: Prototipo de organización que pretende aprovechar los aspectos más positivos de las organizaciones lineal y funcional. En ella, el director general o los ejecutivos superiores disponen de un grupo de especialistas o asesores.

Stakeholders: es un individuo o grupo de individuos que tiene intereses directos e indirectos en una empresa que puede ser afectado en el logro de sus objetivos por las acciones, decisiones, políticas o prácticas empresariales

Unidad de Mando: Principio organizativo que establece que cada supervisado debe informar solo a un superior, que evidentemente preserva la línea continua de autoridad.

1.6.3 Referente contextual. Paraíso Expansión está ubicado en la comuna 13 de la Ciudad de Santiago de Cali, en el barrio Omar Torrijos, es un sector donde hay mucho comercio, por lo tanto también se vende al por menor de contado, aunque el fuerte es al por mayor y a crédito, manejando carteras en diferentes zonas por encima de los \$50.000.000 de pesos.

El sector es de fácil acceso por lo que facilita la entrega de materias primas y el despacho de los pedidos del producto terminado. También la compra de la gente que vive en el sector en el almacén y para las personas que van a la empresa se le maneja otra tarifa, ya que no se está pagando a una persona por entregar y a otra por comisión.

También en el sector se encuentran otras empresas que elaboran y distribuyen productos, pero Paraíso Expansión se ha consolidado pues la elaboración del producto líder que es el DETERMAX "detergente industrial multiusos", porque los insumos y utilizados son de la mejor calidad.

Es uno de los sectores más vulnerables, donde la fuerza de trabajo es alta, lo que se ha convertido en una ventaja que la organización la ha aprovechado para dar oportunidad de empleo, incrementar la economía y llevar al cliente productos de aseo de la mejor calidad.

La comuna 13 está localizada en el distrito de Agua blanca, al suroriente de la ciudad de Cali. Limita por el oriente con la comuna 14, por el norte con el área de expansión de la Poligonal E, por el suroriente con la comuna 15, por el sur con la comuna 16, por el oriente con las comunas 11 y 12. La comuna 13 cubre el 4% del área total del municipio de Santiago de Cali. La comuna 13 está compuesta por 15 barrios, siete urbanizaciones y sectores y una unidad deportiva. En cuanto a población, los

resultados del censo de 2005 muestran que en esta comuna habita el 8,3% de la población total de la ciudad, es decir 169.659 habitantes. De los cuales el 47,8% son hombres (81.092) y el 52,2% restante mujeres (88.567). (Municipal & Universidad Icesi, 2007, p. 62)



Imagen 1. Mapa de Santiago de Cali por comunas

Fuente: Anuario municipio de Santiago de Cali, 2015, fig. 1

1.6.4 Referente legal. Para la creación de una Empresa en el país es necesario tener en cuenta que para la iniciación formal de la actividad empresarial se requiere aplicar los artículos de la Constitución Política de Colombia.

La Micro, Pequeña y Mediana Empresa Colombiana está regida por la Ley 205 de 2004, la cual fue la modificatoria de la Ley 590 de 2000.

Estas leyes establecen que es una micro, pequeña y mediana empresa, según sus activos y número de trabajadores. (El congreso de la república de Colombia, 2000)

Por otro lado la ley de emprendimiento busca que en el sistema educativo formal y no formal se establezca la formación en valores que caracterizan la figura del emprendedor, el fomento de una mayor conciencia empresarial en la sociedad y en los programas de enseñanza. Mediante la creación de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas; para establecer así mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo.

Ser un elemento integrador y coordinador de los diferentes sujetos involucrados en los procesos de creación de empresas en Colombia, tanto desde el punto de vista de cambio de mentalidad y de la difusión de una cultura emprendedora, como desde la perspectiva de apoyo específico a los nuevos emprendedores. Bajo estas leyes se basa la iniciativa del proyecto, con el fin de llevar a cabo un enfoque más claro de los beneficios sociales, económicos y gubernamentales que se obtienen al dar comienzo a una idea de negocio.

Sociedad por acciones simplificada: reglamentada por la ley 1258 de 2008, de responsabilidad limitada, constituida por uno (1) o más socios, de capital por acciones y distintiva por su **sigla S.A.S.**

En Colombia la constitución de este tipo de sociedad tiene beneficios como, descuentos tributarios, al inicio de sus actividades no es necesario un revisor fiscal (si tiene menos de 50 trabajadores), es de fácil constitución ya que no necesita de junta directiva y se puede conformar con uno (1) o más socios si se desea.

Ley 1429 de 2010: estableció beneficios para las nuevas pequeñas empresas que inicien su actividad económica. Para acceder a los beneficios la empresa deberá cumplir con los requisitos descritos en la norma. (Congreso de la república de Colombia, 2010)

Ley 1014: Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley. (Congreso de la república de Colombia, 2006)

La ley establece que para la elaboración y comercialización de los productos de aseo se deben de tener las siguientes consideraciones:

DECRETO 677 DE 1995

"Por el cual se reglamenta parcialmente el Régimen de Registros y Licencias, el Control de Calidad, así como el Régimen de Vigilancia Sanitaria de Medicamentos, Cosméticos, Preparaciones Farmacéuticas a base de Recursos Naturales, Productos de Aseo, Higiene y Limpieza y otros productos de uso doméstico y se dictan otras disposiciones sobre la materia". (El presidente de la república de Colombia, 1995)

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

- **1.7.1 Tipos de estudio.** A continuación se exponen los tipos de estudio adoptados.
- **1.7.1.1 Estudio exploratorio.** En este estudio se busca la posibilidad de una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis.

Cuando no existen investigaciones previas sobre el objeto de estudio o cuando el conocimiento del tema es tan vago e impreciso que impide sacar las más provisorias conclusiones sobre qué aspectos son relevantes y cuáles no, se requiere en primer término explorar e indagar, para lo que se utiliza la investigación exploratoria.

Por lo tanto, se escogió la **investigación exploratoria** que cumple con los aspectos a calificar, pues no se tiene previo material para hacerlo, y, hay algunos aspectos

en el área de producción que requieren un direccionamiento y un control en los cuales se indagará para que el estudio sea más preciso y se pueda dar un diagnóstico más asertivo y una posterior solución.

Por ejemplo, en la elaboración del detergente liquido "Determax", se nota en primera instancia dos premisas importantes; la primera que se está desperdiciando mucha materia prima y la segunda que las personas que manipulan los químicos no cuentan con las medidas de seguridad necesaria para la elaboración de este, esta información se ampliara más adelante.

- **1.7.2 Método de investigación.** Seguidamente, se presentan los métodos de investigación acogidos por el grupo gestor del presente proyecto.
- **1.7.2.1 Método de observación.** Se parte del hecho de que el personal conoce el área y sabe cuál es su finalidad, y es la transformación de la materia prima en producto terminado. Ahora, ese conocimiento no quiere decir que el feedback es decir, las entradas y las salidas en un proceso lo sepan aplicar e interpretar.
- **1.7.2.2 Método inductivo.** Partiendo de la premisa de la observación cada persona del área entiende cuál es su posición dentro de la organización, pero no sabe su posición dentro del proceso productivo y la importancia de su tarea.

El hacer actividades repetitivas se puede caer en la monotonía y con poca disposición, para realizar la actividad con creatividad y entusiasmo.

- **1.7.2.3 Método de análisis.** El método de análisis es utilizado principalmente para la simplificación de un problema, su estudio y su posible solución. Para llegar a este método es necesario seguir los siguientes pasos:
- Familiarización
- Codificación y categorización

- Integración
- Teorización

Aplicando este método de investigación en la empresa Paraíso Expansión, se pudo identificar fallas en cuanto al orden que se debe de tener en el área de producción, de tal manera que se observó y categorizo cada salida y entrada en el proceso productivo, integrándolo y exponiéndolo para su análisis.

1.7.2.4 Método de encuesta. Se necesita obtener información de primera mano, confiable y precisa es por esta, razón que se recurrió a este método, y después de aplicar la entrevista tabularla para obtener aspectos cuantitativos y cualitativos que ayuden en el análisis del estudio. Anexo B la respuesta que se obtuvieron de la encuesta a cada miembro del personal de producción.

Esta entrevista es con respuestas cerradas de si/no, para conocer concretamente cual es la posición del personal de producción y como esta interactuando con su trabajo.

- **1.7.3 Fuentes y técnicas de recolección de información.** A continuación, se sustentan las fuentes y técnicas de recolección de información
- **1.7.3.1 Fuentes secundarias.** Las fuentes secundarias usadas son datos históricos de la empresa, base de datos de otras entidades comerciales, entidades gubernamentales, Asociaciones, Cámaras de Comercio, Institutos de Estadística, Universidades, Centros de Investigación, Ferias Comerciales, Bibliotecas, Libros, periódicos de alta circulación a nivel nacional, revistas, publicaciones, internet, documentos electrónicos, etc.
- **1.7.4 Fuentes primarias.** Esta información se obtendrá a través de la observación y entrevistas hechas al personal del área de producción, ya que ellos brindan la posibilidad de tener información veraz respecto del área y del trabajo desempeñado.
- **1.7.5 Tratamiento de la información.** "El análisis de la información, es un proceso cíclico de selección, categorización, comparación, validación e interpretación de todas las fases de la investigación que nos permite mejorar la comprensión de un fenómeno de singular interés". (Martínez Ruiz, 2010, P. 66)

El objeto es analizar toda la información obtenida mediante la observación y entrevistas a cada empleado del área de producción. Pero se debe de tener presente que lo que se maneja es información, datos de la organización que son un activo intangible que se le debe dar el tratamiento adecuado.

Para tener una mejor visión se menciona el siguiente caso: El costo del mal manejo de la información.

Con apenas un mes de vigencia, la Ley 1581 de 2012 de protección de datos, ha sancionado alrededor de 360 entidades con montos cerca de \$5.000 millones.

Así lo manifestó el Superintendente Delegado para la Protección de Datos Personales, José Alejandro Bermúdez, de la Superintendencia de Industria y Comercio en diálogo con Dinero.com, al tiempo que aseguró que existe una homologación en proceso por parte de Colombia para con los requerimientos que exigen algunas empresas clientes de call centers nacionales para este régimen.

- ¿En qué consiste esta Ley?

La Ley tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma. Lo que le brinda a la persona la capacidad de determinar que se hace con su información personal. Y en caso de que quiera, rectificar, es decir, solicitar a una entidad que le borre de su base de datos, o actualice. Ya que esta Ley se podría decir es 'retroactiva'.

- ¿A quiénes vincula esta Ley?

A todas las personas naturales o jurídicas, de naturaleza pública o privada, que administren bases de datos que contengan datos personales, como las EPS, los Call Center, las empresas de mercadeo, las redes sociales, etc. Sin embargo, para los efectos de supervisión de la Ley, existen dos categorías de sujetos obligados. Los primeros que son los responsables de la información, que son aquellos que recolectan la información, tales como las grandes superficies para una tarjeta de fidelización y los segundos, los llamados encargados del tratamiento de la información, que son estos que efectúan una operación con los datos, tales como un Call Center.

El mal manejo de le información no solo es algo ilegal sino que se pierde la credibilidad de la organización hacia las personas que están interviniendo en la empresa.

1.7.5.1 Técnica estadística. El Universo para determinar la muestra estará compuesto por el personal operativo del área de producción de la empresa Paraíso Expansión de la ciudad de Cali. El tamaño de la muestra estadística se logrará utilizando la herramienta EXCEL bajo la siguiente ecuación estadística de muestreo.

$$Tm = \frac{NZ^2PQ}{\left[e^2(N-1)\right] + \left[Z^2(P*Q)\right]}$$

En donde

- : "Tm" = Tamaño de la muestra
- "N" = Tamaño del Universo
- "Z" = Es el nivel de confianza
- "e" = Es el margen de error o desviación tolerada.
- "p" = Proporción esperada de personal que responderá positivamente
- "p" = Proporción esperada de personal que responderá

negativamente

La tabulación, consiste en presentar los datos estadísticos en forma de tabla o cuadros, y gráficos, se hará el recuento de las respuestas contenidas en los instrumentos, a través del conteo de los códigos numéricos de las alternativas de las preguntas cerradas y de los códigos asignados a las respuestas de las preguntas abiertas, con la finalidad de generar resultados. La tabulación puede ser tratada de forma manual o mecánica.

Esta técnica será utilizada para comprobar después de sus conclusiones saber de manera cuantitativa variables como:

- a. Saber qué grado de participación tiene cada uno de los empleados del área
- b. Con que grado de satisfacción trabajan

- c. Que tanto afectan las decisiones que se toman en otras áreas y en la misma gerencia con respecto al tiempo y procesos en el área de producción
- d. Se tiene un control y un sistema de auditoría en el área de producción.
- **1.7.5.2 Presentación de la información.** La presentación de la información se hará mediante diagnósticos sistemáticos, que serán los derroteros para interpretación de las variables y factores que afectan el caso tratado en el proyecto.

En estos diagnósticos se quiere dar cumplimiento a los objetivos específicos para dar una mejor dimensión al problema y más adelante plantear las posibles soluciones.

2 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

2.1 ANÁLISIS INTERNO

2.1.1 Breve reseña histórica. En 2005 en continuas conversaciones con su colega Eibar Mejía, Roy Duque decidió iniciar un proyecto para mejorar su situación económica, pero nunca pensó que crecería tanto y que sería fuente de trabajo para muchas personas.

Este proyecto consistía en comprar fragancias importadas e innovar para realizar productos de aseo, pero, con un diferenciador en cuanto a la calidad para contrarrestar los productos de aseo que se tenían en el mercado, hasta ese entonces, de tal manera que al incursionar al mercado se ofreciera productos de calidad a un buen precio por diferentes canales de distribución.

Después de dos años se rompió la asociación entre Éibar Mejía y Roy Duque.

El señor Mejía decide junto a su esposa Diana López continuar al frente del negocio y con gran habilidad lograron que la empresa creciera de una manera significativa.

La fuerza de venta son las ventas PP (Puerta a puerta) y tele mercadeo, de esta manera se han abierto y mantenido todas las zonas que en este momento tiene la empresa como son: Cali, Jamundí, Yumbo, Palmira, Candelaria y Pradera.

Se requiere que la empresa pueda implementar planes en cuanto a tecnología, desarrollo e innovación para que siga creciendo y su participación en el mercado sea duradera.

2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO

2.2.1 Identificación del sector. La empresa pertenece al sector secundario; se trata principalmente de transformar la materia prima, es decir, los insumos transformarlos en producto terminado para luego comercializarlos.

Cuadro 1. Información estadística de fabricación de detergentes y jabones

5. Producción real

Variación anual del trimestre según agrupación industrial

Muestra Trimestral Manufacturera de Cali, Yumbo, Jamundi y Palmira

lanua selán	Descripción		20	09		2010			2010 2011			5 T	2012			
Agrupación	Descripcion	1	1	1	IV	1	1	П	IV	-1	1	11	N	-1	1	1
1501	Total MTMC	0,9	4,8	-2,3	-1,0	4,8	2,2	2,0	1,0	3,2	4,7	6,2	7,7	5,9	0,5	-1,
1540	Fabricación de Molineria y almidones	-18,9	-11,6	-3,3	-0,5	3,3	45	-10,6	-24	0,9	-2,6	2,0	-1,8	-5,0	-6,1	0,
1580	Fabricación de Confiteria y cacao*	-0,4	-12,5	-2,6	-2,5	-13,8	2,7	-5,9	-4,1	7,0	-2,8	6,5	5,4	2,9	4,5	.3
1590	Fabricación de Bebidas	60,2	66,0	34,1	44,7	8,3	0,5	10,6	7,5	-5,5	16,8	5,7	-14,3	4,6	-1,4	2
1599	Fabricación de otros Alimentos	1,9	-5,0	6,4	-1,7	-31,1	-19,1	+7,9	-22,8	19,7	17,2	10,8	27,4	9,0	-2,5	1,5
1810	Fabricación de Confecciones	-1,8	-5,4	-6,8	-3,7	-10,2	4,3	7,9	6,1	21,0	23,7	11,0	23,7	-0,2	-9,1	1,
2100	Fabricación de Papel y cartón	-1,4	-6,7	-82	-7,0	47	8,2	1,4	8,6	-18,7	-20,2	-1,8	-5,5	19,8	14,0	4
2400	Fabricación de Otros químicos	7,0	2,7	-0,1	-10,7	-16,9	-8,0	-2,0	-2,7	4,5	-8,4	-1,4	-3,7	6,3	18,2	3,
2423	Fabricación de Farmacéuticos	4,1	-5,8	-2,6	8,2	3,5	0,8	9,3	10,1	13,1	18,8	9,8	-0,4	7,4	-21	-2
2424	Fabricación de Detergentes y jabones	19,8	5,0	6,0	-5,1	4,5	8,0	-7,0	-6,8	-8,8	4,1	-4,2	-2,9	40,9	4,7	10
2500	Fabricación de Caucho y plástico	-0,5	-19,5	4,4	9,9	4.6	14,5	8,9	2,7	12,7	42	0,8	-5,0	-8,9	-14,2	-15
2700	Fabricación de hierro y acero y otros metales no ferr	4,6	-13,4	-6,9	3,4	-21,9	-15,9	-15,2	0,9	23,8	7,0	17,2	1,0	-0,3	33,6	10
3100	Fabricación de Maquinaria y aparatos eléctricos	-12,0	-12,5	-29,0	-12,8	-3,3	6,2	27,1	11,9	40,3	25,5	13,7	14,1	-3,0	+13,2	-6,
3690	Fabricación de Otras industrias	-10,4	-9.0	-6,3	-8.0	11.2	7,6	8.7	4.1	2,6	10.8	12.3	37,3	16,7	3,6	4

Fuente: DANE.

2.2.2 Descripción de las actividades económicas

Según la DIAN este es el código y la descripción de la empresa:

24241 Fabricación de jabones y preparados de limpieza

El sector ha crecido 31% desde el 2011. Los productos para la belleza impulsan las ventas de esta industria, cuyas exportaciones llegaron a US\$ 1.000 millones al cierre del 2013.

Las exportaciones son el motor tras el crecimiento de la industria de cosméticos y aseo en el país, que produce desde maquillaje hasta limpiadores para el hogar. Tanto es así que, al cierre del 2013, este mercado alcanzará ventas cercanas 8.000 millones de dólares (15,5 billones de pesos), lo que consolidará el desarrollo de doble dígito que lo ha caracterizado en los últimos años.

De acuerdo con cifras de la Andi, al cierre del 2011 la mencionada industria estaba valorada en 6.107 millones de dólares, lo que significa que en apenas 2 años creció 31 por ciento.

El 45 por ciento restante del mercado se divide entre productos para el aseo del hogar (donde los detergentes participan con el 50 por ciento de las ventas) y absorbentes de higiene personal (como pañales y toallas sanitarias).

Aunque los productos de aseo en los hogares se presentan con otros productos, su crecimiento en el sector y subsector hoy en día está tomando fuerza, esto debido a la presentación y la tecnología con la que los están fabricando.

- 2.2.2.1 Oferta. La oferta de los productos de limpieza en Colombia ha crecido en los últimos años, esto debido a la preocupación de los empresarios del sector por utilizar materias primas de excelente calidad y el desarrollo de la tecnología aplicada en los procesos productivos; acerca de esto el presidente de Unilever, Fernando Acosta, afirmo: " De acuerdo a la distribución realizada por la Cámara Cosmética y de Aseo, el grupo de productos Absorbentes cuentan con la mayor participación en ventas en Colombia (25,6%) para el período 2000– 2011p. Así mismo, le siguen los grupos Productos de Limpieza, Cosméticos de Tocador y Lociones y Artículos de Aseo Personal". (Proexport Colombia, 2008)
- 2.2.2.2 Demanda. La demanda de estos productos está ligada a la capacidad adquisitiva de la población y a la capacidad de mercadeo de las empresas para colocar sus productos, debido a que el factor de propaganda es fundamental para competir en esta actividad. En tal sentido, este subsector está ligado a lo que en administración se le llama sistema integral vertical, por el lado de las ventas, y al sector comercio y servicios, por el lado de los proveedores, está relacionada con el subsector de la industria química CIIU 2411, que le provee de insumos químicos, asimismo, se relaciona con la industria de envases CIIU 2102, la industria de fabricación de productos plásticos CIIU 2520 y la industria de vidrios y productos de vidrio CIIU 2610, que le proveen de los envases y embalajes para su comercialización. Esto lo rige la CIIU, Clasificación Internacional Industrial Uniforme. ". (El Director General de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2012)

Gráfico 1. Distribución del mercado en Colombia de productos de limpieza

Distribución del mercado en Colombia según ventas (%) 2000-2011p



Fuente: Cámara de cosmético y aseo ANDI

2.3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

- **2.3.1 Identificación de la estructura.** Actualmente se maneja una estructura informal, donde hay una comunicación con todas las áreas de la empresa. La toma de decisiones se hace de manera más rápida. La estructura informal obedece al orden social y estas suelen ser más dinámicas que las formales.
- 2.3.2 Organigrama. El tipo de organigrama que está presente en la empresa es el Vertical permitiendo observar diferentes aspectos del comportamiento organizacional, y se da claramente los niveles jerárquicos y las líneas de comunicación y autoridad. Va en cascada. Por otra parte se refleja una visión macro o global de la misma, con la finalidad por ejemplo de análisis para un presupuesto, para distribuir los trabajadores a las diferentes áreas, etc. Estos modelos de organigramas van dirigidos a personas muy familiarizadas o especializadas en sus aplicaciones.

Administrador

Secretaria

Jefe de Produccion

Jefe de Recursos
Humanos

Vigilante
Servicios generales

Imagen 2. Organigrama general empresa Paraíso Expansión

Fuente: Los autores

2.3.3 Planta de cargos y salarios básicos mensuales. En la siguiente tabla se presentan los salarios básicos mensuales de los cargos de acuerdo al organigrama.

Cuadro 2. Cargos y salarios básicos mensuales

Cargo	Salario básico	Cantidad	Total mes
Administrador	1.800.000	1	1.800.000
Contador	737.717	1	737.717
Secretaria	737.717	1	737.717
Operario Servicios Generales	737.717	1	737.717
Vigilante	737.717	1	737.717
Jefe de Recursos Humanos	1.000.000	1	1.000.000.

Jefe de Ventas	1.200.000	1	1.200.000.
	Total	7	6.950.868
ÁREA DE PRODUCCIÓN			
Jefe producción	1.200.000	1	1.200.000
Auxiliar de producción	900.000	1	900.000
Vendedores	350.000	2	700.000
Total área producción		4	3.800.000
Total Administración y producción	Total	11	10.750.868

Fuente: Elaboración propia

2.3.4 Descripción e interacción de las áreas funcionales de la empresa.

Área de dirección: Área imprescindible, considerada la cabeza de la empresa. Lleva el timón de la empresa, establece los objetivos y la dirige hacia ellos. Está relacionada con el resto de áreas funcionales, ya que es quien las controla. En este caso se habla de la gerencia y la subgerencia.

- Área de Gestión Humana: Es la operación de negocio en sentido humano, desde contrataciones, pagos a personal. También se manejan asuntos relacionados con seguridad social y salud ocupacional.
- Area de Administración: Está relacionada con el funcionamiento de la empresa. En esta área se manejan también contabilidad y finanzas, ya que tendrá en cuenta todos los movimientos de dinero, tanto dentro como fuera de la empresa. También es la encargada de dirigir al personal de ventas y recaudadores.
- Área de Cartera y Recaudo: Esta área es la encargada de la rotación de cartera que es indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar se convertirse en efectivo, o en otras palabras, es el tiempo que la empresa

toma en cobrar la cartera a sus clientes. Esta área también se maneja indirectamente al personal los cobradores y directamente a las auxiliares de cartera, quienes ayudan en la entrada al sistema de los nuevos clientes y en la actualización de las carteras.

• Área de Producción: Área donde se llevan a cabo la elaboración de los productos de aseo que la empresa comercializará después. Esta es el área en la cual se quiere impactar con el proceso de mejora. Las personas que trabajan en el área de producción son:

En anexos se presentan los manuales de funciones de .los cargos

2.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Es el proceso que se lleva a cabo para investigar sobre el entorno de negocios dentro del cual opera una organización y el estudio de la propia organización, con el fin de formular una estrategia para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos. Para mejorar, las empresas deben de realizar periódicamente un análisis estratégico el cual servirá para determinar las cosas que se deben mejorar y aquellas que marchan de bien. Siempre pensando en incrementar la eficiencia de la organización y eficacia mediante el aumento de la capacidad de la organización para implementar y volver a implementar sus recursos de forma inteligente.

Este análisis estratégico estudia la parte interna y externa de la organización; en la parte interna se diagnostican las fortalezas y debilidades, y en la parte externa las oportunidades y amenazas. Este análisis estratégico arrojará como resultado el Plan Estratégico que la organización debe de implementar.

Paraíso Expansión, en su parte teórica por ser una organización con una estructura informal, no cuenta con una misión y visión concreta, haciendo un buen análisis estratégico estas premisas se pueden elaborar de forma concisa.

- **2.4.1 Misión.** Ser la mejor opción para nuestros clientes en la adquisición de productos para el aseo con precios asequibles y de excelente calidad.
- **2.4.2 Visión.** Ser reconocida en cinco años como la empresa líder a nivel regional en la industria de productos especializados de limpieza de alta calidad.
- **2.4.3 Objetivos estratégicos.** Seguidamente, se presentan los objetivos estratégicos del presente proyecto.
- Posicionar a la marca dentro del segmento al que pertenece.
- Incorporar permanentemente nuevas tecnologías en los procesos productivos.
- Desarrollar y capacitar a nuestro personal en todas las áreas, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y servicio.
- Crear mejores asociaciones con proveedores y clientes del mercado, para proporcionar valor agregado a los servicios y productos que se comercializan.
- Respetar el medio ambiente a través de un desarrollo sostenible en todas las etapas involucradas en proceso productivo.
- **2.4.4 Principios y valores corporativos.** A continuación se presentan los principios y valores corporativos aptos para la empresa.

2.4.4.1 Principios

- Realizar trabajos con calidad, seguridad y cuidando el medio ambiente.
- Contribuir al logro de resultados, garantizando el crecimiento y la rentabilidad de la organización.
- Reconocer el aprendizaje como camino para el logro de los objetivos organizacionales.
- Transmitir la visión de ser líderes en los sectores que trabajamos.

2.4.4.2 **Valores**

- Honestidad: Realizar nuestro trabajo con transparencia y rectitud.
- Lealtad: Ser fieles a la empresa y buscar su permanencia.
- Participación: Promover la participación activa de todo el personal en la toma de decisiones.
- Respeto: Escuchar y valorar a los demás buscando armonía personal y laboral.
- Trabajo en equipo: Buscar el logro de objetivos organizacionales.
- **2.4.5 Componente estratégico.** El componente estratégico lo forma cada uno de los conceptos de misión, visión, objetivos, metas, valores y principios que se tiene en la organización; estos se unen para crear estrategias frente a la competencia.

El componente estratégico de los negocios responde a las preguntas: ¿Cuáles son nuestros negocios?, ¿Cuáles son nuestras áreas estratégicas?

Algunos componentes estratégicos son:

- Clientes externos, cuántos y de qué tipo, dónde están, cómo llegar a ellos. Cuáles son sus necesidades en general y específicas, cuáles son sus condiciones socioeconómicas, etc.
- Clientes internos son todas las personas que integran la organización.
- Bienes o Servicios, agrupados o segmentados por tipo de clientes, costos y tarifas. Los bienes o servicios ofrecidos son todos los procedimientos establecidos en nuestro negocio, ofrecidos por las personas que integran los componentes estratégicos de la empresa.

- Competencia, está determinada por todos nuestros competidores formales e informales, con quienes vamos a participar en la segmentación del mercado, quienes son y qué tienen, cuáles son sus costos y sus tarifas, cuál es la posición en el portafolio en cobertura, costos y tarifas, satisfacción del cliente, cuáles son sus DOFA, cómo hacer para no dejarnos sacar del mercado.
- Proveedores de insumos, materiales o equipos.
- **2.4.6 Plan de desarrollo.** Para crecer correctamente y de manera planificada, asignando los recursos necesarios para ello y definiendo unos objetivos de desarrollo empresarial tanto corporativos, por unidad de negocio y por áreas.

Además se ha de definir un sistema de control (cuadro de mando) con el que conseguir transformar la estrategia en acción, controlando el cumplimiento de los objetivos definidos y ejecutando planes de acción en caso de que sea necesario.

Se propone el siguiente plan de desarrollo:

- a) Mejores resultados de la empresa en cuanto a ventas y presencia en el mercado.
- b) Planificar el crecimiento de la empresa en un horizonte de 3 a 5 años.
- c) Determinar oportunidades de negocio y mercados de interés
- d) Descripción del mercado, existente o por crear, y justificación financiera de los medios elegidos para vender en él los productos o servicios.
- e) Obtención de ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia.
- f) Definición de objetivos de crecimiento corporativo, por áreas e individuales.
- g) Analizar las desviaciones frente a los objetivos y actuar consecuentemente.
- h) Instrumento de comunicación interna y externa incrementando la motivación de los integrantes de la empresa.
- i) Que los directivos tengan la información necesaria en cada momento para la correcta toma de decisiones y conseguir el crecimiento deseado.

Este plan de desarrollo está previsto para que dure 3 años donde cada uno de los puntos anteriormente mencionado tengan su cumplimiento, involucrando a todos los miembros de la organización en especial a los del área comercial, las ventas PP, y el tele mercadeo.

2.5 FACTORES CLAVES DE ÉXITO (ENTORNO)

- Matriz POAM (Perfil de oportunidades y amenazas en el medio)

Cuadro 3. Paraíso Expansión perfil de oportunidades y amenazas del medio ambiente

		tico externo -				
	Perfil de oportunidade	s y amenazas	del medio a	mbiente		
Factores	Clasificación de factores	Oportur	nidades	Amer	azas	
ractores	Clasificación de factores	Calificación	Impacto	Calificación	Impacto	
	Aprobación de ley de			1	Bajo	
	garantías				Dajo	
	Cambio en el sistema de			1	Bajo	
Político	pensiones	_			-,-	
Politico	Subsidio de empleabilidad	1	Bajo			
	Clima político del país Eliminación tres festivos y	1	Bajo			
	aumentar a 18 días de			3	Medio	
	vacaciones			J	Wicalo	
	Suma	2	2	5	5	
	Promedio	0.	4	1	<u> </u>	
			<u> </u>		<u> </u>	
	Acuerdos comerciales y	3	Alto			
	aduaneros con otros países	_				
	Comportamiento de alza de			2	Medio	
Económico	la tasa de cambio			_		
	Inflación			1	Medio	
	Nivel de alto de las tasas de			1	Medio	
	interés Dependencia del costo del					
	petróleo	1	Bajo			
	Suma		ı		ı.	
	Promedio	0.		0.		
	Epidemia de denque y		,-			
	chicunguya			2	Medio	
	Nivel altos de inseguridad y			3	A.14 -	
	delincuencia en el sector			3	Alto	
Social	Permiso del gobierno para la					
000.0.	venta de ácidos y otros	3	Alto			
	químicos corrosivos			2	A 14 o	
	Desempleo Políticas sobre manejo			3	Alto	
	industrial de residuos	3	Alto			
	Suma		3	8	3	
	Promedio	1.		1,6		
		3	Alto	1,	, U	
	Telecomunicaciones Nuevas tecnologias					
	industriales	3	Alto			
	Desarrollo de internet y	3	Alto			
Tecnologica	comercio electrónico	3	AllO			
	Resistencia al cambio			1	Bajo	
	tecnológico Aplicación de tecnologías a				*	
	la producción	3	Alto			
	Suma	1	2			
	Promedio	2.				
Promedio		2,	, ~+	0,2		

Fuente: Elaboración propia

El perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de la empresa. Dependiendo de su impacto e importancia. En este diagnóstico se puede determinar por medio de un promedio de impacto alto, medio y bajo rango que afecta a la empresa y se debe potencializar estas oportunidades para así minimizar las amenazas.

Para el caso de la empresa se encontró que hay unos factores que afectan más que otros, por ejemplo, los factores tecnológicos muestran que al desarrollarlos es una

gran oportunidad de alto impacto, lo que quiere decir que se debe de aprovechar esta ventajas que brinda el macro entorno.

Por su parte en el factor político y algunos factores sociales son mayores las amenazas partiendo de la ley de garantías en el factor político hasta los nivel alto de inseguridad y delincuencia en el sector. En el factor social; cada uno de estos factores tiene un nivel de impacto negativo para la organización, que se debe contrarrestar para evitar posibles amenazas que afectan desde la productividad hasta el cierre de la organización.

A su vez hay que destacar en el factor social las oportunidades que presentan el permiso del gobierno para la venta de ácidos y químicos corrosivos, esto garantiza que solo las personas que presenten el documento podrán adquirir el insumo y ahí podríamos mencionar a la competencia. También el buen manejo industrial de residuos, pues como organización deben de tener presente la responsabilidad social y ambiental que sino no la aplican se hará acreedores a las sanciones de Ley.

2.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRESA

2.6.1 Confrontación de factores claves de éxito con capacidades distintivas.

La matriz de confrontación de los factores claves de éxito con las capacidades distintivas arroja una posición más clara respecto al diagnóstico interno de la organización, el cual ayuda a ver como una radiografía que factores y que nivel afectan más y cuáles no. En Paraíso Expansión hay factores críticos los cuales necesitan una intervención inmediata y el sistema de toma de decisiones ayuda a que este proceso sea más rápido y efectivo.

Es el área financiera la que presenta niveles altamente negativos y el área inmediatamente afectada es la de producción, aunque las otras se pueden hacer un balance promedio es de gran importancia que se trabaje en este ámbito.

Cuadro 4. Paraíso Expansión matriz de confrontación

Matriz de confrontación							
	Factores claves de éx	itos versus	capacidad	es distintiv	as		
Factores	Clasificación de factores	Muy negativo	Negativo	Neutro	Positivo	Muy positivo	
	Flexibilidad en los cambios de cargos de segundo mando Habilidad para atraer y retener				Х		
	gente creativa Sistema de toma de		X				
Directiva	decisiones				Х		
	Capacidad para enfrentar a la competencia				Х		
	Comunicación y control gerencial			Х			
	Fuerza del producto, calidad y exclusividad				Х		
Competitiva /mercado	Lealtad y satisfacción del cliente					Х	
/o.o.u.o	Fortaleza de proveedores y disponibilidad de insumos		Х				
	Brochure Servicio postventa		X			Х	
	Acceso a capital cuando lo requiere		X				
	Rentabilidad, retorno a la inversión		Х				
Financiera	Liquidez, disponibilidad de fondos interno		Х				
	Habilidad para competir con precios				Х		
	Estabilidad de costos				Х		
	Intensidad de mano de obra en el producto				Х		
	Fuerza de procesos versus tiempo	Х					
Producción	Nivel de tecnología utilizada en los productos	Х					
	Valor agregado al producto Efectividad de la producción y programas de entrega	Х	X				

Fuente: Elaboración propia

2.6.2 Elaboración de PCI (Perfil de Capacidad Institucional). Esta matriz es un diagnostico que ayuda a evaluar a la empresa desde el enfoque interno, dando como resultado la calificación de unas variables que ayudan a medir el grado de eficiencia y competitividad de la organización.

Cuadro 5. Paraíso Expansión Matriz PCI

	MAT	TRIZ PCI						
PERFIL COMPETENCIAS INTERNAS								
Factores	Clasificación de factores	Forta	lezas	Debili	dades			
ractores	Clasificacion de factores	Calificaciór	Impacto	Calificaciór	Impacto			
	Flexibilidad en los cambios							
	de cargos de segundo	0	Alto					
	mando							
	Habilidad para atraer y			1	Bajo			
	retener gente creativa			·	24,0			
Directiva	Sistema de toma de	0	Alto					
	decisiones	U	Alto					
	Capacidad para enfrentar a	0	Alto					
	la competencia	U	Allo					
	Comunicación y control	0	Alto					
	gerencial	U	Allo					
	Suma	()	1				
	Fuerza del producto, calidad	0	Alto					
	y exclusividad	Ĭ	70					
	Lealtad y satisfacción del							
Competitiva/	cliente	0	Alto					
mercado	Fortaleza de proveedores y							
	disponibilidad de insumos			1	Bajo			
	Brochure	0	Alto					
	Servicio postventa	U	Ailo	1	Doio			
	Suma	(`		Bajo			
)	-	<u> </u>			
	Acceso a capital cuando lo			1	Bajo			
	requiere Rentabilidad. retorno a la							
				1	Bajo			
Financiana	inversión Liquidez, disponibilidad de							
Financiera	fondos interno			1	Bajo			
	Habilidad para competir con							
		0	Alto					
	precios Estabilidad de costos	0	۸ ۱۲ ۵					
			Alto					
	Suma Intensidad de mano de obra	(,	3)			
		0	Alto					
	en el producto							
	Fuerza de procesos versus tiempo			1	Bajo			
Producción	Nivel de tecnología utilizada			+				
- roddccion	en los productos			1	Bajo			
	Valor agregado al producto			1	Bajo			
	Efectividad de la producción							
	y programas de entrega			1	Bajo			
	Suma)		<u> </u>			
	Julia		,		•			

Fuente: Elaboración propia

Los factores que se ven en la imagen son de diferente categoría que arrojaron los siguientes resultados:

Las fortalezas que marcaron en alto se deben de maximizar porque estos son indicadores que muestran que el trabajo está bien direccionado, en el área de mercadeo se les debe de potencializar ya que constituyen el motor de la organización, en la parte financiera hay que replantear el flujo de efectivo y el control de ingresos, gastos y costo; y en la parte de producción hay un ponderado que es más negativo que positivo, pero en este también se ve reflejado el desequilibrio financiero; por lo cual se deben minimizar las debilidades, maximizar y potencializar las fortalezas con planes estratégicos definidos como la implementación me software que de una alerta cuando se esté presentado bajos indicadores.

En las fortalezas se presentan impactos altos que se deben potencializar para el mejor aprovechamiento como por ejemplo el sistema de toma de decisiones, el portafolio de servicios (brochure), la intensidad de la mano de obra y el servicio postventa, resaltándolos como los factores más importantes que tiene un gran impacto.

2.7 ELABORACIÓN DE MATRIZ DOFA

Se recuerda que el área a intervenir es de producción, teniendo en cuenta esto, como se ha planteado en apartes anteriores se quiere mejorar los procesos y el tiempo de ejecución en esta área, y ahora se quiere implementar nuevas tecnologías en el área.

Para una mejor interpretación se representara la matiz DOFA en el cuadro 6 y en los cuadros 7 y 8 el cruce de las estrategias FO – DO – FA – DA.

Cuadro 6. Paraíso Expansión Matriz DOFA

Matriz DOFA						
Debilidades - oportunidad	es - fortalezas - amenazas					
Fortalezas	Debilidades					
Flexibilidad en los cambios de cargos de segundo mando	Incompetencia para atraer y retener gente creativa					
Lealtad y satisfacción del cliente	Baja relación con proveedores y disponibilidad de insumos					
Capacidad para enfrentar a la competencia	Poco acceso a capital cuando lo requiere					
Brochure	Incompetencia entre procesos y tiempo					
Intensidad de mano de obra en el producto	Bajo nivel de tecnología utilizada en los productos					
Oportunidades	Amenazas					
Nuevas tecnologías industriales	Eliminación tres festivos y aumentar a 18 días de vacaciones					
A cuerdos comerciales y aduaneros con otros países	Nivel altos de inseguridad y delincuencia en el sector					
Permiso del gobierno para la venta de ácidos y otros químicos corrosivos	Cambio en el sistema de pensiones					
Aplicación de tecnologías a la producción	Desempleo					
Desarrollo de internet y comercio electrónico	Resistencia al cambio tecnológico					

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 7. Paraíso Expansión cruce FO – DO – DA – FA

CRUCE DOFA						
FO – DO -	- DA – FA					
ESTATEGIA FO	ESTRATEGIA DO					
Gracias a la mano de obra intensificada, se podrá	Con la aplicación de nuevas tecnologías, se debe					
propiciar alianzas con empresas nacionales.	aplicar al desarrollo del proceso productivo para así					
	optimizar los tiempos y movimientos.					
De acuerdo al conocimiento y experiencias en el						
sector, se podrá realizar sin menor riesgo acuerdos	El permiso del gobierno para adquirir algunos					
comerciales y aduaneros con otros países.	insumos es una plataforma para la compra directa					
	con los fabricantes de algunas materias primas y					
Utilizado las nuevas tecnologías industriales y con un	omitir los distribuidores.					
personal altamente calificado se puede optimizar los						
procesos productivos.	El personal creativo dentro de la organización					
	garantiza productividad, una de las maneras para					
Usando el acceso, calidad y costo de la mano de	esa retención es dando herramientas como					
obra, se puede desarrollar productos de alta calidad	implementación de nuevas tecnologías como					
para atender un segmento más grande del mercado.	software que ayuden a hacer el trabajo más fácil.					
Con el acercamiento que se tiene del cliente y con	Para tener una mejor liquidez se pretende adquirir					
las nuevas formas electrónicas de comunicación,	algunos de los insumos en el exterior, gracias a los					
como el Fan page para una mejor exposición del	acuerdos aduaneros son otros países.					
brochure.						
	Para dejar el atraso tecnológico y empezar la					
	aplicación de las nuevas tecnologías en el área de					
	producción, es importante adquirir maquinaria a					
	través de los acuerdos aduaneros.					
ESTATEGIA DA	ESTRATEGIA FA					
Implementación de tecnólogas para reducir costos de	Analizar la factibilidad de crear pequeños					
producción y disminuir el impacto del alto costo de	distribuidores con el brochure en sectores					
materia prima.	vulnerables de la ciudad donde no haya presencia de					
	la empresa.					
Crear condiciones legalmente aceptadas para la						
retención de personal creativo.	Fortalecer el impacto a la competencia a través de					
	las nuevas tecnologías.					
Optimizar el tiempo laboral dando metas diarias						
alcanzables.						

Capacidad constante para la manipulación de nueva maquinarias e implementación de nuevas tecnologías.

Implementar mecanismos que de aprovecharse la ley de distribución de festivos la productividad no se ve afectada, esto mediante metas diarias de producción.

Mejor relaciones con algunos grupos de interés como proveedores.

Dar garantías al empleado a largo plazo, con tal de minimizar efectos al cambio en el cambio del sistema de pensional.

Al introducir nuevas tecnologías se busca que los jefes de segundo mando tengan manejo de todas las áreas, para hacer cambios cuando sean necesarios.

Fuente: Elaboración propia

2.8 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD

El análisis de vulnerabilidad es una herramienta que permite determinar los diferentes casos, procesos y factores que pueden establecer un riesgo para la organización que se desea evaluar, de esta misma manera determinar las acciones para contrarrestar, mitigar y solucionar, así mejorar los aspectos enunciados.

Cuadro 8. Paraíso Expansión matriz de vulnerabilidad

MATRIZ DE VULNERABILIDAD ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD **Impacto** Ocurrencia Reacción Grado de Consecuencia **Factores** Amenaza 0 - 10 0 - 10 vulnerabilidad * 0 - 1 No hay garantías Cambio en el sistema de por el trabajo Empleados 8 1 8 II pensiones realizado a largo insatisfechos plazo Los empleados Eliminación tres festivos y desean más días **Empleados** aumentar a 18 días de 5 0 5 Ш insatisfechos festivos que días vacaciones de vacaciones Por las compras Comportamiento de alza de la Sobre costos en 9 de insumos 1 8 I۷ tasa de cambio la materia prima extranjeros Compras de Sobre costos en insumos dentro del Inflación 9 1 8 I۷ la materia prima país por las Niveles alto de las tasas de Gastos transacciones 8 1 8 I۷ interés innecesarios bancarias Algunos Epidemia de dengue y Bajo nivel de 5 0 5 empleados I chicunguya productividad afectados Exposición a Temor colectivo delincuencia Niveles altos de inseguridad y común tanto dentro de la 7 1 7 I delincuencia en el sector empleados como organización proveedores

Fuente: Elaboración propia

Continuación.

Desempleo	Poca rotación de dinero en la economía del sector	Personas en la informalidad y con pocas garantías económicas	7	1	8	II
Resistencia al cambio tecnológico	Personal con poco conocimiento tecnológico	Bajo nivel de productividad	4	0	3	Ш
Habilidad para atraer y retener gente creativa	Contratos informales y con pocos avances de crecimiento dentro de la organización	Pocas oportunidades de crecer e innovar	6	1	7	IV
Poca relación de proveedores y disponibilidad de insumos	Mal manejo de sus grupos de interés	Mal manejo entre coste/beneficio	6	0	5	IV
Incompetencia al capital cuando lo requiere	No se puede acceder al capital por la falta de organización financiera	Financieramente inestable	9	1	8	IV
Rentabilidad, retorno a la inversión	EI ROI se presenta en negativo	La inversión se está estimando en perdidas	10	1	8	IV
Liquidez, disponibilidad de fondos interno	Mediana posibilidad de obtener dinero en efectivo	Bajo flujo de dinero	5	0	7	III
Fuerza de procesos versus tiempo	Desperdicios de materia prima y tiempo perdido	Reprocesos innecesarios	8	1	5	IV
Nivel de tecnología utilizada en los productos	Poca tecnología implementada	Reprocesos innecesarios	8	1	6	IV
Valor agregado al producto	No hay innovación	Bajos niveles de ventas	8	1	8	II
Baja efectividad de la producción y programas de entrega	Pérdida de tiempo	Poca productividad	7	0	8	II

Grado de vulnerabilidad: l: indefenso, ll: en peligro, lll: preparado, lV: vulnerable

Fuente: Elaboración propia

Los empleados con más antigüedad se retiran para crear su propio negocio, por motivo de que no se les cancela el aporte a pensión, e incentivan a los jóvenes a buscar empleos donde sí se los reconozcan.

La propuesta de eliminar los festivos para incrementar las vacaciones no es aceptada por los empleados debido a que no tienen este beneficio, la propuesta es ofrecer vacaciones anuales a los empleados.

El cambio del valor de las divisas, afectan significativamente importación de materia prima para la producción, la propuesta es buscar distintos proveedores o suplir estas necesidades de inventarios con otros proveedores en su posibilidad nacionales.

La inflación es un factor incontrolable el cual afecta el proceso de producción directamente por las compra de materia prima nacional, la propuesta es tener un precio por producto con base al aumento de la inflación respecto al año directamente anterior.

El aumento en las tasas de interés por parte de las entidades financieras genera un sobrecosto al momento de realizar compras de materia prima o insumos, la propuesta es aumentar el ahorro para evitar acceder a estos créditos, y en caso de acceder no diferirlos a periodos largos para disminuir los intereses.

Los virus y enfermedades contagiosas generan sobrecostos por contratación de personal extra para suplir las funciones que se ausentan por estos casos, adicional a el bajo nivel de producción a falta de personal más capacitado que supla los empleados, la propuesta es tener un control habitual de vacunas y saneamiento interno de la planta de producción.

El nivel de inseguridad es muy alto en el sector donde se encuentra ubicada la empresa, lo que genera inconformidad a los empleados, la propuesta es contratar a una empresa prestadora de seguridad para generar confianza a los empleados y que se sientan seguros, además blindar la compañía de rogos o peligros externos,

la compañía presenta un bajo nivel de deserción de empleados, pero este afecta el área en que se presenta la ausencia de manera importante por la falta de personal calificado, adicional a tiempo de adaptación de los nuevos colaboradores, la propuesta es crear incentivos para incrementar la estabilidad supliendo las necesidades de los empleados.

Aunque la tecnología es un factor importante para el desarrollo de la compañía, el personal es muy resistente al cambio de procesos, y se ve afectada la inversión por retrocesos antes de la actualización tecnológica, la propuesta es realizar un cambio periódico, para evitar traumas y que sea más amigable esta innovación.

Los contratos con los que se prestan los servicios por parte de los colaboradores no suplen o crean seguridad ni estabilidad, lo cual disminuye la posibilidad de innovar por parte de los empleados, pues no tiene sentido de pertenencia por la compañía, la propuesta es crear un plan de incentivos a la innovación, en el cual los empleados puedan aportar y ser beneficiados con el crecimiento de la compañía.

El tema de clientes no es controlado de manera orden, ordenada, ni se cuenta con una base de datos organizada, lo que genera una gran oportunidad de fidelización de compradores, adicional a la mínima relación con los proveedores, la propuesta es tener una CRM, con el fin de estar atentos de las necesidades delos clientes, y realizar reuniones periódicas con los proveedores.

El acceso al capital para la reinversión en materia prima no tiene control, lo que genera incumplimiento a proveedores, el acceder a créditos con entidades financieras de manera innecesaria, la propuesta es manejar un capital base mensual destinado al área de producción para suplir los gastos de compra evitando créditos y pago de intereses.

La inversión por parte de los empresarios se ve reflejada en estado negativo, debido a gastos innecesario, adicional a que los gastos no se cargan mes a mes, el descontrol es los procesos afecta el estado de resultados de la compañía, la

propuesta es realizar registro de PIG de manera mensual mientras se estabiliza la interpretación de la misma.

El dinero en efectivo presente para la compra de insumos o pagos de facturas estrictas a crédito generan devoluciones por no pago, lo que limita la producción, la propuesta es aumentar el monto de la caja menor, y realizar periódicamente auditorias.

En los procesos de producción no se tiene estandarizada la líneas de tiempo y movimientos, lo que genera desperdicios y bajo control de producción, la propuesta es implementar líneas de tiempo reales en los procesos, capacitaciones a los empleados para mejorar y optimizar los proceso.

El nivel de tecnología aplicada a los procesos de producción son mínimos, lo cual genera retrocesos en producción, adicional de controles de calidad y uniformidad en los lotes de producción, la propuesta es realizar búsqueda de un programa tecnológico para optimizar los procesos y tener un control más riguroso de producción.

La falta de planeación, inversión en los recursos para la capacitación de los empleados para generar sentido de pertenencia, despertando el espíritu innovador en los empleados, la propuesta es realizar actividades de empoderamiento para estimular la participación de los empleados en la innovación de productos o procesos.

Se generan masivas devoluciones por parte de logística, el motivo es la falta de compromiso por parte de los transportadores, a los cuales se le paga por la jornada mas no por pedido efectivo, la propuesta es implementar un sistema de pago a los transportadores por entrega efectiva, el cual asegure que los pedidos se entreguen, lo que generara estimular al transportador en cuanto a la efectividad en las entregas.

2.9 OTROS ANÁLISIS

2.9.1 Análisis BCG. El análisis BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970. Esta matriz, es una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa, sin embargo por su estrecha relación con el marketing estratégico, se considera una herramienta de dicha disciplina.

"Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado por una figura o icono. El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado. El nombre que se les da a cada uno de los cuadrantes que conforman esta matriz son: a) estrella. Cuando se tiene gran crecimiento y gran participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro. b) incógnita. Es cuando se presenta un gran crecimiento y poca participación de mercado. Cuando esto sucede, hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro. c) vaca lechera. Es el elemento al que se aspira llegar. Aquí se tiene poco crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas. d) perro. Es cuando el producto presenta un crecimiento lento y tiene baja participación en el mercado. Son áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Debido a su posición débil interna y externa existen dos posibles decisiones: lograr que entreguen efectivo, o ser liquidados las recomendaciones son:

- a) Evitar y disminuir el número de perros en una empresa
- b) Tener cuidado de emprender costosos "planes de rescate"

c) El atrincheramiento puede ser la mejor estrategia a seguir, después de extenuantes reducciones de activos y costos se pueden lograr convertirse en divisiones viables y rentables". (Armando troche, 2015)

Al contextualizar con la empresa intervenida se presentó lo siguiente:

Cuadro 9. Análisis BCG

PRODUCTO ESTRELLA En este cuadrante encontramos al detergente industrial "Determax", en el cual su inversión es baja pero genera gran rentabilidad.

PRODUCTO INTERROGANTE

"Nuevo Amanecer", fragancia nueva de limpiador desinfectante con aroma, lo que comúnmente se conoce como ambientador, se espera que tenga acogida en el mercado.

PRODUCTO VACA

Las fragancias tradicionales de ambientador como Lavanda, Pino, Fresa y Chicle.

PRODUCTO PERRO

"Suavilove", suavizante para la ropa, su demanda por semana es poca o casi nula.



Fuente: Elaboración propia

2.9.2 Análisis competitivo de Michael Porter. Las cinco fuerzas son: el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos entrantes, y la amenaza de productos sustitutivos, en combinación con otras variables que influyen en una quinta fuerza: el nivel de competencia en una industria. Cada una de estas fuerzas tiene asociados varios factores determinantes. (Hitt, 2008, p. 52)

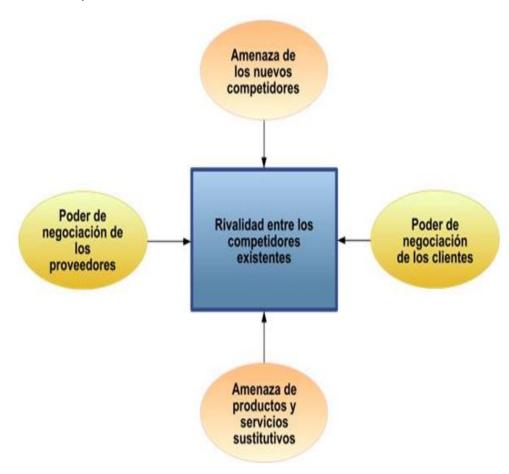


Figura 1. Paraíso Expansión análisis Michael Porter

Fuente: (Hitt, Black, & Porter, 2006, p. 122)

Este modelo al aplicarlo a la empresa de encuentran factores que son ventajas y desventajas.

Figura 2. Paraíso Expansión fuerza Porter, aplicada a la organización

PODER DE NEGOCIACION LOS PROVEEDORES

Actualmente la empresa cuenta con tres provedores: Aromas Harold's, FraganSa y Dimarquin S.A.S.

La relacion con algunos en ocasiones no es la mejor por atrazos en facturas con vencimiento de 30 a 45 dias.

Lo cual se debe de llegar a unos terminos bilaterales para que este fuerza hacia atras no se vea facturada.

Poder de negociacion del cliente

El puerta a puerta aunque es un trabajo arduo, la empresa lo ha sabido aprovechar, pues esto ha ayudado a crear bases de datos y el manejo del credito a llevado al contacto constante con el cliente, lo cual lo han fidelizado.

Rivalidad actual dentro de los competidores existentes

Por ahora se presenta una competencia limpia de parte de competidores como Fariel, Productos de Aseo LER y Pasion Plus, empresas existentes en el sector.

Amenaza de los nuevos competidores

en la empresa se ha presentado el hecho de que algunos empleados aprendan el manejo de la empresa y salgan a montar la competencia, esto hasta cierto nivel ha afectado pues ha llevado a la competencia desleal.

Amenaza en la entrada de nuevos productos

Grandes companias nacionales estan lanzado nuevas alternativas de limpieza como el Axion Liquido o Ariel Pods, productos que se llavan parte del marcado por la tecnologia y facilidad de uso.

2.9.3 Análisis de crecimiento vectorial. Examina diferentes alternativas de productos en relación con las opciones de mercado de la empresa. Un producto actual en un nuevo mercado plantea posibilidades y oportunidades diferentes a los de un producto nuevo en un mercado existente.

Este análisis revelará las condiciones competitivas y las oportunidades de crecimiento no exploradas y por ello es una buena herramienta para definir las estrategias de una empresa. Parte de una función inicial en la que la empresa está en un mercado actual, con unos productos actuales y a partir de allí la empresa puede analizar las siguientes opciones estratégicas.

- 1. Crecimiento vectorial horizontal.
- 2. Crecimiento vectorial vertical.
- 3. Crecimiento vectorial combinado.

Para esto se deben emprender estrategias que exigen penetración de mercado, investigación y desarrollo.

Cuadro 10. Paraíso Expansión análisis de crecimiento vectorial

		PRODUCTOS MEJORADOS	PRODUCTOS NUEVOS
MERCADO ACTUAL	PRODUCTOS ACTUALES		
MERCADO EXTENDIDO			
NUEVO MERCADO NACIONAL			
NUEVO MERCADO INTERNACIONAL			
DESARROLLO DE PRODUCTOS			

Paraíso Expansión en su crecimiento de mercado debe de definir qué nuevos productos va a desarrollar y cual va hacer su valor agregado, que le va a dar el plus para ganar nuevos mercados para podernos ubicar en un buen nivel frente a los competidores.

Cuadro 11. Paraíso Expansión crecimiento vectorial aplicado a la organización

CRECIMIENTO VECTORIAL					
Mercado/ productos	Producto actual	Producto mejorados	Extensión de linea	Productos nuevos	
Mercado actual	Brochure				
Mercado extendido		Suavilove			
Nuevos mercado nacionales				"nuevo amanecer" fragancia nueva	
Nuevos mercados internacionales				_	
Desarrollo de producto			Jabón de tocador		

Fuente: Elaboración propia

2.9.4 Matriz de política direccional. Es una forma de analizar una cartera de negocios. La utilidad de la matriz es que ayuda a los directivos a identificar las razones por las que el negocio o negocios tienen esa posición en la matriz.

La matriz de política direccional también se puede utilizar para analizar y comparar oportunidades de inversión internacionales.

Los factores deben ser aquellos que son más relevantes para la organización y su mercado, es decir, las cinco fuerzas de Porter para su atracción; y análisis de los competidores para identificar las fortalezas.

Cuadro 12. Paraíso Expansión matriz MPD

MATRIZ MPD					
	MATRIZ DE POLÍ	TICA DIRECCIOI	NAL ENFOCADO	ABCG	
	Posición competencias de las unidades estratégicas de				
		neg	ocio		
ercado		FUERTE	MEDIO	DEBIL	
o del m	ALTO	ESTRELLA	INCONIGTO	VACA	
Atractivo del mercado	MEDIO	INCONIGTO	VACA	PERRO	
4	BAJO	VACA	PERRO	PERRO	
INVENTIR EQUILIBRAR RETIRARSE					

Se debe aprovechar al máximo la aceptación del producto estrella "Determax", maximizar la rotación con promociones del limpiado desinfectante con aroma y pensar que tan necesario y que tan rentable o al contrario que nivel de pérdidas está presentando el "Suavilove".

3 FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN

3.1 MODELO DE SOLUCIÓN

En las teorías administrativas hay variados modelos de solución que se pueden ajustar al caso que se viene tratando. Las organizaciones a menudo se enfrentan con problemas que pueden ser cotidianos o de mayor complejidad, cortos o extensos y afectar desde un área hasta toda la organización. Cabe aclarar que las posibles soluciones están en un margen de incertidumbre, donde puede ser o no ser.

Al mismo tiempo va ligado al poder de toma de decisiones que debe de tener la alta gerencia, para implementar soluciones acertadas.

Un modelo de solución que se propone es el de D' Zurilla y Goldfried, que está basado en los siguientes pasos para su ejecución:

- a) Identificar el problema lo más específicamente posible
- b) Escoger alternativas de solución
- c) Evaluar las alternativas más adecuadas, y descartar aquellas que se cree que no sirven
- d) Elegir y decidir, que se hará y como
- e) Establecer un plan de acción
- f) Seguimiento y reevaluación, comprobar si funciona o no, y si no, cambiar de solución.

Ejecución y control.

Identificacion y seleccion del problema

Analisis del problema

Evaluacion de la solución.

Figura 3. Paraíso Expansión modelo D` Zurilla y Goldfried

Fuente: (Robbins, 2009, p. 64)

• Programa

Seleccion y

planificacion

de la solución

En este punto se deben considerar aquellos programas que durante el año serán planeados, organizados, ejecutados y evaluados como parte del avance en la ejecución del plan estratégico institucional, de unidades estratégicas de gestión y áreas operativas. (Bernal Torres, 2013, p. 63)

Generar

alternativas

de solucion.

En este caso de habla de programas administrativos (software), estos ayudan a tener a la mano las riendas de la empresa, logrando controlar inventarios, así como las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y todos los procesos comerciales y administrativos de la empresa.

Los programas administrativos sirven para:

- a) Administrar de forma más sencilla todos los procesos de venta, desde pedidos, hasta lista de clientes y cuentas por cobrar.
- b) Llevar un control de todos los inventarios

- c) Llevar un control de la lista de proveedores, así como administrar de una forma sencilla las cotizaciones de compra y actas por pagar
- d) Globalizar y manejar diversas monedas en la misma lista de precios.

Plan

Se mencionan dos categorías plan operativo y plan estratégico. El plan operativo comprende el establecimiento de objetivos operativos, indicadores y metas operativas, estrategias (actividades, programas, proyectos y políticas operativas), todos ellos definidos en función del plan estratégico y referido al periodo de un año. En función del plan estratégico y de la evaluación de los avances realizados en los periodos anteriores contenidos en los planes operativos ejecutados, se debe formular el plan operativo del siguiente periodo.

MODELO DE PLAN OPERATIVO **EJECUCION V** EVALUACION PLAN CONTROL **ESTRATEGICO** PLAN **POLITICAS OPERATIVO OPERATIVAS** PROYECTOS PROGRAMAS INDICADORES Y METAS OPERATIVAS ACTIVIDADES OBJETIVOS PRESUPUESTO Y **OPERATIVOS** ESTRATEGIAS FINANCIERAS **OPERATIVAS**

Figura 4. Paraíso Expansión modelo de plan operativo

Fuente: Elaboración propia

Propuesta

En términos generales es la acción de proponer, idea que se presenta para que la acepten y de su conformidad para realizarlo.

Para este caso, se planta la propuesta por medio del análisis de los tiempos. Al analizar los tiempos que se están manejando actualmente en el total de cada tarea del área de producción, dura en promedio desde la recepción de los insumos hasta que se transforma en producto terminado de una sola línea 400 minutos aproximadamente, es decir 6 horas con 40 minutos, casi un día de trabajo, para producir solamente 100 productos de una sola línea.

Ahora bien, se debe tener en cuenta cuantas personas intervienen en el proceso.

Cuadro 13. Paraíso Expansión proceso producción actual

PROCESO DE PRODUCIÓN ACTUAL					
P	ara 100 productos de una sola lír	nea			
Tipo de trabajo	Tipo de trabajo Cantidad de personal Tiempo requeri requerido/ Cargo				
Recepción de insumos	Jefe de producción o personal que esté disponible	20 min			
Almacenamiento en bodega	Jefe de producción o personal que esté disponible	20 min			
Entrega de insumos	Jefe de producción o personal que esté disponible	20 min			
Transformación	Primer auxiliar	295 min			
Etiqueta y empaque	Segundo auxiliar	45 min			
TOTAL	3 Personas	400 min. Aproximadamente			

Fuente: Elaboración propia

La propuesta que se plantea es integrar a la secretaria de inventario, en este proceso. La secretaria de inventario tiene a cargo el conteo físico con el seguimiento sistemático. Junto con el área de Gestión Humana, se confirmó que ella solo hace esa tarea y que se puede integrar en el proceso productivo, donde también se están

incluyendo otras tareas que se consideran de vital importancia. La secretaria deberá responder igualmente por las laboras que tiene asignadas, igualmente el jefe de producción se le asignara que le haga apoyo a los auxiliares para que se optimice el proceso y el tiempo sea menos. En esta propuesta el tiempo requerido es de 300 minutos, es decir 5 horas, 100 minutos menos, se debe tener en cuenta que esto es tiempo aproximado y propuesto en observaciones previas al área. También se propone que de las 8 horas que se debe cumplir a diario, de las cuales representan 480 minutos diarios y como la propuesta requiere 300 minutos y no todos los días se recepción materia prima, sino 3 días por semana, el tiempo restante que es de 180 minutos aproximadamente diarios, que se adelante la producción de otra línea de productos para el día siguiente para de esa manera en la semana se produzcan mayor cantidad de producto terminado, así:

Cuadro 14. Paraíso Expansión propuesta proceso de producción

PROPUESTA PROCESO DE PRODUCION				
	Para 100 productos de una sola línea			
Tipo de trabajo	Cantidad de personal requerido/ Cargo	Tiempo requerido		
Recepción de insumos	Secretaria de producción	10 min		
Confirmación de pedido	Secretaria de producción	5 min		
Almacenamiento de bodega	Jefe de producción	10 min		
Entrega de insumos	Secretaria de producción	10 min		
Transformación	Primer auxiliar con ayuda del Jefe de producción	220 min		
Verificación de PH	Jefe de producción	10 min		
Etiquetado de envase	Segundo auxiliar con ayuda del jefe de producción	15 min		
Empaque de productos	Segundo auxiliar	20 min		
TOTAL	4 Personas	300 min. Aproximadamente		

Fuente: Elaboración propia

Proyecto

En un proyecto de mejoramiento como este, es importante destacar que significa tener la capacidad de detectar necesidades del área, seleccionar objetivos, actividades, obtener recursos, generar metas e indicadores de logro.

Cuando se tienen estos antecedentes presentes el proyecto es sustancialmente más definido y con más fundamento, para que en el momento de la toma de decisión de las altas gerencias sea tomado en cuenta.

Un proyecto también provee y da las herramientas para crear y hacer las tareas administrativas con calidad.

3.2 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

La estrategia de una compañía es el plan de acción de la administración para operar el negocio y dirigir sus operaciones. La elaboración de una estrategia representa el comportamiento administrativo con un conjunto particular de medidas para hacer crecer la organización, atraer y satisfacer a los clientes, competir con éxito, dirigir operaciones y mejorar su desempeño financiero y de mercado. (Best, 2007, p. 88)

En este punto resulta interesante cual es el paso a seguir, que directrices se va a tomar y como se integra a la empresa y al personal, las estrategias empiezan en la toma de decisiones de la alta gerencia y terminan al ser comprendidas y ejecutadas por el personal y que tan claro fueron los nuevos procesos a implementar. Implantar y ejecutar una estrategia implica descifrar las técnicas, acciones y comportamientos específicos necesarios para desarrollar una operación de apoyo sin complicaciones y después llevar a cabo todo y presentar resultados. La idea es que sucedan las cosas correctamente.

Para el caso que se está tratando en este proyecto se plantean dos estrategias: la primera, "Formar Formadores", se trata de capacitar al personal, pero que los trabajadores más antiguos o que tengan cierta trayectoria nombrarlos coaching

(entrenadores) de manera tal que se les haga seguimiento; esto en el personal genera motivar a sus colaboradores, formar expertos en gestión (uno de cada área de la organización), no depender de terceros en el momento de la capacitación sino que el "coach", este capacitado previamente para que esté disponible cuando se necesite. También nos ahorra dinero y optimiza el tiempo.

En segundo lugar el "Balanced Scorecard" como formulación estratégica y modelo de solución. Lo que se quiere es mejorar el área de producción y que esta logre impactar todas las áreas funcionales de la empresa.

El Balanced Scorecard (BSC) es una herramienta que permite implementar la estrategia y la misión de una empresa a partir de un conjunto de medidas de actuación. Proporciona una estructura para transformar la estrategia en acción. Posibilita a través del diagrama causa efecto establecer las hipótesis estratégicas (a través de la secuencia sí /entonces.), permitiendo anticipar a futuro, como el negocio creará valor para los clientes. Lo que uno mide, es lo que logrará. Así, si usted mide únicamente el desempeño financiero, solo obtendrá un buen desempeño financiero. Si por el contrario amplía su visión, e incluye medidas desde otras perspectivas, entonces tendrá la posibilidad de alcanzar objetivos que vayan más allá de lo financiero.

¿Por qué este modelo? Porque lo que no se puede medir no se puede controlar, es decir, medir para controlar. Este modelo presenta un conjunto de indicadores críticos y actualizados que dividen la organización en cuatro áreas.

Es importante tener en cuenta que este modelo estratégico, va ligado al área no solamente financiera sino que trabaja en conjunto en aspectos como innovación y capacitación del personal, procesos internos, cliente y finanzas. Dando soluciones integrales en cada una de estas áreas.

Los indicadores de gestión, son parámetros numéricos que ayudaran a mirar en una mejor dimensión las estrategias que se quieren implementar, estos van incluidos en el BSC, porque son nuestro timón para direccionar la visión y objetivos estratégicos.

La existencia de indicadores de gestión en un sistema de producción es de vital importancia para la implementación de procesos productivos, dado que permite la ejecución de ciclos de mejora continua, además de funcionar como parámetros de viabilidad de procesos.

ESTRATEGIAS ENTORNO Convertir las amenazas en oportunidades Aprovechar los recursos Fabricar no productos, sino conocimiento Reinventar el servicio al cliente Aumentar al público objetivo Crear un nuevo nicho Misión Visión Valor Objetivo estratégico Objetivos y metas Clientes Financiera Directivo Procesos eficaces Trabajadores motivados encantados satisfechos eficientes preparados

Figura 5. BSC estrategias de Paraíso Expansión

Figura 6. Control de mando integral de Paraíso Expansión



En la figura 2 se denota cada una de las estrategias a implementar, como convertir las amenazas en oportunidades, aprovechar los recursos, fabricar no productos, sino conocimientos, reinventar el servicio al cliente, aumentar al público objetivo, crear un nuevo nicho. También los cimientos en los cuales deben afirmarse para una adecuada solución. Donde tiene un enfoque importante tanto la empresa (interno) como del entono (externo), factores que como se mencionan en capítulos anteriores afectan directa o indirectamente a la organización.

En la figura 3 está el control de mando integral (CMI), sirve para comunicar la Visión y la Estrategia de la organización, transformándola en acciones operacionales concretas.

MAPA ACTUAL **FINANZAS** Quiebratécnicay financiera Ventas Costes e stancadas elevados Clientes files solo por CLIENTE precios Dism in ucion cartera Mercado objetivo clientesactivos decreciente Elevado número de de volucione s Servicio contra PROCESOS INTERNOS pedido (retreso) Ause ncia de Procesos calidad manuales Au sencia de innovación APRENDIZAJE **FALTA DE** DESMOTIVACI DESCONOCI **FALTA DE** COMPROMISO MIENTO ÓN INFORMACIÓN

Figura 7. Mapa actual para Paraíso Expansión

Para tener un mayor análisis hay que hacer una comparación de la situación actual mediante este mapa, donde se están evaluando cada uno de los factores que conforman el BSC para observar como es la aplicación de este método pues puede crear cambios sustanciales dentro de la organización.

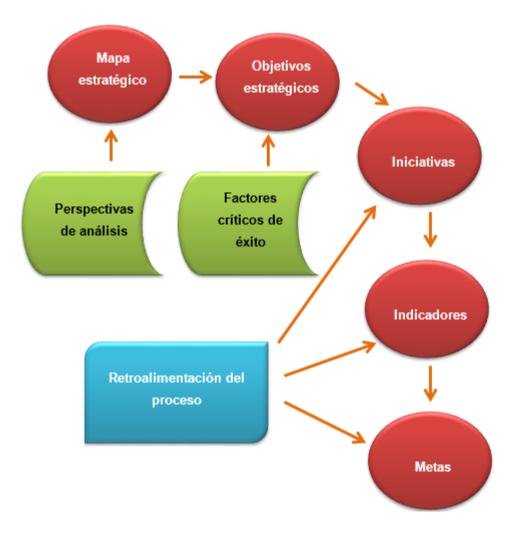
MAPA ESTRATÉGICO FINANZAS Maximizar ROI Crecimiento en venta y ROE sosteniblesy Reducción controlado coste Fidelizar CLIENTE clientes Incrementar Ampliar mercados clientes objetivos Eliminar de voluciones ISO 9001 PROCESOS INTERNOS ISO 14001 Nuevos Automatizar productos procesos I + D + I APRENDIZAJE CALIDADDE **FORMACIÓN** MOTIVACIÓN **INFORMACI** VIDA ÓN

Figura 8. Mapa estratégico para Paraíso Expansión

Las buenas estrategias son el filtro que potencializa las fortalezas y oportunidades en métodos que ayudan a minimizar las debilidades y amenazas, el BSC es un gran método estratégico que al saberlo implementar podrá crear en la organización un control de mandos donde muestre cuales indicadores se están cumpliendo y cuáles no.

• ¿Cómo se puede implementar?

Figura 9. Como implementar el BSC en Paraíso Expansión



Fuente: Elaboración propia

La filosofía principal para sugerir perspectivas de indicadores es que todos ellos, en perfecto balance, abarcan casi la totalidad de los indicadores necesarios para monitorear la empresa, pero la pregunta es cómo vincular las distintas perspectivas.

Bueno, todo lo que pasa en cualquier empresa es un conjunto de hipótesis sobre la causa y efecto entre indicadores. Cualquier acción que se ejecute, tendrá un impacto directo sobre otra variable, es por eso que la perspectiva de Formación y

Crecimiento es la base que permite crear la infraestructura necesaria para crecer en las otras perspectivas. Lo importante es saber que ninguna perspectiva funciona en forma independiente, sino que puede iniciarse una acción con alguna de ellas y repercutirá sobre todas las demás.

3.3 DISEÑE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE CONTROL

Con los análisis realizados en el capítulo II, se puede formular el diagnostico organizacional y las pronto soluciones para definir y empezar a implementar el BSC. Estas estrategias las definen indicadores que para que sean claros, y se deben de implementar de forma matemática, pero no se puede dejar a un lado el personal y de aquí se puede precisar la participación que este tiene en el plan estratégico para optimizar el área de producción; esto se hará a través de indicadores que también los arrojara el BSC, en el ámbito de aprendizaje e innovación.

Estos indicadores son de gestión y de resultado.

Indicadores de gestión. Miden el cómo se está realizando el proceso en términos de optimización de recursos (eficiencia). Están asociados a las metas de la gestión y la eficacia y efectividad de su logro, en otras palabras a los resultados y al impacto de los mismos. Este tipo de indicadores se parecen a una biopsia, pues permiten detectar lo que está ocurriendo y tomar acciones apropiadas para mejorar la situación. Indicadores de resultado: Este tipo de indicadores se parecen a una autopsia, pues permiten medir las cosas cuando ya ocurrieron y tomar acciones apropiadas para que no se vuelva a presentar la situación.

Estos a su vez se clasifican en:

Indicadores de Eficiencia (mide el cómo): Miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Indicadores de Eficacia (mide el qué): Miden el

grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, se enfocan en el Qué se debe hacer, para este indicador se deben conocer y definir los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera.

Indicadores de Efectividad (mide el para qué): Miden la satisfacción de las necesidades.

Cuadro 15. Elaboración del plan BSC en Paraíso Expansión

PERPECTIVA	INDICADOR	OBJETIVO	BSC
Cliente: ¿Qué quiere el		Número total de	Satisfacción del
cliente? Servicio, un mejor		trabajos que	cliente.
valor agregado y calidad.	NTAC	afectaron al cliente a	
	%TAC=	partir de las	
	NTT *100%	soluciones	
		realizadas.	
Aprendizaje: ¿Qué		Relación de las horas	Rendimiento.
necesita la organización?		hombre extras totales	
Aprendizaje continúa para		lo cual permite	
todos sus colaboradores.	HHEx	conocer dos datos,	
		uno relacionado con	
	HHT *100%	el cumplimiento y el	
		otro con el estado de	
		los trabajadores.	
Procesos internos: ¿Cómo		Porcentaje de	Planificación y
crear procesos excelentes		cumplimiento del	mantenimiento
para satisfacer al cliente y		Plan de	preventivo.
lograr rentabilidad?		Mantenimiento en	
Mejorar relación con	%CPM=	funciones de las	
proveedores, establecer	OTM Pr	acciones realizadas.	
estándares en los			
procesos productivos y	OTM Pp*100%		
reducir costos.			
Financiera: ¿Qué quieren		Relaciona los costos	Costos de operación
los accionistas de la	CTM	en la operación del	
empresa? Rentabilidad,		mantenimiento con	
crecimiento y valor	CTg *100%	respecto al valor del	
agregado.		capital de la	
		instalación.	

Fuente: Elaboración propia

Cada una de las fórmulas arrojara indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad que en el tablero del BSC estará representado mediante una semaforización y estarán sujeto a modificaciones (si estas se requieren), cada 15 días.

Para un mayor seguimiento se sugiere al mismo tiempo una fórmula que ayudará a eliminar el tiempo muerto.

Asignación de "n" proceso a "k" estación de trabajo, minimizando el tiempo muerto (ocioso) sujeto a restricciones de precedencia y tecnológicas.

Se requiere asignar los n procesos o estación necesarias para la elaboración de un cierto producto en k estaciones de trabajo.

k = número de estaciones de trabajo

n = número de procesos y tareas

n ≤ k

El tiempo de ciclo, c, es el tiempo que permanece cada pieza o producto en proceso en cada estación.

Tiempo de producción disponible por turno (d)

C = -----

Demanda por turno o Tasa de producción por turno o Volumen de producción deseado por turno (V)

Es el tiempo que marca la velocidad de procesamiento del producto. Cada vez que se cumple el tiempo de ciclo, cada estación debe pasar el producto en proceso a la siguiente estación.

Ejemplo: Se desean producir 1.000 unidades por turno de trabajo.

V = 1000 unidades/ turno

Con una disponibilidad de 300 minutos por turno d = 300 minutos/ turno. El ciclo de la línea será:

c = d / V = 300 minutos/turno/1000 unidades/turno

c = 0.30 minutos/unidades

El tiempo muerto, TM, es la medida de desempeño utilizada en un problema de balance de líneas de producción.

$$TM = kc - \sum_{i=1}^{n} t_i$$
$$T_t = \sum_{i=1}^{n} t_i$$

t i es el tiempo estándar de elaboración del proceso o tarea i, determinado por las técnicas de medición del trabajo

Es el tiempo estándar total de trabajo para terminar una unidad del producto, si

- Cada tarea o proceso se realiza secuencialmente
- Sin tiempos de espera entre las tareas.

En el ejemplo anterior:

Tiempo de ciclo deseado

Suponga d = 3600 segundos/ hora

V = 60 unidades/ hora

c = 3600 segs/ hr/ 60 unid /hr= 3600/60 = 60 segs/ unidad

No. de estaciones de trabajo k = 8 estaciones

$$T_t = \sum_{i=1}^n t_i = 40 + 50 + 55 + 55 + 44 + 30 = 274 \text{ segs.}$$

$$TM = kc - \sum_{i=1}^n t_i$$

Kc = 60x8 = 480 segs.

TM= 8x60-274=480-274=206
$$\sum_{i=1}^{n} t_i$$
 segs Eficacia (Eficiencia) del ciclo=
$$\sum_{i=1}^{n} t_i$$
 / kcx100

Es el porcentaje real de utilización de la mano de obra empleada en la línea. También se llama "Tasa de Utilización".

EC= 274 / 480 x 100 = 57%. Idealmente debe ser 100%

Retraso del balance= TM / kcx100 = 1 –EC. Es el porcentaje de la mano de obra ociosa.

 $RB = 206 / 480 \times 100 = 42.9\%$. Idealmente debe ser 0%.

Minimizar TM es equivalente a minimizar k

$$TM = kc - \sum_{i=1}^{n} t_i$$

Si TM = 0, entonces, el número de procesos teórico es

$$k_{t} = \frac{\sum_{i=1}^{n} t_{i}}{C}$$

Para tener un retraso mínimo.

Matemáticamente, esto ayudara a tener un control y un seguimiento teórico- práctico para hacer procesos más óptimos.

4 PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

4.1 INVERSIÓN TOTAL

Seguidamente se exponen en la siguiente tabla los valores y los rubros que son necesarios para llevar a cabo el plan de mejoramiento para el área de producción de la empresa paraíso expansión ubicada en la comuna 13 de la ciudad de Santiago de Cali. Se determinó que la inversión total es de \$ 24.449.631 y se financia un 20% de esta es decir \$4.889.926 a través de un crédito bancario y el 80% restante será entregado por los socios de la empresa en contrapartida y en efectivo.

Tabla 1. Inversion inicial

PARAISO EXPANSION SAS INVERSION EN PESOS				
ITEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	
ACTIVOS FIJOS				
MUEBLES Y ENSERES				
Modulo de oficina	1	2.000.000		
Sillas de oficina	4	250.000		
archivador	2	190.000		
extintores (10 LBS,6 kg polvo quimico seco)	2	120.000		
Escritorios	4	160.000	640.000	
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			3.025.000	
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES				
Computador Portatil Lenovo	1	1.500.000	1.500.000	
Impresora Multifuncional HP 3510	1	600.000	600.000	
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			2.100.000	
MAQUINARIA Y EQUIPO				
Mezcladoras de columna telescopica autolubrificada	2	5.000.000	10.000.000	
Estación de mezclado para lotes de mediana a alta viscosidad	1	2.000.000		
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			12,000,000	
TOTAL ACTIVOS FIJOS			17.125.000	
ACTIVOS DIFERIDOS				
GASTOS DE CONSTITUCIÓN				
Certificación Normas Técnicas de Fabricación. (NTF) INVIMA	1	5.902.031	5.902.031	
Registro Mercantil	1	212,000		
Inscripción en Industria y Comercio	1	20.000	20.000	
Concepto de Bomberos	1	40.600		
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN	- 	40.000	6.174.631	
ACTIVOS INTANGIBLES			0.174.031	
licencia de office profesional 2014	1	380.000	380.000	
licencia de office profesional 2014	1	45.000	45.000	
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	- '	45.000	425.000	
PUBLICIDAD PREOPERATIVA			425.000	
volantes	8000	50	400.000	
pendon	1	45.000		
pauta publicitaria emisora local	1	150.000		
TOTAL PUBLICIDAD PREOPERATIVA		130.000	595.000	
ACTIVOS NO DEPRECIABLES			393.000	
telefono	2	65.000	130.000	
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES		65.000	130.000	
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			7.324.631	
ACTIVOS CORRIENTES			1.324.03	
CAPITAL DE TRABAJO POR MES				
Gastos de Administración		0	-	
Nómina	3	0		
	3	0	_	
gastos ventas	3	0		
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			24 440 624	
TOTAL INVERSIÓN			24.449.631	
% A FINANCIAR			20,00%	
INVERSIÓN A FINANCIAR			4.889.926	
MESES A DIFERIR			12	
VALOR A DIFERIR			610.386	

4.2 DEPRECIACIÓN

Tabla 2. Depreciación

DEPRECIACIÓN EN PESOS					
ITEM	AÑOS	DEPRECIACIÓN MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Modulo de oficina	3	84.028	1.008.333	1.008.333	1.008.333
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	3	58.333	700.000	700.000	700.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	5	200.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
TOTAL		342.361	4.108.333	4.108.333	4.108.333
MESES AÑO	12				

Fuente: Elaboración propia

Del cuadro anterior se deduce que los activos a adquirir se deprecian a los tres años, aspecto importante para tener en cuenta y observar la garantía de los bienes y evaluar la calidad de los mismos.

Se calculó de acuerdo al modelo de línea recta, teniendo en cuanta que los muebles y enseres son depreciados a 3 años, equipos de cómputo y comunicación a 5 años al igual que la maquinaria y equipo.

4.3 BALANCE INICIAL

En la opción sin financiación, como la estrategia se está implementando y no tiene todavía pasivos, el capital social tiene el mismo valor de los activos; lo anterior para cumplir con la ecuación contable (activos = pasivo + patrimonio)

4.3.1 Balance inicial sin financiación. Seguidamente, se presenta el balance inicial sin financiación de la empresa Paraíso Expansión.

Tabla 3. Balance inicial sin financiación

BALANCE INICIAL SIN FINANCIACIÓN EN PESOS		
ITEM		
ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
Caja Bancos	0	
Cuentas por Cobrar	0	
Inventario	0	
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	0	
ACTIVOS NO CORRIENTES		
FIJOS		
Muebles y Enseres	3.025.000	
Equipo de Computo y Comunicaciones	2.100.000	
Maquinaria y Equipo	12.000.000	
(-) Depreciación acumulada	0	
TOTAL ACTIVOS FIJOS	17.125.000	
ACTIVOS DIFERIDOS		
Diferidos	7.324.631	
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	7.324.631	
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	24.449.631	
TOTAL DE ACTIVOS	24.449.631	
PASIVOS		
PASIVOS CORRIENTES		
Cuentas por Pagar	0	
Cesantías	0	
Intereses de Cesantías	0	
Impuesto de Renta por Pagar	0	
IVA Por Pagar	0	
ICA Por Pagar	0	
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	
PASIVOS NO CORRIENTES		
Obligaciones Financieras	0	
Leasing Financiero	0	
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	
TOTA PASIVOS	0	
PATRIMONIO		
Capital Social	24.449.631	
Utilidad Acumulada	0	
Reserva Legal Acumulada	0	
TOTAL PATRIMONIO	24.449.631	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	24.449.631	

4.3.2 Balance inicial con financiación. Seguidamente, se presenta el balance inicial sin financiación de la empresa Paraíso Expansión.

Tabla 4. Balance inicial con financiación

BALANCE INICIAL CON FINANCIACIÓN EN	PESOS
ITEM	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	0
Cuentas por Cobrar	0
Inventario	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	0
ACTIVOS NO CORRIENTES	
FIJOS	
Muebles y Enseres	3.025.000
Equipo de Computo y Comunicaciones	2.100.000
Maquinaria y Equipo	12.000.000
(-) Depreciación acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	17.125.000
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	7.324.631
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	7.324.631
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	24.449.631
TOTAL DE ACTIVOS	24.449.631
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas por Pagar	0
Cesantías	0
Intereses de Cesantías	0
Impuesto de Renta por Pagar	0
Impuesto de CREE Por Pagar	0
IVA Por Pagar	0
ICA Por Pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones Financieras	4.889.926
Leasing Financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	4.889.926
TOTA PASIVOS	4.889.926
PATRIMONIO	
Capital Social	19.559.705
Utilidad Acumulada	0
Reserva Legal Acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	19.559.705
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	24.449.631

4.4 TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

La financiación del proyecto se realiza por medio de un crédito personal que se solicitara en Bancolombia para la empresa Paraíso Expansión a una tasa del 12.89 % EA y un plazo de 48 meses. El valor a financiar corresponde al 20% de la inversión.

Tabla 5. Tabla de amortización

CUADRO 5 AMORTIZACIÓN EN PESOS

VALOR PRÉSTAMO	4.889.926
TASA EFECTIVA ANUAL %	12,89%
TASA NOMINAL MENSUAL	12,19%
TASA MENSUAL	1,02%
MESES AÑO	12
N° DE CUOTAS	48

PARAISO EXPANSION SAS

N° De Cuota	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
0				4.889.926
1	129.217	49.656,50	79.561	4.810.366
2	129.217	48.848,57	80.369	4.729.997
3	129.217	48.032,44	81.185	4.648.812
4	129.217	47.208,02	82.009	4.566.803
5	129.217	46.375,23	82.842	4.483.961
6	129.217	45.533,98	83.683	4.400.278
7	129.217	44.684,19	84.533	4.315.745
8	129.217	43.825,77	85.391	4.230.354
9	129.217	42.958,64	86.258	4.144.095
10	129.217	42.082,69	87.134	4.056.961
11	129.217	41.197,86	88.019	3.968.942
12	129.217	40.304,03	88.913	3.880.029
13	129.217	39.401,13	89.816	3.790.213
14	129.217	38.489,07	90.728	3.699.485
15	129.217	37.567,74	91.649	3.607.835
16	129.217	36.637,05	92.580	3.515.255
17	129.217	35.696,91	93.520	3.421.735
18	129.217	34.747,23	94.470	3.327.265
19	129.217	33.787,90	95.429	3.231.836
20	129.217	32.818,83	96.398	3.135.438
21	129.217	31.839,92	97.377	3.038.060
22	129.217	30.851,07	98.366	2.939.694
23	129.217	29.852,17	99.365	2.840.329
24	129.217	28.843,14	100.374	2.739.955
25	129.217	27.823,85	101.393	2.638.562
26	129.217	26.794,22	102.423	2.536.139
27	129.217	25.754,13	103.463	2.432.676
28	129.217	24.703,48	104.514	2.328.163
29	129.217	23.642,16	105.575	2.222.588
30	129.217	22.570,06	106.647	2.115.941
31	129.217	21.487,07	107.730	2.008.211
32	129.217	20.393,09	108.824	1.899.387
33	129.217	19.288,00	109.929	1.789.457
34	129.217	18.171,68	111.045	1.678.412
35	129.217	17.044,03	112.173	1.566.239
36	129.217	15.904,93	113.312	1.452.927
37	129.217	14.754,26	114.463	1.338.464
38	129.217	13.591,91	115.625	1.222.839
39	129.217	12.417,75	116.799	1.106.039
40	129.217	11.231,67	117.985	988.054
41	129.217	10.033,54	119.184	868.870
42	129.217	8.823,25	120.394	748.476
43	129.217	7.600,67	121.616	626.860
44	129.217	6.365,67	122.851	504.009
45	129.217	5.118,13	124.099	379.910
46	129.217	3.857,93	125.359	254.550
47	129.217	2.584,92	126.632	127.918
48	129.217	1.298,99	127.918	0
	-	1.312.496	4.889.926	

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	
INTERÉS	540.708	410.532	263.577	97.679	1.312.496
AMORTIZACIÓN	1.009.897	1.140.073	1.287.029	1.452.927	4.889.926
	1.550.605	1.550.605	1.550.605	1.550.605	

4.5 PARÁMETROS GENERALES

Aquí se exponen los indicadores que se deben tener en cuenta para realizar las proyecciones de la empresa. Para este caso, se toma como referencia, para el primer año, la inflación del 2017 y las proyecciones de los cuatro años restantes.

Para este tipo de productos, de acuerdo a la nueva reforma tributaria, se cobra IVA, del 19%. La tarifa de ICA – según el Acuerdo No. 124 de junio 16 de 1987 del Concejo de Santiago de Cali – que se debe aplicar a este producto es el 7,7 por mil.

4.5.1 Parámetros económicos. La variables de los parámetros económicos expuestos en el presente proyecto son obtenidos de fuentes veraces como el banco de la república, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Se inicia con el porcentaje del IPC del año 1 el cual es de 4,62% y 3,38% para los demás años. Seguidamente, se presenta la tasa representativa del mercado TRM el cual es de \$3.045,55. Los porcentajes de variación de precios y costos se determinan de acuerdo a la inflación, por tanto, el de unidades varía de acuerdo a las ventas estimadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística y es de 1,96% para todos los años. El Impuesto de Renta es del 33,00%, el IVA es del 19% para el primer año y para los años posteriores, así mismo, el ICA del 0,0077% y la reserva legal del 10%.

Tabla 6. Parámetros económicos

PARÁMET	ROS GENERALE	s			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IPC	4,62%	3,38%	3,38%	3,38%	3,38%
TRM(\$/us\$)	3.045,55	3.073,33	3.073,33	3.073,33	3.073,33
% VARIACION TRM	1,49%	0,91%	0,00%	0,00%	0,00%
% precios	4,62%	3,38%	3,38%	3,38%	3,38%
% COSTOS	4,62%	3,38%	3,38%	3,38%	3,38%
INCREMENTO PORCENTUAL EN UNIDADES	1,96%	1,96%	1,96%	1,96%	1,96%
IMPUESTO DE RENTA	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%
IVA	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
ICA (TARIFA POR MIL)	0,007	0,007	0,007	0,007	0,007
RESERVA LEGAL	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
TRM(\$/us\$) 2016	3000,71				

4.5.2 Parámetros laborales. En los parámetros laborales se encuentra el salario mínimo mensual legal vigente establecido por el ministerio de trabajo el cual es de \$737.717, cifra fijada con el IPC del año 1. También se expone el auxilio de transporte para los colaboradores con sueldo menor a dos salarios mínimos que es de \$83.140. Por otro lado, se determinan los parafiscales iniciando con las cesantías que representan el 8,33%, los intereses de cesantías del 1%, la prima correspondiente a 8,33%, vacaciones 4,17%, pensión 12%, ARL 0,5226% y Caja de compensación del 4%.

Tabla 7. Parámetros laborales

PARAMETRO	S LABORALES
SMMLV	737.717
Auxilio de transporte	83.140
Cesantías	8,33%
Intereses a las Cesantías	1,00%
primas	8,33%
Vacaciones	4,17%
Pensiones	12,00%
Salud	0,00%
ARL	0,5226%
Caja Compensación	4,00%
ICBF	0,00%
SENA	0,00%

Fuente: Elaboración propia

4.5.3 Cargos y salarios. Aquí se discrimina el número de colaboradores a contratar para consolidar el área de producción de la empresa Paraíso Expansión, este lo conformaran cuatro (4) personas y el sueldo estipulado a pagar a cada uno de acuerdo al cargo que desempeña.

Tabla 8. Cargos y salarios

CARGOS Y SALARIOS	3
CARGO	SALARIOS
Jefe de produccion	1.200.000
Secretaria de produccion	771.800
personas con auxilio	2
Auxiliar de produccion	771.800
Auxiliar de produccion	771.800
Personas con Auxilio Producción	2

4.5.4 Márgenes brutos. En el siguiente cuadro se representa el costo unitario de cada producto, en este se costea la utilización de materias primas, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

Tabla 9. Márgenes brutos

MARGENES BRUTOS													
ITEM	COSTO SIN	MARGEN	PRECIO DE VENTA SIN IVA										
DETERMAX CON AROMA	34.065	50,00%	51.097										
DETERMAX NEUTRO	32.290	50,00%	48.435										
LIMPIADOR DESINFECTANTE CON AROMA	31.791	50,00%	47.687										
SUAVILOVE	31.950	50,00%	47.925										
CERA NEUTRA O CON AROMA	31.950	50,00%	47.925										
BLANCOMAX	29.119	50,00%	43.678										

4.5.5 Parámetros gastos administrativos. Estos gastos corresponden a los realizados por la empresa en razón de la actividad y cumplimiento de los objetivos planeados. Para la proyección se toma como base los parámetros del primer mes, puesto que a partir de estos se determina el presupuesto del año uno (1) hasta el año tres (3).

Tabla 10. Parámetros administrativos

					CUADRO 1	5 GASTOS E	EN PESOS								
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Arriendo	104.620	104.620	104.620	104.620	104.620	104.620	104.620	104.620	104.620	104.620	104.620	104.620	1.255.440	1.297.874	1.341.742
Utiles de Oficina y Papeleria	110.165	110.165		110.165	110.165		110.165	110.165		110.165	110.165		881.319	911.107	941.903
Implementos de Aseo y Cafeteria	66.957	66.957	66.957	66.957	66.957	66.957	66.957	66.957	66.957	66.957	66.957	66.957	803.482	830.639	858.715
Servicios Públicos	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	627.720	648.937	670.871
Telefonía Fija	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	52.310	627.720	648.937	670.871
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	4.195.680	4.337.494	4.484.102
GASTOS DE VENTA															
Publicidad (Volantes y tarjetas de presentación)	57.541		57.541		57.541		57.541		57.541		57.541		345.246	356.915	368.979
TOTAL GASTOS DE VENTA	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	345.246	356.915	368.979
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	4.108.333	4.108.333	4.108.333
GASTOS DIFERIDOS	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	7.324.631	·	
GASTOS AL ESTADO DE RESULTADOS	1.396.650	1.339.109	1.286.485	1.339.109	1.396.650	1.228.944	1.396.650	1.339.109	1.286.485	1.339.109	1.396.650	1.228.944	15.973.891	8.802.743	8.961.414
GASTOS AL FLUJO DE CAJA	443.903	386.362	333.738	386.362	443.903	276.197	443.903	386.362	333.738	386.362	443.903	276.197	4.540.926	4.694.410	4.853.081

Fuente: Elaboración propia

4.6 PROYECCIÓN DE NÓMINA

4.6.1 Nómina producción. Son cargos desarrollados para el funcionamiento óptimo del área de producción de la empresa Paraíso Expansión, la proyección de los gastos de nómina está representada en los salarios del jefe de producción, la secretaria y sus auxiliares con las prestaciones sociales y parafiscales de ley. (Ver tabla 14).

Tabla 11. Nómina administrativa

				NÓMINA PR	ODUCCIÓN E	N PESOS. EI	MPRESA PAR	AISO EXPANS	SION SAS						
CARGOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Jefe de produccion	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	14.400.000	14.886.720	15.389.891
Secretaria de produccion	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	9.261.594	9.574.636	9.898.259
Auxiliar de produccion	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	9.261.594	9.574.636	9.898.259
Auxiliar de produccion	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	771.800	9.261.594	9.574.636	9.898.259
Total	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	42.184.783	43.610.629	45.084.668
DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS															
Personas Con Auxilio	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
Salarios	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	42.184.783	43.610.629	45.084.668
Auxilio de transporte	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	1.995.360	2.062.803	2.132.526
Cesantías	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	3.680.206	3.804.597	3.933.192
Intereses a las Cesantías	36.817	36.817	36.817	36.817	36.817	36.817	36.817	36.817	36.817	36.817	36.817	36.817	441.801	456.734	472.172
Primas	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	306.684	3.680.206	3.804.597	3.933.192
Vacaciones	146.475	146.475	146.475	146.475	146.475	146.475	146.475	146.475	146.475	146.475	146.475	146.475	1.757.696	1.817.107	1.878.525
Pensiones	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	5.062.174	5.233.275	5.410.160
Salud	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ARL	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	220.458	227.909	235.612
Caja Compensación	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	1.687.391	1.744.425	1.803.387
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	5.059.173	5.059.173	5.059.173	5.059.173	5.059.173	5.059.173	5.059.173	5.059.173	5.059.173	5.059.173	5.059.173	5.059.173	60.710.076	62.762.076	64.883.434
DATOS AL FLUJO DE CAJA															
Salarios	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	3.515.399	42.184.783	43.610.629	45.084.668
Auxilio de transporte	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	166.280	1.995.360	2.062.803	2.132.526
Cesantías	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.680.206	3.804.597
Intereses a las Cesantías	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	456.734	456.734
Primas						1.840.103						1.840.103	3.680.206	3.804.597	3.933.192
Vacaciones												1.757.696	1.757.696	1.817.107	1.878.525
Pensiones	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	421.848	5.062.174	5.233.275	5.410.160
Salud	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ARL	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	18.371	220.458	227.909	235.612
Caja Compensación	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	140.616	1.687.391	1.744.425	1.803.387
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	4.262.514	4.262.514	4.262.514	4.262.514	4.262.514	6.102.617	4.262.514	4.262.514	4.262.514	4.262.514	4.262.514	7.860.313	56.588.068	441.801	64.739.401

4.7 VENTAS Y COSTOS

Tabla 12. Ventas y costos de los servicios

				PARAIS	O EXPANS	ION SAS VE	NTAS Y CO	STOS EN PE	ESOS						
							RODUCTOS								
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	ОСТ	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
DETERMAX CON AROMA	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	816	832	848
DETERMAX NEUTRO	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	288	294	299
LIMPIADOR DESINFECTANTE CON AROMA	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720	734	749
SUAVILOVE	13	13	13	13	13	13	13	13	13		13	13	156	159	162
CERA NEUTRA O CON AROMA	13	13	13	13	13	13	13	13	13		13	13	156	159	162
BLANCOMAX	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	372	379	387
Total	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	2.508	2.557	2.607
						PRECIO D									
DETERMAX CON AROMA	51.097	51.097	51.097	51.097	51.097	51.097	51.097	51.097	51.097	51.097	51.097	51.097	51.097	52.824	54.610
DETERMAX NEUTRO	48.435	48.435	48.435	48.435	48.435	48.435	48.435	48.435	48.435	48.435	48.435	48.435	48.435	50.072	51.764
LIMPIADOR DESINFECTANTE CON AROMA	47.687	47.687	47.687	47.687	47.687	47.687	47.687	47.687	47.687	47.687	47.687	47.687	47.687	49.299	50.965
SUAVILOVE	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	49.545	51.219
CERA NEUTRA O CON AROMA	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	47.925	49.545	51.219
BLANCOMAX	43.678	43.678	43.678	43.678	43.678	43.678	43.678	43.678	43.678	43.678	43.678	43.678	43.678		
						COSTO U	NITARIO								
DETERMAX CON AROMA	34.065	34.065	34.065	34.065	34.065	34.065	34.065	34.065	34.065	34.065	34.065	34.065	34.065	35.216	36.407
DETERMAX NEUTRO	32.290	32.290	32.290	32.290	32.290	32.290	32.290	32.290	32.290	32.290	32.290	32.290	32.290	33.381	34.510
LIMPIADOR DESINFECTANTE CON AROMA	31.791	31.791	31.791	31.791	31.791	31.791	31.791	31.791	31.791	31.791	31.791	31.791	31.791	32.866	33.977
SUAVILOVE	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	33.030	34.146
CERA NEUTRA O CON AROMA	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	31.950	33.030	34.146
BLANCOMAX	29.119	29.119	29.119	29.119	29.119	29.119	29.119	29.119	29.119	29.119	29.119	29.119	29.119	30.103	31.121
						VENTAS T	OTALES								
DETERMAX CON AROMA	3.474.615	3.474.615	3.474.615	3.474.615	3.474.615	3.474.615	3.474.615	3.474.615	3.474.615	3.474.615	3.474.615	3.474.615	41.695.384	43.949.657	46.325.808
DETERMAX NEUTRO	1.162.435	1.162.435	1.162.435	1.162.435	1.162.435	1.162.435	1.162.435	1.162.435	1.162.435	1.162.435	1.162.435	1.162.435	13.949.218	14.703.386	15.498.329
LIMPIADOR DESINFECTANTE CON AROMA	2.861.222	2.861.222	2.861.222	2.861.222	2.861.222	2.861.222	2.861.222	2.861.222	2.861.222	2.861.222	2.861.222	2.861.222	34.334.665	36.190.978	38.147.654
SUAVILOVE	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	7.476.266	7.880.473	8.306.533
CERA NEUTRA O CON AROMA	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	623.022	7.476.266	7.880.473	8.306.533
BLANCOMAX															
Total	8.744.317	7.498.272	7.498.272	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	104.931.800	110.604.968	116.584.858
						COSTOS T	OTALES								
DETERMAX CON AROMA	2.316.410	2.316.410	2.316.410	2.316.410	2.316.410	2.316.410	2.316.410	2.316.410	2.316.410	2.316.410	2.316.410	2.316.410	27.796.923	29.299.771	30.883.872
DETERMAX NEUTRO	774.957	774.957	774.957	774.957	774.957	774.957	774.957	774.957	774.957	774.957	774.957	774.957	9.299.479	9.802.258	10.332.220
LIMPIADOR DESINFECTANTE CON AROMA	1.907.481	1.907.481	1.907.481	1.907.481	1.907.481	1.907.481	1.907.481	1.907.481	1.907.481	1.907.481	1.907.481	1.907.481	22.889.777	24.127.319	25.431.769
SUAVILOVE	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	4.984.178	5.253.649	5.537.689
CERA NEUTRA O CON AROMA	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	415.348	4.984.178	5.253.649	5.537.689
BLANCOMAX															
Total	5.829.544	5.829.544	4.998.848	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	69.954.533	73.736.645	77.723.238

4.8 PROYECCIÓN ESTADOS FINANCIEROS

4.8.1 Estado de resultados sin financiación

Tabla 13. Estado de resultados sin financiación

			PAF	AISO EXPA	NSION SAS	ESTADO D	E RESULTA	DOS SIN FI	NANCIACIÓ	N					
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	8.744.317	7.498.272	7.498.272	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	102.439.711	110.604.968	116.584.858
DESCUENTOS													0		
COSTO DE MCIA. VENDIDA	5.829.544	5.829.544	4.998.848	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	69.123.837	73.736.645	77.723.238
UTILIDAD BRUTA	2.914.772	1.668.728	2.499.424	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	33.315.874	36.868.323	38.861.619
EGRESOS															
GASTOS ADMINISTRACIÓN	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	4.195.680	4.337.494	4.484.102
GASTOS DE VENTAS	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	345.246	356.915	368.979
GASTOS DEPRECIACIÓN	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	4.108.333	4.108.333	4.108.333
GASTOS DIFERIDOS	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386		610.386	610.386	610.386	610.386	7.324.631	0	0
ICA	57.712	49.489	49.489	57.712	57.712	57.712	57.712	57.712	57.712	57.712	57.712	57.712	676.102	729.993	769.460
TOTAL EGRESOS	1.454.362	1.388.597	1.335.973	1.396.821	1.454.362	1.286.656	1.454.362	1.396.821	1.344.197	1.396.821	1.454.362	1.286.656	16.649.993	9.532.736	9.730.874
UTILIDAD OPERACIONAL	1.460.410	280.131	1.163.451	1.517.951	1.460.410	1.628.116	1.460.410	1.517.951	1.570.575	1.517.951	1.460.410	1.628.116	16.665.881	27.335.587	29.130.745
OTROS INGRESOS Y EGRESOS															
GASTOS FINANCIEROS PRÉSTAMO															
GASTOS FINANCIERO LEASING															
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA ANTES DEL IMPUESTO	1.460.410	280.131	1.163.451	1.517.951	1.460.410	1.628.116	1.460.410		1.570.575	1.517.951	1.460.410	1.628.116	16.665.881	27.335.587	29.130.745
INMPUESTO DE RENTA	481.935	92.443	383.939	500.924	481.935	537.278	481.935	500.924	518.290	500.924	481.935	537.278	5.499.741	9.020.744	9.613.146
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	978.475	187.687	779.512	1.017.027	978.475	1.090.838	978.475	1.017.027	1.052.285	1.017.027	978.475	1.090.838	11.166.140	18.314.843	19.517.599
RESERVA LEGAL	97.847	18.769	77.951	101.703	97.847	109.084	97.847	101.703	105.229	101.703	97.847	109.084	1.116.614	1.831.484	1.951.760
UTILIDAD DEL EJERCICIO	880.627	168.919	701.561	915.324	880.627	981.754	880.627	915.324	947.057	915.324	880.627	981.754	10.049.526	16.483.359	17.565.839
UTILIDAD ACUMULADA													10.049.526	26.532.885	44.098.724
RESERVA LEGAL ACUMULADA													1.116.614	2.948.098	4.899.858

4.8.2 Estado de resultados con financiación

Tabla 14. Estado de resultados con financiación

			PΔR	AISO EXPA	NSION SAS	ESTADO DI	F RESULTA	DOS CON FI	NANCIACIÓ)N					
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	ОСТ	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	8.744.317	7.498.272	7.498.272	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	102.439.711	110.604.968	116.584.858
DESCUENTOS													0		
COSTO DE MCIA. VENDIDA	5.829.544	5.829.544	4.998.848	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	69.123.837	73.736.645	77.723.238
UTILIDAD BRUTA	2.914.772	1.668.728	2.499.424	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	2.914.772	33.315.874	36.868.323	38.861.619
EGRESOS															
NÓMINA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS ADMINISTRACIÓN	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	4.195.680	4.337.494	4.484.102
GASTOS DE VENTAS	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	345.246	356.915	368.979
GASTOS DEPRECIACIÓN	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	342.361	4.108.333	4.108.333	4.108.333
GASTOS DIFERIDOS	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	610.386	7.324.631	0	0
ICA	57.712	49.489	49.489	57.712	57.712	57.712	57.712	57.712	57.712	57.712	57.712	57.712	676.102	729.993	769.460
TOTAL EGRESOS	1.454.362	1.388.597	1.335.973	1.396.821	1.454.362	1.286.656	1.454.362	1.396.821	1.344.197	1.396.821	1.454.362	1.286.656	16.649.993	9.532.736	9.730.874
UTILIDAD OPERACIONAL	1.460.410	280.131	1.163.451	1.517.951	1.460.410	1.628.116	1.460.410	1.517.951	1.570.575	1.517.951	1.460.410	1.628.116	16.665.881	27.335.587	29.130.745
OTROS INGRESOS Y EGRESOS															
GASTOS FINANCIEROS PRÉSTAMO	49.656	48.849	48.032	47.208	46.375	45.534	44.684	43.826	42.959	42.083	41.198	40.304	540.708	410.532	263.577
GASTOS FINANCIERO LEASING													0		
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	49.656	48.849	48.032	47.208	46.375	45.534	44.684	43.826	42.959	42.083	41.198	40.304	540.708	410.532	263.577
UTILIDAD NETA ANTES DEL IMPUESTO	1.410.754	231.282	1.115.418	1.470.743	1.414.035	1.582.582	1.415.726	1.474.125	1.527.616	1.475.868	1.419.212	1.587.812	16.125.173	26.925.055	28.867.168
INMPUESTO DE RENTA	465.549	76.323	368.088	485.345	466.631	522.252	467.190	486.461	504.113	487.037	468.340	523.978	5.321.307	8.885.268	9.526.166
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	945.205	154.959	747.330	985.398	947.403	1.060.330	948.536	987.664	1.023.503	988.832	950.872	1.063.834	10.803.866	18.039.787	19.341.003
RESERVA LEGAL	94.520	15.496	74.733	98.540	94.740	106.033	94.854	98.766	102.350	98.883	95.087	106.383	1.080.387	1.803.979	1.934.100
UTILIDAD DEL EJERCICIO	850.684	139.463	672.597	886.858	852.663	954.297	853.683	888.898	921.153	889.949	855.785	957.451	9.723.479	16.235.808	17.406.902
UTILIDAD ACUMULADA													9.723.479	25.959.287	43.366.190
RESERVA LEGAL ACUMULADA													1.080.387	2.884.365	4.818.466

4.9 FLUJO DE CAJA

4.9.1 Flujo de caja sin financiación.

Llevando a cabo el análisis de las variables de evaluación financiera aplicadas se puede determinar que, durante los tres (3) años proyectados el Valor Presente Neto (VPN) es mayor a cero, lo que indica que el proyecto es viable, debido a que se recupera la inversión y se obtiene para los socios una utilidad representativa en el trascurso de los tres años proyectados. Al traer los valores futuros al presente, estos reflejan una ganancia de \$30.014.161, por otro lado al analizar la Tasa Interna de Retorno (TIR), se evidencia que el porcentaje obtenido es de 106,41% y luego haciendo un comparativo del costo de oportunidad de 25,58% se infiere que al ser mayor que este ultimo la (TIR) es positiva y representa un valor viable para el plan de mejoramiento de la empresa en proyecto. Con la variable beneficio / costo (B/C) de 2,23, se precisa que por cada peso de inversión la empresa recuperará 2.23 veces ese peso invertido, recuperando de esta manera dicha cantidad y obteniendo un lucro por ella. (Ver tabla 18)

Tabla 15. Flujo de caja sin financiación

				PARAISO	EXPANSION	SAS FLUJO [DE CAJA SIN	FINANCIACIÓ	N EN PESOS						
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
RECAUDOS	6.121.022	7.872.086	7.498.272	8.370.503	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	99.816.416	110.463.139	116.435.360
IVA COBRADO	1.661.420	1.424.672	1.424.672	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	19.463.545	21.014.944	22.151.123
TOTAL INGRESOS	7.782.442	9.296.757	8.922.944	10.031.923	10.405.737	10.405.737	10.405.737	10.405.737	10.405.737	10.405.737	10.405.737	10.405.737	119.279.961	131.478.082	138.586.483
EGRESOS										_					
GASTOS ADMINISTRACIÓN	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	4.195.680	4.337.494	4.484.102
GASTOS DE VENTAS	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	345.246	356.915	368.979
IVA PAGADO	188.492	188.492	164.914	188.492	188.492	188.492	188.492	188.492	188.492	188.492	188.492	188.492	2.238.327	2.368.313	2.473.972
IVA DECLARADO	0	0	0	0	5.441.794	0	0	0	5.891.712	0	0	0	11.333.506	18.322.800	19.333.644
IMPUESTO DE RENTA													0	5.499.741	9.020.744
ICA													0	676.102	729.993
PAGOS	5.829.544	5.829.544	4.998.848	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	69.123.837	73.736.645	77.723.238
TOTAL EGRESOS	6.461.939	6.404.398	5.497.499	6.404.398	11.903.733	6.294.233	6.461.939	6.404.398	12.243.486	6.404.398	6.461.939	6.294.233	87.236.596	105.298.010	114.134.672
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	1.320.503	2.892.359	3.425.444	3.627.525	-1.497.996	4.111.503	3.943.798	4.001.339	-1.837.750	4.001.339	3.943.798	4.111.503	32.043.365	26.180.073	24.451.811
FLUJO DE CAJA FINANCIERO															
GASTOS FINANCIEROS (PRÉSTAMO)													0		
AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO													0		
GASTO FINANCIERO LEASING													0		
AMORTIZACIÓN DEL LEASING													0		
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	1.320.503	2.892.359	3.425.444	3.627.525	-1.497.996	4.111.503	3.943.798	4.001.339	-1.837.750	4.001.339	3.943.798	4.111.503	32.043.365	26.180.073	24.451.811
Saldo Inicial de Caja	0	1.320.503	4.212.862	7.638.306	11.265.831	9.767.835	13.879.339	17.823.136	21.824.475	19.986.725	23.988.064	27.931.861	0	32.043.365	58.223.437
SALDO FINAL DE CAJA	1.320.503	4.212.862	7.638.306	11.265.831	9.767.835	13.879.339	17.823.136	21.824.475	19.986.725	23.988.064	27.931.861	32.043.365	32.043.365	58.223.437	82.675.248

E1	UJO DE CAJA		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
FLOJO DE CAJA			(24.449.631)	32.043.365	26.180.073	24.451.811
DTF (%)	4	4,65%				
SPREAD (%)	20	0,00%				
CDO (%)	25	5,58%				
VPN (\$)	30.01	4.161				
TIR (%)	106	6,41%				
B/C (VPGS)		2,23				

4.9.2 Flujo de caja con financiación. Con la figura de financiación el (VPN) es de \$32.084.682 siendo una cifra alentadora pues después de recuperar la inversión se puede reinvertir en el negocio, es decir que después de cubrir la inversión queda dinero disponible para cubrir otros gastos, la (TIR) que se espera obtener en el negocio es de 132,31% superior a la tasa mínima de rentabilidad o C.O que es de 25,58%, la relación (B/C) muestra que por cada peso invertido se recupera 2 pesos con 64 centavos, lo que indica que el proyecto en viable (ver tabla 19)

Tabla 16. Flujo de caja con financiación

					PARAISO EX	PANSION SA	S FLUJO DE	CAJA SIN FIN	IANCIACIÓN	EN PESOS							$\overline{}$
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECAUDOS	6.121.022	7.872.086	7.498.272	8.370.503	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	8.744.317	99.816.416	110.463.139	116.435.360	122.730.472	129.365.930
IVA COBRADO	1.661.420	1.424.672	1.424.672	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	1.661.420	19.463.545	21.014.944	22.151.123	23.348.730	24.611.086
TOTAL INGRESOS	7.782.442	9.296.757	8.922.944	10.031.923	10.405.737	10.405.737	10.405.737	10.405.737	10.405.737	10.405.737	10.405.737	10.405.737	119.279.961	131.478.082	138.586.483	146.079.202	153.977.016
EGRESOS																	
GASTOS ADMINISTRACIÓN	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	386.362	386.362	276.197	4.195.680	4.337.494	4.484.102	4.635.664	4.792.350
GASTOS DE VENTAS	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	57.541	0	345.246	356.915	368.979	381.451	394.344
IVA PAGADO	188.492	188.492	164.914	188.492	188.492	188.492	188.492	188.492	188.492	188.492	188.492	188.492	2.238.327	2.368.313	2.473.972	2.602.311	2.399.439
IVA DECLARADO	0	0	0	0	5.441.794	0	0	0	5.891.712	0	0	0	11.333.506	18.322.800	19.333.644	20.389.996	21.723.237
IMPUESTO DE RENTA													0	5.321.307	8.885.268	9.526.166	10.770.154
ICA													0	676.102	729.993	769.460	811.061
PAGOS	5.829.544	5.829.544	4.998.848	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	5.829.544	69.123.837	73.736.645	77.723.238	81.925.368	86.354.687
TOTAL EGRESOS	6.461.939	6.404.398	5.497.499	6.404.398	11.903.733	6.294.233	6.461.939	6.404.398	12.243.486	6.404.398	6.461.939	6.294.233	87.236.596	105.119.576	113.999.196	120.230.416	127.245.271
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	1.320.503	2.892.359	3.425.444	3.627.525	-1.497.996	4.111.503	3.943.798	4.001.339	-1.837.750	4.001.339	3.943.798	4.111.503	32.043.365	26.358.506	24.587.287	25.848.786	26.731.745
FLUJO DE CAJA FINANCIERO				,	·												
GASTOS FINANCIEROS (PRÉSTAMO)	49.656	48.849	48.032	47.208	46.375	45.534	44.684	43.826	42.959	42.083	41.198	40.304	540.708	410.532	263.577	97.679	
AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO	79.561	80.369	81.185	82.009	82.842	83.683	84.533	85.391	86.258	87.134	88.019	88.913	1.009.897	1.140.073	1.287.029	1.452.927	
GASTO FINANCIERO LEASING																	
AMORTIZACIÓN DEL LEASING																	
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	129.217	129.217	129.217	129.217	129.217	129.217	129.217	129.217	129.217	129.217	129.217	129.217	1.550.605	1.550.605	1.550.605	1.550.605	0
FLUJO DE CAJA NETO	1.191.285	2.763.142	3.296.227	3.498.308	-1.627.213	3.982.286	3.814.580	3.872.121	-1.966.967	3.872.121	3.814.580	3.982.286	30.492.759	24.807.901	23.036.681	24.298.181	26.731.745
Saldo Inicial de Caja	0	1.191.285	3.954.427	7.250.655	10.748.963	9.121.749	13.104.036	16.918.616	20.790.738	18.823.771	22.695.892	26.510.473	0	30.492.759	55.300.660	78.337.341	102.635.522
SALDO FINAL DE CAJA	1.191.285	3.954.427	7.250.655	10.748.963	9.121.749	13.104.036	16.918.616	20.790.738	18.823.771	22.695.892	26.510.473	30.492.759	30.492.759	55.300.660	78.337.341	102.635.522	129.367.267

FLUJO DE CAJA			AÑO 2	AÑO 3
			24.807.901	23.036.681
4,65%				
20,00%				
25,58%				
32.084.682				
132,31%				
2,64				
	20,00% 25,58% 32.084.682 132,31%	AÑO 0 (19.559.705) 4,65% 20,00% 25,58% 32.084.682 132,31% 2,64	(19.559.705) 30.492.759 4,65% 20.00% 25,58% 32.084.682 132,31%	(19.559.705) 30.492.759 24.807.901 4,65% 20.00% 25,58% 32.084.682 132,31%

4.10 BALANCE GENERAL PROYECTADO

4.10.1 Balance general proyectado sin financiación. El cuadro muestra que la ecuación contable se mantiene y el capital social durante el proyecto se mantiene constante. Además la utilidad acumulada continua creciendo.

Tabla 17. Balance general proyectado sin financiación

PARAISO EXPANSION SAS

BALANCE GENERAL PRO	YECTADO SIN FINA	NCIACIÓN EN	PESOS	
	BALANCE			
ITEM	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES				
Caja Bancos	0	32.043.365	58.223.437	82.675.248
Cuentas por Cobrar	0	2.623.295	2.765.124	2.914.621
Inventario	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	0	34.666.660	60.988.561	85.589.870
ACTIVOS NO CORRIENTES				
FIJOS				
Muebles y Enseres	3.025.000	3.025.000	3.025.000	3.025.000
Equipo de Computo y Comunicaciones	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000
Maquinaria y Equipo	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
(-) Depreciación acumulada	0	4.108.333	8.216.667	12.325.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	17.125.000	13.016.667	8.908.333	4.800.000
ACTIVOS DIFERIDOS				
Diferidos	7.324.631	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	7.324.631	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	24.449.631	13.016.667	8.908.333	4.800.000
TOTAL DE ACTIVOS	24.449.631	47.683.326	69.896.895	90.389.870
PASIVOS				
PASIVOS CORRIENTES				
Cuentas por Pagar	0	0	0	0
Cesantías	0	0	0	0
Intereses de Cesantías	0	0	0	0
Impuesto de Renta por Pagar	0	5.499.741	9.020.744	9.613.146
IVA Por Pagar	0	5.891.712	6.215.544	6.559.050
ICA Por Pagar	0	676.102	729.993	769.460
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	12.067.555	15.966.280	16.941.656
PASIVOS NO CORRIENTES				
Obligaciones Financieras	0			
Leasing Financiero	0			
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	0	0	0
TOTA PASIVOS	0	12.067.555	15.966.280	16.941.656
PATRIMONIO				
Capital Social	24.449.631	24.449.631	24.449.631	24.449.631
Utilidad Acumulada	0	10.049.526	26.532.885	44.098.724
Reserva Legal Acumulada	0	1.116.614	2.948.098	4.899.858
TOTAL PATRIMONIO	24.449.631	35.615.771	53.930.614	73.448.214
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	24.449.631	47.683.326	69.896.895	90.389.870

Fuente: Elaboración propia

0 0 0

4.10.2 Balance general proyectado con financiación. El cuadro muestra que la ecuación contable se mantiene y el capital social durante el proyecto se mantiene constante. Además la utilidad acumulada continua creciendo.

Tabla 18. Balance general proyectado con financiación

PARAISO EXPANSION SAS

BALANCE GENERAL PRO	ECTADO CON FINA	ANCIACIÓN E	N PESOS	
	BALANCE			
ITEM	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES				
Caja Bancos	0	30.492.759	55.300.660	78.337.341
Cuentas por Cobrar	0	2.623.295	2.765.124	2.914.621
Inventario	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	0	33.116.054	58.065.784	81.251.963
ACTIVOS NO CORRIENTES				
FIJOS				
Muebles y Enseres	3.025.000	3.025.000	3.025.000	3.025.000
Equipo de Computo y Comunicaciones	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000
Maquinaria y Equipo	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
(-) Depreciación acumulada	0	4.108.333	8.216.667	12.325.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	17.125.000	13.016.667	8.908.333	4.800.000
ACTIVOS DIFERIDOS				
Diferidos	7.324.631	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	7.324.631	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	24.449.631	13.016.667	8.908.333	4.800.000
TOTAL DE ACTIVOS	24.449.631	46.132.721	66.974.117	86.051.963
PASIVOS				
PASIVOS CORRIENTES				
Cuentas por Pagar	0	0	0	0
Cesantías	0	0	0	0
Intereses de Cesantías	0	0	0	0
Impuesto de Renta por Pagar	0	5.321.307	8.885.268	9.526.166
IVA Por Pagar	0	5.891.712	6.215.544	6.559.050
ICA Por Pagar	0	676.102	729.993	769.460
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	11.889.121	15.830.805	16.854.676
PASIVOS NO CORRIENTES				
Obligaciones Financieras	4.889.926	3.880.029	2.739.955	1.452.927
Leasing Financiero	0			
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	4.889.926	3.880.029	2.739.955	1.452.927
TOTA PASIVOS	4.889.926	15.769.150	18.570.760	18.307.603
PATRIMONIO				
Capital Social	19.559.705	19.559.705	19.559.705	19.559.705
Utilidad Acumulada	0	9.723.479	25.959.287	43.366.190
Reserva Legal Acumulada	0	1.080.387	2.884.365	4.818.466
TOTAL PATRIMONIO	19.559.705	30.363.571	48.403.357	67.744.360
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	24.449.631	46.132.721	66.974.117	86.051.963

4.11 RAZONES FINANCIERAS

4.11.1 Razones financieras sin financiación. A continuación, se exponen las variables de las razones financieras de la empresa Paraíso Expansión, en la que se enfatiza en el capital de trabajo obtenido si se decide liquidar la empresa en cualquiera de los periodos expuestos, este está expresado en pesos y representa un crecimiento año a año, lo cual es positivo para la empresa este en año uno (1) es de \$22.599.105 y en año tres (3) de \$ 68.648.214. Así mismo, la razón corriente expuesta en año uno (1) de 2,87 es positiva e indica el número de veces que retorna a los socios su inversión por cada peso destinado para el montaje de la empresa en año tres (3) esta es de 5,05 lo que lleva a inferir que tiene un comportamiento positivo que garantiza la liquidez de la empresa.

Tabla 19. Razones financieras sin financiación

PARAISO	PARAISO EXPANSION SAS						
RAZONES FINANCIERA	AS ESTADOS FI	NANCIEROS S	F				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3				
Capital de Trabajo Neto	22.599.105	45.022.281	68.648.214				
Razón Corriente	2,87	3,82	5,05				
Prueba ácida	2,87	3,82	5,05				
Endeudamiento	25,31%	22,84%	18,74%				
Rentabilidad sobre Activos	21,08%	23,58%	19,43%				
Rentabilidad sobre Patrimonio	28,22%	30,56%	23,92%				
Márgen Bruto	32,52%	33,33%	33,33%				
Márgen Operacional	16,27%	24,71%	24,99%				
Márgen Neto	9,81%	14,90%	15,07%				

4.11.2 Razones financieras con financiación. A continuación, se exponen las variables de las razones financieras de la empresa Paraíso Expansión en el escenario sin financiación, en la que se enfatiza en el capital de trabajo obtenido si se decide liquidar la empresa en cualquiera de los periodos expuestos, este está expresado en pesos y representa un crecimiento año a año, lo cual es positivo para la empresa este en año uno (1) es de \$21.226.933 y en año tres (3) de \$64.397.287. Así mismo, la razón corriente expuesta en año uno (1) de 2,79 es positiva e indica el número de veces que retorna a los socios su inversión por cada peso destinado para el montaje de la empresa en año tres (3) esta es de 4,82 lo que lleva a inferir que tiene un comportamiento positivo que garantiza la liquidez de la empresa.

Tabla 20. Razones financieras con financiación

PARAISO	PARAISO EXPANSION SAS						
RAZONES FINANCIERA	AS ESTADOS FI	INANCIEROS c	F				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3				
Capital de Trabajo Neto	21.226.933	42.234.979	64.397.287				
Razón Corriente	2,79	3,67	4,82				
Prueba ácida	2,79	3,67	4,82				
Endeudamiento	34,18%	27,73%	21,28%				
Rentabilidad sobre Activos	21,08%	24,24%	20,23%				
Rentabilidad sobre Patrimonio	32,02%	33,54%	25,69%				
Márgen Bruto	32,52%	33,33%	33,33%				
Márgen Operacional	16,27%	24,71%	24,99%				
Márgen Neto	9,49%	14,68%	14,93%				

Fuente: Elaboración propia

4.12 PUNTO DE EQUILIBRIO

A continuación, se refleja el punto de equilibrio de la Paraíso Expansión, cabe resaltar que el resultado obtenido se interpreta en número de unidades de producto al que se debe llegar para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la

empresa pierde y por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la misma.

Tabla 21. Punto de equilibrio

	PARAISO EXPANSION SAS PUNTO DE EQUILIBRIO														
	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ER SF	118	106	120	121	118	126	118	121	123	121	118	126	1.374	1.321	1.361
ER CF	136	139	142	139	136	144	136	139	142	139	136	145	1.594	1.536	1.573

Fuente: Elaboración propia

4.13 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Tabla 22. Análisis de sensibilidad

	PARAISO EXPANSIÓN						
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD							
DISMINUCIÓN MÁRGEN BRUTO EN 31%							
	FLUJO	FLUJO DE CAJA SF FLUJO DE CAJA CF					
	VALORES	VALORES	VALORES	VALORES			
	ORIGINALES	MODIFICADOS	ORIGINALES	MODIFICADOS			
VPN (\$)	30.014.161	(1.813.310)	32.084.682	(434.116)			
TIR(%)	106,41%	21,66	132,31%	24,43			
B/C(VECES)	2,23	0,93	2,64	0,98			

5 RECOMENDACIONES

Todos los procesos de una empresa por excelentes que sean son susceptibles hacer mejorados, las empresas siempre deben estar evaluando los procesos y las personas para llegar a la eficiencia, de no ser así caen en re-procesos y en costos muy altos.

Paraíso Expansión es una empresa la cual tiene muchas carencias en su área administrativa, pues no cuenta con una información teórica que la represente y la describa, es por eso que en capitulo II en los puntos 2.3, son conceptos son propuestos. Todos estos llegando a conclusiones con los jefes y el personal.

Llegar al punto máximo de la productividad es un soporte para cualquier empresa de rentabilidad y retorno de la inversión, omitir este punto o tenerlo a medias, se recurre a perdidas, a un personal desmotivado y a un mercado objetivo decreciente.

En este momento la empresa en su área de producción no tiene definido un flujo de producto, se propone el flujo de producto en línea, para que el área se potencialice y el tiempo requerido sea menos, al ser menos se podrán producir más productos para que el área comercial siempre este surtida y los productos lleguen a tiempo al cliente final.

La capacitación es un factor clave en cualquier propuesta de mejoramiento, las personas hoy en día en la organización han sido valoradas y tenidas en cuenta como capital humano. Este cambio de concepto hace que en proceso de mejora este capital sea protagonista y que el cambio empiece con las recomendaciones y sugerencias que este haga.

El BSC, como cuadro integral de mando, busca medir indicadores, mantener los que marcan un nivel alto, mejorar los de nivel medio y corregir los de nivel bajo. La implementación de este programa como método de solución derrotero que nos ayudara a saber que enfoque está más crítico.

Las PYMES de este sector en Colombia, no alcanzan a posesionarse en el mercado por la falta de direccionamiento y control. Estas son fases del proceso administrativo que al no tenerlas, no crean raíces y se caerá en desgastes productivos entre tiempo y procesos, lo que también me lleva a desperdicios en materias primas y unas finanzas con poco retorno de inversión.

Establecer procesos matemáticos ayuda a crear procesos óptimos, de calidad y alta eficiencia donde el tiempo de ocio se reduce y la productividad se eleva.

6 BIBLIOGRAFÍA

- Alcaraz Rodríguez, R. (2011). *El emprendedor de éxito* (4ª. ed.). México: McGraw-Hill.
- Alexander Servat, A. (2005). *Calidad: metodología para documentar el ISO 9000*versión 2000. México: Prentice Hall.
- Alles, M. A. (2008). Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias (2ª. Ed). Buenos Aires: Granica.
- Álvarez Collazos, A. (1993). *Administración de sueldos y salarios* (5ª. Ed). Colombia: S.N.
- Amaru Maximiano, A. C. (2008). *Administración para emprendedores fundamentos* para la creación y gestión de nuevos negocios. México: Prentice Hall.
- Amaru Maximiano, A. C. (2009). Fundamentos de administración: teoría general y proceso administrativo (Editor Pablo Miguel Guerrero Rosas). México: Pearson Educación, Prentice Hall.
- Anaya Tejero, J. J. (2009). El transporte de mercancías: enfoque logístico de la distribución. Madrid: Esic Editorial.
- Anaya Tejero, J. J. (2011). Logística integral la gestión operativa de la empresa (4ª. Ed). España: Alfaomega Esic.
- Angel Piera, M. (2006). Como mejorar la logística de su empresa mediante la simulación. España: Díaz de Santos.

- Ballou, R. H. (1991). *Logística empresarial control y planificación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Benassini, M. (2009). *Introducción a la investigación de mercados: enfoque para América Latina* (2ª. Ed). México: Pearson Educación.
- Bernal Torres, C. A. (2007). *Introducción a la administración de las organizaciones: enfoque global e integral*. México: Pearson Educación: Prentice Hall.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: administración,* economía, humanidades y ciencias sociales (3ª. Ed). Colombia: Pearson Educación.
- Bernal Torres, C. A. (2013). *Proceso administrativo: para las organizaciones del siglo XXI* (2ª. Ed). Colombia: Pearson Educación.
- Berumen, S. A. (2009). Competitividad, Clústers e innovación. México: Trillas.
- Besley, S. (2009). Fundamentos de administración financiera (14ª. Ed). México: Cengage Learning.
- Best, R. J. (2007). Marketing estratégico (4ª. Ed). Madrid: Pearson educación.
- Besterfield, D. H. (2009). Control de calidad (8ª. Ed). México: Pearson Educación.
- Bilancio, G. (2008). *Marketing: las ideas, el conocimiento y la acción*. México: Pearson Educación.

- Bohlander, G. (2008). *Administración de recursos humanos* (14ª. Ed). México: Cengage Learning.
- Burbano Ruiz, J. E. (2011). *Presupuestos: un enfoque de direccionamiento* estratégico, gestión, y control de recursos (4ª. Ed). Colombia: McGraw-Hill.
- Cadavid Arango, L. A. (2008). Fundamentos de derecho comercial, tributario y contable (3ª. Ed). Bogotá: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración* (5ª. Ed). Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. McGraw-Hill/Interamericana.
- Collier, D. A., & Evans, J. R. (2009). *Administración de operaciones: bienes, servicios y cadenas de valor* (2ª. Ed). México: Cengage Learning.
- Cummings, T. G. (2007). *Desarrollo organizacional y cambio* (8ª. Ed). México: Cengage Learning.
- Departamento nacional de planeación [DNP]. (2000). Sectores económicos |

 banrepcultural.org. Recuperado 2 de mayo de 2015, a partir de

 http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/econo53.ht

 m

- El congreso de la república de Colombia. *De fomento a la cultura del emprendimiento*, Pub. L. No. 1014 (2006). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18924
- El congreso de la república de Colombia. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de la micro, pequeñas y medianas empresa, Pub. L.

 No. LEY 590 (2000). Recuperado a partir de

 http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672
- El congreso de la república de Colombia. *Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada*., Pub. L. No. 1258 (2008). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=34130
- El Director General de Impuestos y Aduanas Nacionales [DIAN]. Por la cual la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, adopta la Clasificación de Actividades Económicas CIIU revisión 4 adaptada para Colombia., Pub. L. No. 000139 (2012).
- El presidente de la república de Colombia. «Por el cual se reglamenta parcialmente el Régimen de Registros y Licencias, el Control de Calidad, así como el Régimen de Vigilancia Sanitaria de Medicamentos, Cosméticos, Preparaciones Farmacéuticas a base de Recursos Naturales, Productos de Aseo, Higiene y Limpieza y otros productos de uso doméstico y se dictan otras disposiciones sobre la materia»., Pub. L. No. DECRETO 677 (1995).

- Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9751
- Francés, A. (2006). Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral. México: Pearson Educación.
- Gómez Escobar, S. (1996). *Legislación laboral teoría y práctica* (3ª. Ed.). Bogotá: McGraw Hill.
- Hitt, M. A. (2006). Administración (9ª. Ed). México: Pearson Educación.
- Kleiman, A., & Kleiman, E. K. de. (2004). *Matrices: aplicaciones matemáticas en economía y administración*. México: Limusa.
- Legis. (2010). Cartilla laboral Legis (24a. Ed.). Bogotá: Legis.
- Martínez Ruiz, H. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Cengage Learning.
- Municipal, C. D. A. de P., & Universidad Icesi, C. de I. en E. y F. (2007). Una mirada descriptiva a las comunas de Cali. Universidad Icesi. Recuperado a partir de /biblioteca digital/handle/10906/65107
- Proexport Colombia. (2008). Sector cosméticos y artículos de aseo Colombia.

 Recuperado 2 de mayo de 2015, a partir de

 http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20Cosmeticos%20y%20

 Aseo_Junio%202012.pdf

- Programa enplanta. (2015). Qué es productividad. Recuperado 2 de mayo de 2015, a partir de http://www.enplanta.com/index.php/modules-positions/que-es-productividad.html
- Ríos, J. G. S. (2008). *Gestión humana: tendencias y perspectivas*. Estudios Gerenciales, 24(107), 137-162.
- Rivera Martínez, F., & Hernández Chávez, G. (2010). *Administración de proyectos:* guía para el aprendizaje. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional* (13ª. Ed). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P. (2010). *Administración* (10^a. Ed). México: Pearson.
- Rodríguez Caeiro, M. J. (2005). *Identificación, control y almacenamiento de materias primas, productos auxiliares y embalajes manual de recepción, selección y almacenaje para el elaborador de productos cárnicos.* Vigo: Ideas propias.
- Schroeder, R. G., & Ceballos Almada, M. G. (2005). *Administración de operaciones: conceptos y casos contemporáneos* (2ª. Ed). México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Schroeder, R. G., & Gómez Mont Araiza, J. (1983). *Administración de operaciones: toma de decisiones en la función de operaciones*. México: McGraw-Hill.

- Silva Duarte, J. E. (2008). *Emprendedor: crear su propia empresa*. Colombia: Alfaomega Colombia S.A.
- Soret Los Santos, I. (2006**)**. Logística y marketing para la distribución comercial (3ª. Ed). Madrid: Esic Editorial.
- Sosa Pulido, D. (2011). Administración por calidad un modelo de calidad total para las empresas (2ª. Ed). México: Limusa / Noriega.
- Taylor, F. W. (1963). *Principios de la administración científica: Administración industrial y general*. Herrero Hermanos.

7 ANEXOS

Anexo 1. Encuesta en el área de producción

- 1. ¿Tiene presente los procesos de producción y su ejecución?
- 2. ¿Reconoce y ejecuta las funciones que corresponden a su cargo?
- 3. ¿Tiene claro quién es la persona a cargo de la supervisión de sus labores?
- 4. ¿Existe un proceso estándar para las funciones que realiza?
- 5. ¿Tiene conocimiento de las funciones que tiene a su cargo?
- 6. ¿Las funciones que realiza son todas las asignadas al momento de su capacitación?
- 7. ¿La compañía le brinda los elementos necesarios para desempeñar las funciones asignadas?
- 8. ¿Existe sinergia entre las áreas que interactúan con la del cargo que desempeña?
- 9. ¿Existe una asertiva comunicación entre compañeros de la misma área?
- 10. ¿Conoce el conducto para resolver novedades que se presenten durante su actividad?
- 11. ¿Cuándo se modifican procesos diferentes a los de su área, estos le afectan a su labor?
- 12. ¿Es convocado a los comités de desarrollo para dar apoyo a la toma de decisiones?
- 13. ¿Sabe qué área es la encargada de mantener un inventario óptimo de materia prima?
- 14. ¿Conoce con claridad los objetivos y lineamientos del área a la que pertenece?

- 15. ¿Más de una persona realiza la misma función en el departamento en que labora?
- 16. ¿Existe una medición de calidad para evaluar las funciones que realiza?
- 17. ¿Identifica quién es la persona que supervisa el proceso de calidad?
- 18. ¿Maneja una planilla o formato para reportar su desempeño laboral?
- 19. ¿Se maneja un control de tiempo y movimiento para los procesos de producción en el área que labora?
- 20. ¿Se maneja un kardex o control de inventarios para los cargos relacionados con producción?

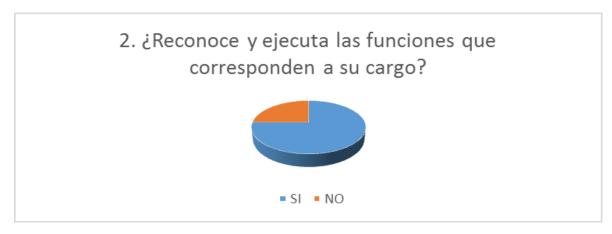
Anexo 2. Resultado de encuesta

Gráfico 2. ¿Tiene presente los procesos de producción y su ejecución?



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3. ¿Reconoce y ejecuta las funciones que corresponden a su cargo?



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4. ¿Tiene claro quién es la persona a cargo de la supervisión de sus labores?



Gráfico 5. ¿Existe un proceso para las funciones que realiza?

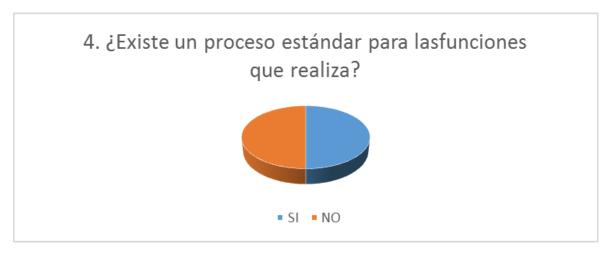


Gráfico 6. ¿Tiene conocimiento de las funciones que tiene a su cargo?

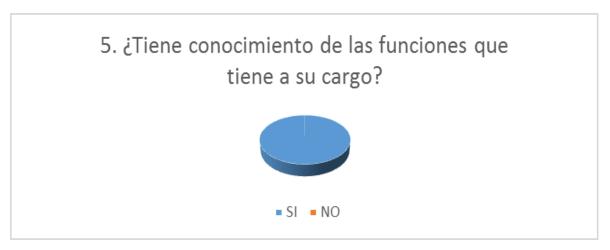


Gráfico 7. ¿Las funciones que realiza son todas las asignadas al momento de su capacitación?



Gráfico 8. ¿La compañía le brinda los elementos necesarios para desempeñar las funciones asignadas?



Gráfico 9. ¿Existe una sinergia entre las áreas que interactúan con la del cargo que desempeña?

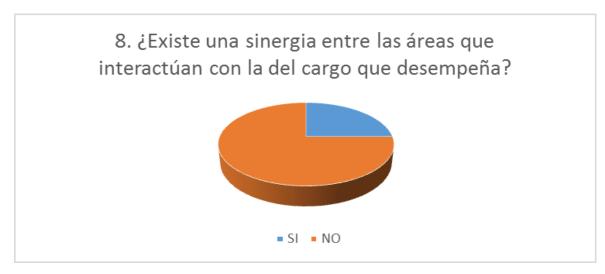


Gráfico 10. ¿Existe una asertiva comunicación entre compañeros de la misma área?



Gráfico 11. ¿Conoce el conducto para resolver novedades que se presenten durante su actividad?

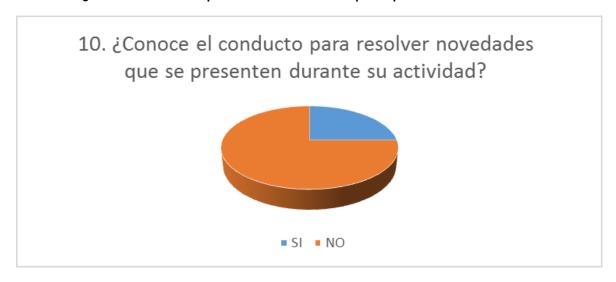


Gráfico 12. ¿Cuándo se modifican procesos diferentes a los de su área, estos le afectan a su labor?

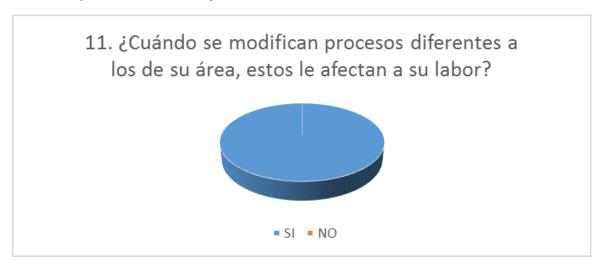


Gráfico 13. ¿Es convocado a los comités de desarrollo para dar apoyo a la toma de decisiones?

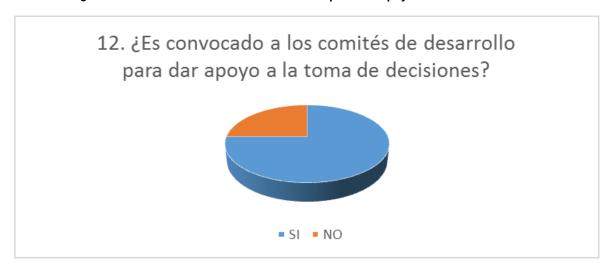


Gráfico 14. ¿Sabe qué área es la encargada de mantener un inventario óptimo de materia prima?

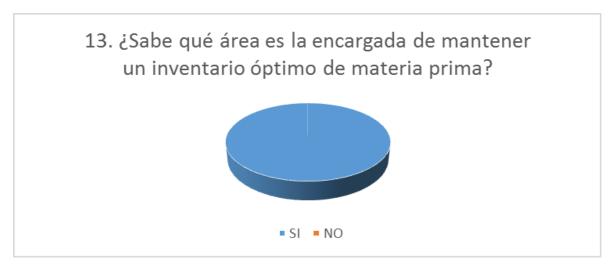


Gráfico 15. ¿Conoce con claridad los objetivos y lineamientos del área a la que pertenece?

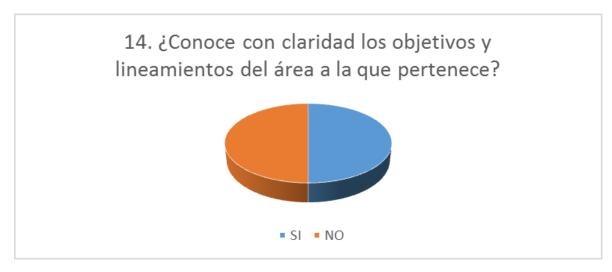


Gráfico 16. ¿Más de una persona realiza la misma función en el departamento en que labora?



Gráfico 17. ¿Existe una medición de calidad para evaluar las funciones que realiza?



Gráfico 18. ¿Identifica quién es la persona que supervisa el proceso de calidad?

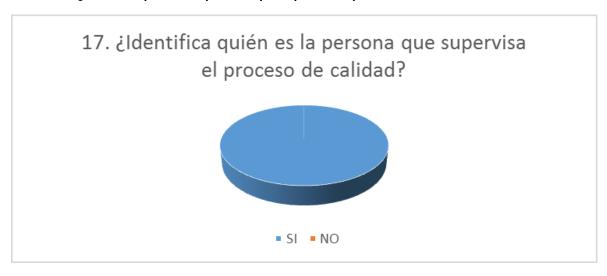


Gráfico 19. ¿Maneja una planilla o formato para reportar su desempeño laboral?



Gráfico 20. ¿Se maneja un control de tiempo y movimiento para los procesos de producción en el área que labora?

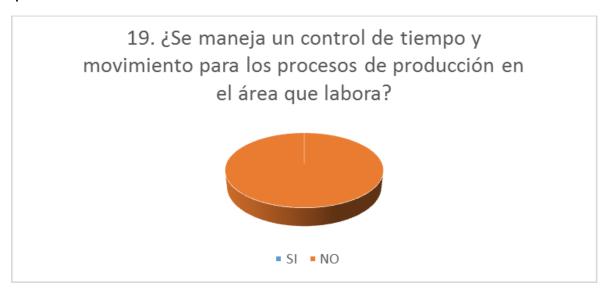
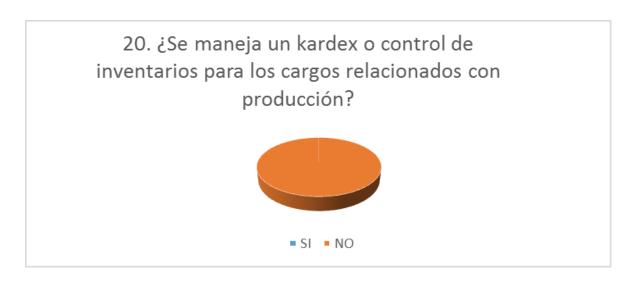


Gráfico 21. ¿Se maneja un kardex o control de inventarios para los cargos relacionados con producción?



Anexo 3. Imágenes área de producción de la empresa Paraíso Expansión situada en la ciudad de Santiago de Cali

Imagen 3. Estanterías





Imagen 5. Producción limpiador desinfectante con aroma



Imagen 6. Presentación galón



Imagen 7. Presentación galón y medio galón



Anexo 4. Manuales de funciones de los cargos

MANUALES DE FUNCIONES

Dominación del cargo:	Administrador (es)				
Jefe inmediato					
No. personas en el cargo:	Dos (2)				
FUNCIONES					

- Asumir las responsabilidades como representante legal de la empresa
- Controlar en cada fecha estipulada el pago de impuestos, inscripciones y registros gubernamentales, así como el pago de las prestaciones sociales de los trabajadores.
- Controlar diariamente los trabajos y procesos se realicen en estricto control de calidad.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Establecer políticas de mercadeo y publicidad con el fin de incrementar las ventas.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo.
- Realizar evaluaciones periódicas.
- Recalcar el cumplimiento de las normas y reglamentos necesarios para el normal funcionamiento de la empresa.
- Rendir informes mensuales de balances y estados financieros a la junta directiva. Revisar semanalmente las consignaciones y órdenes de trabajo.

Requisitos de educación:	Profesional en Administración de empresas o gestión
	empresarial, ingeniería industrial o ramas afines.
Requisitos de experiencia:	Tres (3) años.
Otros requisitos:	Manejo del componente técnico, financiero, comercial y
	operacional de la empresa. La entrega mensual a la junta
	de socios estado de resultados, comportamiento
	económico y sugerencias para mejorar la calidad en la
	presentación del servicio.

Dominación del cargo:	Secretaria
Jefe inmediato	Jefe de Recursos Humanos
No. personas en el cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	

- Recepción de llamadas dando solución a los clientes que se comunican con la empresa.
- Apoyar el trabajo de los diferentes jefes de la empresa.
- Efectuar consignaciones y pagos de los diferentes servicios o compras realizadas por la empresa.
- Elaborar actas de reunión.
- Maneja la contabilización de documentos.
- Organiza el centro de documentación de la empresa.
- Realizar las actividades administrativas.

Requisitos de educación:	Técnico laboral en aéreas administrativas.
Requisitos de experiencia:	Dos (2) años.
Otros requisitos:	Ninguno.

Dominación del cargo:	Jefe de Ventas
Jefe inmediato	Administrador
No. personas en el cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	

- Definir la Organización de Ventas: Captación y Desarrollo, dimensionamiento, territorios, compensación.
- Dirigir a su equipo Ventas.
- Establecer el Plan de Ventas: Estrategia de canales, definir objetivos/ Planes de incentivos,
- Desarrollar la fuerza de ventas
- Evolución de la fuerza de ventas en tamaño y perfiles desde las necesidades actuales a las futuras.
- Planificar y hacer seguimiento y control de la actividad de los vendedores.
- Debe proporcionar una Metodología de Ventas que convierta a la empresa.
- Realizar las evaluaciones y los planes de mejora individuales de cada uno de sus vendedores.
- Proporcionar Coaching y apoyo en las gestiones de ventas, sin realizar el trabajo del vendedor pero ayudando desde su posición.

Requisitos de educación:	Tecnólogo en Mercadotecnia, Administración o carreras
	afines.
Requisitos de experiencia:	Dos (2) años.
Otros requisitos:	Ninguno.

Dominación del cargo:	Jefe de Producción
Jefe inmediato	Administrador
No. personas en el cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	

- Gestionar y supervisar a los auxiliares.
- Ayudar a organizar y planificar la producción de la empresa.
- Ayudar a organizar planificar el aprovisionamiento de materia prima y la distribución y transporte del producto terminado de la empresa.
- Coordinar con sus auxiliares a cargo el trabajo efectuado mediante una eficaz y eficiente comunicación y/o relación con el objetivo de cumplir las metas del área de producción y de la empresa.
- Ayudar a optimizar los procesos de trabajo dentro de la planta de producción.

Requisitos de educación:	Tecnólogo en ingeniería industrial y/o Químico
Requisitos de experiencia:	Un (1) año en la elaboración de productos de aseo
Otros requisitos:	Controlar la presentación del servicio después de ejecutado, exigir el uso de los implementos de seguridad industrial, inspeccionar el lugar de trabajo, el cual debe encontrarse limpio y en perfectas condiciones, observar el buen uso de las herramientas de trabajo, solicitar el mantenimiento preventivo de las máquinas que se utilizan, solicitar los repuestos para la reparación de maquinaria, supervisar la calidad de la producción, realizar informes de entrada, proceso y salida de materia prima e insumos, producto terminado e inventarios.

Dominación del cargo:	Jefe de Recursos Humanos
Jefe inmediato	Administrador
No. personas en el cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	

- Realizar junto a la Asociación Mutual la vinculación del personal que va a laborar.
- Realizar cancelación de contratos teniendo en cuenta la fecha de vinculación del personal y el motivo por el cual se elabora la cancelación.
- Establecer en qué áreas se requiere personal y definir cuál será el medio para reclutar las hojas de vida.
- Gestionar ante Gerencia Administrativa la solicitud de permisos médicos; autorizaciones de permisos médicos, autorizaciones de descuentos y préstamos.
- Ejecutar el proceso de liquidación de la planilla integrada- pila.
- Liquidar los aportes de seguridad social por medio del operador contratado adjuntando el archivo generado.
- Ejecutar el proceso de consolidados y provisión de prestaciones sociales.
- Realizar revisión de cuentas por pagar a empleados.
- Elabora ajustes de cuentas y reporte a contabilidad.
 Radicar incapacidades ante las entidades de salud.

Requisitos de educación:	Profesional en Administración de empresas o gestión
•	empresarial, ingeniería industrial o ramas afines.
Requisitos de experiencia:	Dos (2) años.
Otros requisitos:	La o (el) jefe de recursos humanos debe tener
	conocimientos y experto en gestión, dirección, liderazgo,
	conducción de equipos efectivos de trabajo, motivación y
	desarrollo de personal, así como también conocimientos y
	capacidad para la gestión de proyectos.

Dominación del cargo:	Jefe de Recursos Humanos
Jefe inmediato	Administrador
No. personas en el cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	

- Realizar junto a la Asociación Mutual la vinculación del personal que va a laborar.
- Realizar cancelación de contratos teniendo en cuenta la fecha de vinculación del personal y el motivo por el cual se elabora la cancelación.
- Establecer en qué áreas se requiere personal y definir cuál será el medio para reclutar las hojas de vida.
- Gestionar ante Gerencia Administrativa la solicitud de permisos médicos; autorizaciones de permisos médicos, autorizaciones de descuentos y préstamos.
- Ejecutar el proceso de liquidación de la planilla integrada- pila.
- Liquidar los aportes de seguridad social por medio del operador contratado adjuntando el archivo generado.
- Ejecutar el proceso de consolidados y provisión de prestaciones sociales.
- Realizar revisión de cuentas por pagar a empleados.
- Elabora ajustes de cuentas y reporte a contabilidad.
 Radicar incapacidades ante las entidades de salud.

Requisitos de educación:	Profesional en Administración de empresas o gestión
	empresarial, ingeniería industrial o ramas afines.
Requisitos de experiencia:	Dos (2) años.
Otros requisitos:	La o (el) jefe de recursos humanos debe tener
	conocimientos y experto en gestión, dirección, liderazgo,
	conducción de equipos efectivos de trabajo, motivación y
	desarrollo de personal, así como también conocimientos y
	capacidad para la gestión de proyectos.

Dominación del cargo:	Auxiliares de Producción
Jefe inmediato	Jefe de Producción
No. personas en el cargo:	Dos (2)
FUNCIONES	
 Comunicar a la persona encargada de ejecución de su trabajo. Cumplir con las actividades encomer Cumplir las normas de higiene en la electrica. 	•
Requisitos de educación:	Técnico Profesional en Química.
Requisitos de experiencia:	Seis (6) meses.

Otros requisitos:	Manejo de utensilios y herramientas necesarias para la
	elaboración de los productos, normas técnicas de calidad
	e higiene en el manejo de productos.

Dominación del cargo:	Servicios Generales
Jefe inmediato	Jefe de Recursos Humanos
No. personas en el cargo:	Uno (1)
FUNCIONES	

- Asear las oficinas y áreas asignadas antes del ingreso del personal.
- Velar que se mantengan aseadas las instalaciones.
- Clasificar la basura según el tipo de riesgo.
- Responder por los elementos a su cargo e informar por cualquier deterioro que ellos presenten.
- Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, todos los elementos de la oficina, entre otros.
- Atender bien a los empleados y los visitantes.
- Mantener la cocina o cafetería con todo al día
- Las demás funciones relacionadas con la naturaleza del cargo

Requisitos de educación:	Bachiller en cualquier modalidad.
Requisitos de experiencia:	Seis (6) meses relacionada con el cargo
Otros requisitos:	Ninguno.