

~~Revisado~~

u s v A

Bucaramanga, Abril de 1993

Señores

COMITE DE TESIS

Facultad de Contaduría Pública

Universidad Santo Tomas

Ciudad

Muy atentamente me permito presentar a Ustedes para su estudio y aprobación mi Proyecto de Grado titulado "FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA-ORGANIZACIONAL, LEGAL, ECONOMICA Y CONTABLE PARA LA PROYECCION DE UNA MICROEMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA EN BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA", en cumplimiento con uno de los requisitos exigidos por la Universidad para optar al título de Contador Público.

Cordialmente,

GLADYS YANETH PINZON HERNANDEZ

ORLANDO LEON ORTEGA

FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA-ORGANIZACIONAL, LEGAL,
ECONOMICA Y CONTABLE PARA LA PROYECCION DE UNA
MICROEMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA EN
BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA

ORLANDO LEON ORTEGA
GLADYS YANETH PINZON HERNANDEZ

BUCARAMANGA
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA
1992

FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA-ORGANIZACIONAL, LEGAL,
ECONOMICA Y CONTABLE PARA LA PROYECCION DE UNA
MICROEMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA EN
BUCARAMANGA Y SU AREA METROPOLITANA

ORLANDO LEON ORTEGA
GLADYS YANETH PINZON HERNANDEZ

Director de Tesis:
JOSE CAICEDO SOLANO
C.P. Admor. de Empresas

Asesor Metodológico
ELIZABETH L. DE MARTINEZ

BUCARAMANGA
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA
1992

NOTA DE ACEPTACION

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bucaramanga, 1992

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos, quienes con su amor y dedicación lograron que yo alcanzara mi ideal.

A Anita, que por su cariño y comprensión me ha motivado a encontrar el camino del éxito.

A Yaneth, por haberme brindado más muestras de amistad que aquéllos de quienes he esperado tanto.

ORLANDO

DEDICATORIA

A mis padres, hermanos y abuela, quienes con su infinito amor y comprensión me guiaron siempre; ya que sin su apoyo habría sido imposible la realización de este trabajo.

A Heriberto, porque me ha tendido su mano en los momentos en que más la he necesitado; ya que con desinteresado amor ha dado un verdadero sentido a mi vida.

A Orlando, porque sin su invaluable amistad, dedicación y esfuerzo no habría sido posible la realización de este trabajo.

GLADYS YANETH

AGRADECIMIENTOS

Quienes elaboramos este proyecto expresamos nuestros agradecimientos:

- A: JOSE CAICEDO SOLANO, Contador Público y Administrador de Empresas, Director del presente proyecto y ELIZABETH LOZANO DE MARTINEZ, Asesora Metodológica, quienes estimularon el desarrollo de la obra, colaborando además con su revisión y sugerencias.
- A: CARLOS OMAR BRICEÑO, por su valiosa colaboración en la elaboración del anteproyecto.
- A: OSCAR HORACIO TORRES, EDILBERTO TIRADO, GUILLERMO NORIEGA, JOSE ENRIQUE GIRALDO y HERIBERTO JOYA, por la asesoría brindada en el desarrollo de la presente investigación.
- A: La UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO, SECCIONAL BUCARAMANGA.
- A: Los respetables miembros del Jurado Calificador.
- A: Todas aquellas personas que de una u otra manera colaboraron con la elaboración y culminación de este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	1
1. REFERENTES TEORICOS Y CONCEPTUALES	5
1.1 PLANO DE APROXIMACION ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL	5
1.2 PLANO DE APROXIMACION LEGAL	15
1.3 PLANO DE APROXIMACION ECONOMICO	23
1.4 PLANO DE APROXIMACION CONTABLE	33
2. METODOLOGIA	40
2.1 INTEGRACION DE LA MUESTRA Y OBTENCION DE LA INFORMACION	40
2.1.1. Universo	41
2.1.2. Población	42
2.1.3. Muestra representativa	42
2.1.4. Instrumento	47
2.2 PLAN DE ANALISIS DE LA INFORMACION	
2.2.1. Recopilación y tabulación de datos	49
2.2.2. Análisis estadístico	
2.2.2.1. Encuesta dirigida a fabricantes	50
2.2.2.1.1. Acerca de la producción líder en ropa deportiva	58

2.2.2.1.2.	Las dificultades encontradas en la adquisición de materia prima	58
2.2.2.1.3.	La planeación de la producción	59
2.2.2.1.4.	El control de calidad	59
2.2.2.1.5.	La organización del departamento de ventas	59
2.2.2.1.6.	El presupuesto mensual de ventas	60
2.2.2.1.7.	El campo de acción del mercado de la empresa	60
2.2.2.1.8.	Acerca de los medios utilizados en la comercialización de los productos	60
2.2.2.1.9.	La aceptación de un nuevo producto	61
2.2.2.1.10.	La determinación de los precios de venta	61
2.2.2.1.11.	Los medios publicitarios utilizados por la empresa	62
2.2.2.1.12.	Los problemas que impiden mejorar las ventas	62
2.2.2.1.13.	Acerca de las exportaciones	63
2.2.2.1.14.	Los beneficios de la apertura económica	63
2.2.2.2.	Encuesta dirigida al público	63
2.2.2.2.1.	Le gusta hacer deporte	64
2.2.2.2.2.	Las prendas utilizadas para hacer deporte	64
2.2.2.2.3.	¿Cómo desearía la sudadera?	64
2.2.2.2.4.	¿Crearía su propio estilo de sudadera?	64
2.2.2.2.5.	¿En qué basa su decisión para la compra de la sudadera?	64

	pág.
2.2.2.2.6. ¿Dónde adquiere la prenda deportiva?	85
2.2.3. Diagnóstico	66
3. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PROYECCION DE UNA MICROEMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA	74
3.1 CONSTITUCION DE LA MICROEMPRESA	75
3.1.1. Diseño del plan organizacional	80
3.1.1.1. Gerente Administrativo	84
3.1.1.2. Jefe de Producción	84
3.1.1.2.1. Diseño y corte	85
3.1.1.2.2. Confección y acabado	85
3.1.1.3. Jefe de Ventas	86
3.1.1.3.1. Almacén	87
3.1.1.3.2. Vendedores	87
3.1.1.4. Contador	88
3.1.1.4.1. Auxiliar contable	90
3.1.1.4.2. Mensajero	92
3.1.2. Diseño del plan de cuentas	92
3.1.2.1. Necesidad de un plan de cuentas	92
3.1.2.2. Necesidad de emplear un lenguaje común	93
3.1.2.3. Requisitos y condiciones que se deben cumplir para la elaboración de un plan de cuentas	93
3.1.2.4. Plan de cuentas	95
3.1.2.5. Codificación del plan de cuentas	98
3.1.2.6. Incidencia y objetivos del sistema de ajuste integral por inflación	112

	pág.
3.1.3. Elaboración del presupuesto de costos	115
3.1.3.1. Costos	115
3.1.3.2. Presupuestos	125
3.1.3.2.1. Balance inicial	127
3.1.3.2.2. Presupuesto de capital inicial	128
3.1.3.2.3. Presupuesto de inversión	128
3.1.3.2.4. Presupuesto de costo de iniciación	131
3.1.3.2.5. Presupuesto de crédito	131
3.1.3.2.6. Presupuesto de compras	132
3.1.3.2.7. Presupuesto de mano de obra	133
3.1.3.2.8. Presupuestos de gastos generales de fabricación	133
3.1.3.2.9. Proyección de inventarios.	133
3.1.3.2.10. Presupuesto de ventas	138
3.1.3.2.11. Presupuesto de costo de ventas	138
3.1.3.2.12. Presupuesto de utilidad bruta	143
3.1.3.2.13. Presupuesto de gastos de adminis- tración	144
3.1.3.2.14. Presupuesto de gastos de ventas	148
3.1.3.2.15. Presupuesto de gastos financieros	151
4. MERCADEO	180
5. CONCLUSIONES	189
BIBLIOGRAFIA	191

LISTA DE CUADROS

	pág.
CUADRO 1 Empresas de confecciones en Bucaramanga y su Area Metropolitana a nivel de porcentajes	43
CUADRO 2 Población	44
CUADRO 3 Muestra representativa	48
CUADRO 4 Encuesta aplicada a propietarios, administradores, gerentes, jefes de departamento	52
CUADRO 5 Encuesta aplicada al público en general	56

LISTA DE FIGURAS

	pág.
FIGURA 1 Procesamiento de datos	51
FIGURA 2 Organigrama	83

LISTA DE TABLAS

	pág.
TABLA 1 Diseño, comodidad y color	65
TABLA 2 Costo materia prima, manga corta	118
TABLA 3 Costo materia prima, manga larga	118
TABLA 4 Costo de mano de obra	120
TABLA 5 Gastos de fabricación	120
TABLA 6 Gastos de ventas	120
TABLA 7 Gastos de administración	121
TABLA 8 Factor variable	124
TABLA 9 Presupuesto de inversión para maquinaria y equipo	129
TABLA 10 Presupuesto de inversión para muebles y enseres	129
TABLA 11 Presupuesto de inversión para accesorios	130
TABLA 12 Presupuesto de inversión total	131
TABLA 13 Presupuesto de compras. I Trimestre de 1993	134
TABLA 14 Presupuesto de compras. II Trimestre de 1993	135
TABLA 15 Presupuesto mano de obra I Trimestre de 1993	136

		pág.
TABLA 16	Presupuesto mano de obra II Trimestre de 1993	136
TABLA 17	Presupuesto gastos generales de fabricación. Jefe de Producción. I Trimestre 1993	137
TABLA 18	Presupuesto gastos generales de fabricación. Jefe de Producción. II Trimestre 1993	137
TABLA 19	Presupuesto total gastos generales de fabricación	137
TABLA 20	Proyección de inventarios de materia prima. I Trimestre 1993	139
TABLA 21	Proyección de inventarios de materia prima. II Trimestre 1993	139
TABLA 22	Proyección de inventarios de productos en proceso y productos terminados de primer y segundo trimestre de 1993	140
TABLA 23	Presupuesto de ventas para enero y junio de 1993	141
TABLA 24	Presupuesto de ventas para I y II trimestre de 1993	142
TABLA 25	Utilidad bruta en el I trimestre de 1993	144
TABLA 26	Utilidad bruta en el II trimestre de 1993	145
TABLA 27	Presupuesto de gastos de adminis- tración. I trimestre de 1993	146
TABLA 28	Presupuesto de gastos de adminis- tración. II trimestre de 1993	147
TABLA 29	Presupuesto de gastos totales de administración	145
TABLA 30	Presupuesto de gastos de ventas fijas. I trimestre de 1993	149

	pág.
TABLA 31 Presupuesto de gastos de ventas fijas. II trimestre de 1993	149
TABLA 32 Presupuesto de gasto de ventas variables para personal de ventas	150
TABLA 33 Presupuesto de gastos totales de ventas	151
TABLA 34 Presupuesto de gastos financieros	152

LISTA DE ANEXOS

	pág.
ANEXO 1 Contrato de agencia	194
ANEXO 2 Encuesta a empresarios	201
ANEXO 3 Encuesta al público	205
ANEXO 4 Modelo de escritura de consti- tución de una sociedad de respon- sabilidad limitada	206
ANEXO 5 Decreto 2075 de diciembre 23 de 1992	218
ANEXO 6 Decreto 2077 de diciembre 23 de 1992	238
ANEXO 7 Distribución en planta	242

INTRODUCCION

La creación de una microempresa de confecciones de ropa deportiva, es la evidente respuesta a una necesidad de carácter financiero, económico y social, ya que las implicaciones y alcances que tiene dentro de estos campos son de gran trascendencia.

Pese a que la economía de la ciudad de Bucaramanga se ha especializado en la industria de la confección, sobresaliendo en los mercados nacionales e internacionales, esta creación no puede ser realizada sin determinar como va a ser orientada en el plano administrativo-organizacional, económico, legal y contable, ya que en su afán de fortalecer el nivel de ingresos de las familias de la región se convierte en uno de los sectores que generan mayor empleo.

Teniendo como punto de referencia los consumidores y comercializadores del producto y conociendo las anteriores variables, este estudio se inclina a concentrar todo el conocimiento en la búsqueda de alternativas reales que den solución a los estancamientos de la microempresa santandereana.

Hay otro punto que se debe considerar. Históricamente la microempresa ha ofrecido uno de los mejores senderos para la independencia de cada una de las regiones del país. Puede decirse que las empresas han sido la puerta a la oportunidad, a través de las cuales los pequeños grupos menos favorecidos económicamente, han logrado sobresalir con esfuerzo propio.

Se reconoce también que la pequeña industria ofrece la esperanza fundamental para una continua expansión de la economía nacional. Los pequeños negocios ofrecen con frecuencia nuevos productos, nuevas ideas y nuevas formas de hacer las cosas. Por esta razón es conveniente afirmar que sin la pequeña industria no podrían subsistir las grandes empresas, ya que éstas no pueden funcionar sin el mercado y la influencia de la microindustria para efectuar la venta de sus productos; la existencia

de los proveedores pequeños presenta un gran alcance en el mercado, comparativamente con el alcance de las grandes empresas.

Tanto la implantación de una empresa como su adecuación a cada circunstancia o momento económico no son cuestiones que deban estar sujetas al azar. Por lo general, quien se decide a establecer su propio negocio, al igual que el que ya lo conoce, cuenta con amplias nociones de las características y peculiaridades relativas a la explotación del área que ha de operar, pero este conocimiento, por profundo que sea, no garantiza el éxito de su actividad.

En el presente estudio se plantea una aproximación a estos temas y se aborda un tratamiento general a la dirección de empresas; en segundo lugar se examinan los requisitos esenciales en los que descansa el éxito de una empresa como son: Una eficaz estimulación y rentabilidad de las ventas, una ajustada determinación de los presupuestos y gastos, destaca el alcance de los medios que dispone para su financiación, señala además la conveniencia del buen funcionamiento y el correcto uso de la organización contable, que permiten una

exacta determinación de los costos reales y la fijación de precios apropiados, partiendo de una estimación aproximativa de un estudio de mercado, señala también aspectos jurídicos básicos para la constitución de la empresa.

No se pretende instruir a nadie sobre las características propias de la empresa, pero sí hacer un llamado sobre los aspectos fundamentales de tipo organizativo, que permiten incrementar su producción y hacerla más rentable.

1. REFERENTES TEORICOS Y CONCEPTUALES

En el mercado de la confección existen y se desarrollan una serie de hechos y situaciones que están ligados a las condiciones propias de la región y a la forma en que ésta ha evolucionado. Para poder manejar estos hechos se hace necesario recurrir a teorías y fundamentos que permitan orientar el desarrollo del trabajo, en el caso de esta investigación, se tienen en cuenta los siguiente enfoques: Administrativo y organizacional, legal, económico y contable.

1.1 PLANO DE APROXIMACION ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL

La microempresa tradicionalmente ha sido manejada con un criterio fundamentalmente empírico. Este fenómeno está explicado por muchas razones y en especial por la creencia que tienen sus propietarios en cuanto a la imposibilidad de

aplicar aspectos fundamentales de la administración y organización, a sus negocios.

El problema principal de los pequeños y medianos empresarios, es no poseer una organización plena de las dependencias y actividades y la falta de planeación estratégica en aquellas que han crecido aceleradamente.

Históricamente en la región han existido pequeñas empresas dedicadas a la confección, que por la carencia de mecanismos lógicos de administración y organización se han visto obligadas a cerrar definitivamente sus actividades productivas y comerciales.

Es un hecho que actualmente existen microindustrias de confecciones en la ciudad, sin embargo su infraestructura organizacional y operativa no son suficientes como para dar garantía de desarrollo y permanencia en el mercado.

A nivel de la pequeña industria, el empresario es el encargado de desarrollar la mayoría de las actividades de cada área. Sin embargo, el crecimiento de la empresa necesita de una mayor

especialización y división del trabajo, que justificaría posteriormente la contratación de especialistas responsables para cada campo.

La administración y organización de una microempresa debe tener objetivos específicos para conseguir al final de cada etapa el logro de los planes preestablecidos.

La mayor parte de los problemas del microempresario son originados por la débil formación que posee el propietario para el manejo de la empresa. La experiencia directa como empleado de una industria o familiar de otro empresario que desarrolla la misma actividad, no son suficientes para impulsar el desarrollo de una pequeña industria.

La experiencia obtenida como trabajador de una empresa o la formación que se recibe de negocios familiares, no permiten al empresario observar las gestiones que la empresa realiza a través de sus secciones, repercutiendo en la iniciación de la nueva empresa con fallas en su sistema organizacional y administrativo.

El microempresario necesita aprender a manejar correctamente su dinero, debe aprender a planear, organizar y controlar su producción y comercialización, manejo de personal y conocer básicamente la contabilidad y administración financiera.

El propietario de una empresa generalmente desempeña muchas actividades, se encarga de las compras, de las existencias, dirige el negocio, quizás también vende personalmente, ejecuta la actividad contable de su empresa, se hace cargo del manejo de personal y en muchos casos toda la fuerza empresarial se reduce al propio dueño. Pero en realidad se necesita algo más que un ágil propietario, pese a que éste reúna características de liderazgo.

Sin embargo se debe entender que la microempresa es una unidad de producción con escasa división del trabajo, en el sentido de que la mayor parte de los trabajadores desempeñan más de una actividad del proceso de producción o de que una proporción apreciable de las actividades del proceso de producción son realizadas en forma conjunta por los distintos trabajadores.

La planificación, el criterio para la toma de decisiones y las estrategias que se deben tomar para hacer más eficiente el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, son tareas correspondientes al área administrativa y organizacional, por tanto, el claro conocimiento de los objetivos de la empresa por parte del administrador, conllevan al éxito de su labor al poder tomar decisiones acertadas a corto, mediano y largo plazo y desde luego contando con un grupo de colaboradores que lleven a cabo tales acciones.

En un sentido muy real de objetivo de todo administrador debe ser el crear un ambiente adecuado para que los individuos contribuyan el esfuerzo de grupo y logren los objetivos con el menor costo de tiempo, dinero, esfuerzo, inconvenientes y materiales. Para que la administración compruebe si los esfuerzos de quienes dependen de ella son eficaces y efectivos, es decir si logran su objetivo al menor costo deberá de plantear a su grupo cuales son los objetivos comunes, y como van a servir de pauta en la medida de su eficiencia.*

La eficiente administración de una empresa es una exigencia vital y de gran trascendencia, ya que su éxito y progreso económico están determinados por el grado de eficiencia, colaboración y bienestar

*O'DONNELL, Koontz. Administración. México : La Prensa, 1987. p. 4

que se obtenga en cada una de las operaciones realizadas por la empresa.

Es un hecho palpable que la organización como una de las funciones administrativas, se fortalece día a día en el eficiente manejo de las empresas modernas, ya que de ellas depende su éxito o fracaso.

Es evidente que en algunas empresas donde no se ha establecido una precisa segregación de funciones, se origina una constante evasión de responsabilidades e incertidumbres acerca de las obligaciones de cada uno de los gestores de los procesos administrativos de la empresa.

También es importante recalcar que si no se le reconoce al hombre todo el valor fundamental que le corresponde como parte integral de la empresa, muy poco sirven las materias primas, la tecnología, el capital, las instalaciones y todos los demás recursos de que se pueda disponer.

Existen muchas razones para una mala administración: Falta de conocimientos para operar un negocio en particular, escasa experiencia como

administradores de un negocio y plena incompetencia.

Se debe tener presente que la habilidad administrativa es el ingrediente necesario para el éxito de cualquier industria.

El triunfo de la administración está dado por las estrategias que se apliquen. Uno de los puntos que debe afrontar la administración es el de la competencia, debiendo involucrar en su gestión algunas fases específicas como son: Su identificación, diseño de planes para enfrentarse al competidor y verificación cuidadosa de la evolución de los planes.

Para identificar la competencia se debe seguir un proceso de observación permanente de las empresas productoras del mismo artículo y de quienes producen artículos diferentes pero que pueden reemplazar los que se están produciendo.

Estando alerta en el funcionamiento de la empresa y siguiendo las fases anteriormente mencionadas, se puede llegar a reaccionar rápidamente ante situaciones de demanda o de recesión, ya que las

ventajas del mercado serian explotadas en forma casi automática, sacando el mayor provecho del trabajo diario y dando cumplimiento a las metas propuestas.

La dirección de una microempresas debe tener objetivos específicos para conseguir al final de cada etapa el logro de algo preestablecido. El funcionamiento de la organización y administración debe estar en relación directa con el desarrollo de la empresa y el número de operaciones involucradas en el proceso.

Estas últimas generalmente son:

- Establecimiento de relaciones entre la organización general y la estructura de la empresa, teniendo en cuenta las metas y objetivos.
- Elaboración de funciones básicas en la parte administrativa, operativa, de mercado y financiera.
- Distribución de áreas para la parte administrativa, productiva y de bodega como mínimo.
- Tratar en lo posible de organizar y simplificar las etapas del trabajo, mediante el seguimiento de tiempos y movimientos y la organización de puestos de trabajo.
- Especificar patrones de producto terminado que estén de acuerdo con los requerimientos del cliente.

- Tratar de desarrollar sistemas de trabajo sencillos pero eficientes.
- Establecer una revisión periódica de inventarios con el fin de propiciar el manejo de cantidades mínimas.
- Revisar líneas o tipos de productos.
- Establecer contactos con el SENA y otros institutos que permitan especializar a los trabajadores.
- Buscar un sistema sencillo que permita la determinación y control de los costos.
- Establecer reuniones mensuales para revisar presupuestos, pedidos, problemas, etc.²

La mayor parte de los problemas del microempresario los origina, indirectamente, la débil formación que posee el propietario para el manejo de su empresa. La experiencia directa como empleado de una industria o como familiar del propietario de la empresa, no son suficientes para impulsar el desarrollo de la pequeña y mediana empresa.

La experiencia como trabajador de una industria lo capacita y especializa en un área específica, impidiendo al individuo la observación de las

²MIRANDA ROJAS, Reynel. Director de programas de formación profesional en el área de Panificación del SENA. Formación profesional para la microindustria. Primer Congreso Nacional de Panificadores. Bucaramanga, octubre 9 de 1989. p. 21

gestiones que la empresa realiza en otras secciones. Por otra parte la información que se recibe de los negocios familiares, llega con fallas que repercuten en la iniciación de la nueva empresa; ante estos dos problemas nace la necesidad de capacitar al empresario y hacer de él un buen administrador de su negocio, por ello se recomienda que como parte esencial de su negocio, emprenda una campaña de aprendizaje y entrenamiento en áreas propias de la administración.

Se precisa una campaña más agresiva y directa por parte de las Cámaras de Comercio, Asociación Colombiana de Pequeños Industriales (ACOPI), Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y los grupos privados y estatales que han decidido apoyar y proyectar a las pequeñas y medianas empresas. El caso es que no basta con diseñar y establecer cursos, seminarios, talleres y consultorios, sino tratándose de una verdadera emergencia nacional en el nivel de desempleo profesional y no profesional y en una situación de economía muy deteriorada que ha decidido tomar el rumbo de la apertura económica, la microempresa se presenta como una solución posible que debe ser llevada a las ciudades mediante creación de grupos de asesores

que visiten sin compromiso alguno estos centros y emprendan campañas de tecnificación en todas las áreas.

Los costos de estos servicios estarían a cargo del Gobierno, ya que si se tiene éxito no solamente la economía sino la paz social saldrian ganando con creces en la inversión.

1.2 PLANO DE APROXIMACION LEGAL

Aun cuando ya existe la nueva legislación, en la pequeña y mediana industria, el pequeño empresario aún no se ha concientizado de que toda actividad que se realice dentro del campo mercantil, debe estar debidamente legalizada, sin distinción alguna entre persona natural o jurídica.

Ante el gran esfuerzo realizado por el empresario colombiano en busca de la proyección y desarrollo de su empresa, se presenta la necesidad inaplazable de ordenar jurídicamente el sector empresarial para una mayor orientación oportuna como respuesta a las necesidades del inversionista.

Los trámites o requisitos para legalizar una actividad mercantil son iguales para todas las empresas. Así, toda empresa

para su legalización debe cumplir los siguientes requisitos:

- Legalización laboral: Contribuciones mensuales a los organismos de seguridad y de formación profesional.

- . Instituto de Seguros Sociales
- . I.C.B.F.
- . Caja de Compensación Familiar.
- . Servicio Nacional de Aprendizaje.

- Legalización tributaria: Declaración y pago anual de los siguientes impuestos:

- . Industria y Comercio, Renta y Complementarios.
- . A las ventas (IVA).
- . Retención en la Fuente.

- Legalización comercial: Inscripción y renovación anual en la Cámara de Comercio para la obtención del registro mercantil. Tiene como requisitos:

- . Declaración de renta y complementarios.
- . Inscripción de libros de contabilidad.

- Legalización para funcionamiento: Renovación bianual del permiso de funcionamiento del negocio, de las autoridades civiles y de policía. Requisitos:

- . Registro de declaración de industria y comercio.
- . Patente de sanidad.
- . Concepto favorable de Bomberos.
- . Visto bueno de Planeación Municipal.³

³CARD, Blanca Lilia. Análisis de la problemática de la legalización de la microempresa. Bogotá : Guadalupe, 1986. p. 9

Por otra parte es necesario entender la gran importancia que otorga el Código de Comercio al desarrollo de las actividades mercantiles; distinguiendo los actos que se consideran mercantiles y las actividades que están sujetas a dicho Código.

Las operaciones que realice la microempresa en busca del desarrollo de su objeto social, presupone actos jurídicos que se ejecutan en forma estable, permanente y sistemática, lo cual excluye el negocio singular esporádico u ocasional.

Se entiende por empresa la actividad organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios y que el instrumento idóneo para llevar a cabo esas actividad económica es el establecimiento de comercio. Son múltiples las actividades que presuponen la existencia de una empresa.⁴

La importancia real de la calidad del comerciante o empresario tiene sus fundamentos en la premisa legal de que el ejercicio de las actividades mercantiles es libre en Colombia, siempre y cuando

⁴NARVAEZ GARCIA, José Ignacio. Introducción al Derecho Mercantil. Bogotá : Bonnet, 1990. p. 134

quien las ejerza cumpla con dos condiciones básicas como son:

- Que tenga capacidad legal para llevarlas a cabo.
- Que no le haya sido prohibido el ejercicio de las mismas.

Estas condiciones han sido instituidas como protección a las personas absoluta y relativamente incapaces de ejercer el comercio y como medida de defensa de la comunidad en general.

La calidad del comerciante o empresario reviste importancia por las consecuencias jurídicas que se contraen, de las cuales se destacan las siguientes:

Los comerciantes o empresarios han de acatar ciertos deberes de conducta inherentes a ese status jurídico, a saber:

- Empadronarse en el registro mercantil.
- Inscribir en dicho registro todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad.
- Llevar la contabilidad regular de sus negocios.
- Conservar la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios.

- Denunciar ante el juez de su domicilio el sobreseimiento en el pago corriente de sus obligaciones mercantiles.
- Abstenerse de realizar actos de competencia desleal.⁵

Actualmente existe un gran número de pequeñas empresas que funcionan sin ningún tipo de documentación que las ampare o respalde legalmente dentro de los parámetros establecidos por las normas del Estado. La carga prestacional incluyendo aportes parafiscales y el pago de impuestos son dos factores principales que cohiben al empresario cuando se habla de legalizar su industria.

- Aportes al Seguro Social: Es raro el microempresario que tiene sus trabajadores afiliados al Seguro Social y a alguna Caja de Compensación Familiar y que cumple con sus aportes para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y SENA.
- Impuestos: Un número no apreciable de microempresarios no paga impuestos de industria y comercio, la mayoría no presenta impuestos de renta y complementarios y gran parte de ellos no paga el impuesto a las ventas.⁶

La reforma laboral de la Ley 50 de 1990 ha presentado nuevas perspectivas al empresario

⁵CODIGO DE COMERCIO. Artículo 25

⁶CARO, Op. cit., p. 57

colombiano en cuanto a la contratación de personal, ya que la carga prestacional por efectos de las cesantías acumuladas y pensiones de jubilación, temor permanente del empresario, ha dejado de ser un obstáculo para el desarrollo empresarial, pues la nueva ley ha sido más flexible en el manejo de las cargas laborales en cuanto a salarios se refiere.

El estudio elaborado por la Superintendencia de Sociedades, el cual analiza el fenómeno por medianas y grandes empresas manufactureras de la muestra, señala como principal característica el elevado y creciente endeudamiento, el cual se ubicó para el período analizado, 1980-1983, alrededor del 70% y entre sus principales acreedores figuran los empleados, quienes en virtud de las cesantías consolidadas y el pasivo por pensiones de jubilación, participan con el 12% promedio de los activos sociales, es decir el endeudamiento laboral se situó en ese margen durante el lapso estudiado. Por otra parte la participación de gasto por "Carga Laboral" en algunos de sus subsectores económicos analizados, sobrepasa el 25% de los ingresos operacionales percibidos, lo que significa su notable influencia en el costeo de los productos elaborados.⁷

En el caso específico del jefe de ventas y los vendedores, la vinculación a la empresa se realiza

⁷PINTO, Juan Alfredo y ARANGO, Juan Francisco. La Pequeña y Mediana industria en Colombia. Departamento de Publicaciones de la Universidad Externado de Colombia. Bogotá : Presencia, 1986. p. 199

a través de una persona jurídica debidamente constituida de la cual cada uno de ellos debe ser socio.

Eta clase de vinculación es costumbre en el medio de la industria y el comercio pues se rige por una imagen de respaldo, seriedad y organización tanto para el propietario como para la sociedad debidamente establecida. (Ver Anexo 1)

Son en realidad muy claras las oportunidades y ventajas que las empresas obtienen estando legalmente constituidas, ya que sería más fácil su vinculación o participación en los mercados ante la imagen de organización, seriedad y respaldo que caracteriza a las empresas legalizadas.

La participación de las pequeñas empresas en el mercado mediante el sistema de licitación pública, o contrataciones con grandes empresas, se ve impedido muchas veces ante la exigencia de los contratantes de documentación que acredite la existencia legal de la empresa participante en dichos concursos.

La pequeña empresa en el desarrollo de sus actividades también requiere de ayuda financiera, que en muchas ocasiones es negada por las entidades crediticias debido a que no cumplen con algunos requisitos básicos como el registro mercantil, declaración de industria y comercio o declaración de renta, documentos que pueden demostrar fácilmente al sector financiero las actividades comerciales de la empresa y el valor real de la misma, como también la capacidad de pago de los créditos otorgados.

- Acceso al crédito institucional: En el acceso al crédito institucional encuentra su primer obstáculo en las garantías que debe presentar (no cuenta con los activos suficientes que le permitan respaldar el crédito y le resulta difícil encontrar personas propietarias de finca raíz dispuestas a servirle de fiadores), la declaración de industria y comercio y la declaración de renta son constancias de la actividad del empresario y requisitos para la solicitud de crédito.

- Posibilidad de actuar jurídicamente: Estar dentro de la ley le permite gozar de su amparo en cualquiera de sus actividades comerciales (pago de deudas).

- Oportunidad de ampliar su actividad y sus ventas: A través de contratos con entidades del Gobierno y grandes empresas. Uno de los requisitos para contratar con dichas entidades es tener el registro mercantil.

- Proyectar una imagen de seriedad y organización ante clientes y proveedores: Los microempresarios del sector comercial y de servicios son los más susceptibles al

control de las autoridades porque su actividad se realiza a la luz pública. Por tanto los riesgos de sellamiento del negocio por la carencia de la patente de funcionamiento son altos, lo cual en caso de producirse perjudica la imagen de la empresa.

- Posibilidad del acceso a la información y de darse a conocer comercialmente: Con la legalización comercial (registro mercantil) los negocios adquieren la posibilidad de darse a conocer ya que todos los datos presentados van a formar parte del Anuario Empresarial de Colombia o serán de público conocimiento en la Cámara de Comercio correspondiente, de la misma manera puede conocer información acerca de otros empresarios, de sus proveedores.®

1.3 PLANO DE APROXIMACION ECONOMICO

El sistema económico básico para la aplicación en una empresa debe cumplir cuatro funciones fundamentales: Tomar la decisión de producir partiendo para ello de los recursos propios de la empresa; definición clara del método de producción, distribución de la producción entre los consumidores y por último mediante planes o programas de producción verificar la adecuada utilidad de todos los recursos productivos.

®CARD, Op. cit., p. 73

Además el sistema a aplicar debe ajustarse a las políticas gubernamentales que varían según las nuevas disposiciones estatales y a fenómenos tales como la oferta, la demanda, la competencia, la inflación, la devaluación y la nueva era de apertura económica que desarrolla el país.

Durante los últimos años las economías industriales han experimentado un apacible descenso en el uso de su potencial productivo y tanto el desempleo como la inflación permanecen inquietantemente altos en casi todos los países. Entre los países industrializados, el ajuste a la nueva situación (suscitada por los grandes excedentes financieros de la Organización de Países Exportadores de Petróleo "OPEP") ha sido insatisfactoria y exige cierto peligro de que el libre comercio comience a desintegrarse.*

A la luz de estos cambios en la confianza del público está la duda de la capacidad del Estado para cumplir con las metas fijadas y el lento ajuste del empresario a la nueva situación.

La pequeña empresa se ha abanderado en el desarrollo económico integral del país, pues es evidente que este sector es indispensable en el engranaje de la economía nacional, ya que su

*ECONOMIA INDUSTRIAL. La política económica ante el problema de la inflación. Servicio de Publicaciones del Ministerio de Hacienda. Bogotá. N° 178. p. 77

contribución en la generación de nuevos empleos y productos en la comercialización de los bienes producidos por las grandes empresas, hacen posible la expansión del mercado nacional.

Si se estimula al pequeño inversionista mediante el otorgamiento de créditos de amplia financiación y bajas tasas de interés y asesoramiento técnico para la creación de microempresas y la proyección de las mismas, se conduciría al país a un proceso real de crecimiento.

Como una posible estrategia para obtener un resultado positivo en el desarrollo microempresarial, las entidades financieras y el Estado mismo, han comenzado una difícil gestión como es la de impulsar la microindustria, no sólo por el hecho de ser unidades productivas de pequeña escala sino por su contribución real a la expansión económica nacional.

Si se continúa con las condiciones de crédito actuales, se seguirá estrangulando la actividad industrial y se impulsará el uso inadecuado de capitales en operaciones especulativas como son los préstamos con intereses mensuales correspondientes

al doble de lo autorizado por las políticas monetarias del Estado.

Una de las maneras de abrir las puertas al desarrollo y de facilitar el desenvolvimiento de la actividad privada sería reduciendo las tasas de interés y aumentando los plazos de los préstamos teniendo en cuenta el monto y la utilización que se les va a dar.

Si continuamos con las condiciones actuales de crédito seguiremos estrangulando la economía y estimulando la utilización del ahorro y de los capitales en operaciones más remunerativas como son los préstamos a un interés mensual correspondiente al doble de la inflación, la compra de dólares con destino a inversiones en el extranjero, se estará propiciando el ciclo perfecto para la disolución del país y el desmoralizamiento de los grupos de trabajo que aún tienen fe en el país.

Para obtener un resultado productivo es necesario primero la aplicación sistemática y afectiva de las técnicas modernas en los factores productivos y luego la combinación armónica de éstos para obtener los mejores resultados posibles.

La pequeña industria como conglomerado pesa enormemente en la vida económica del país, por esto es de vital importancia que se procure su organización para que tome parte efectiva en la medida que le corresponda, en el desenvolvimiento social, político y económico.¹⁰

¹⁰PUENTES C., Neftalí y MATGUT, Wilfredo. La pequeña y mediana industria en Bucaramanga. Programa la Universidad hacia afuera. Bucaramanga : Talleres Gráficos UIS, 1968. p. 25

También se justifica la intervención del Estado para apoyar la microempresa como ente generador de empleo y de ingresos por generación de productos, se debe reconocer que desde el punto de vista económico es de vital importancia para el desarrollo nacional la actividad de la microempresa. En Santander la microindustria se constituye en el mayor empleador con un 68% del total. Este hecho hace que Bucaramanga sea la ciudad del país donde la microempresa sustenta más de la mitad de la economía de la región.

Existen otros factores de gran importancia que inciden en el desarrollo microempresarial del país tales como la apertura económica, la cual ha motivado muchas dudas entre los microempresarios, pues no existe claridad con respecto a la internacionalización de la economía mediante la apertura de las importaciones y el aumento de las exportaciones.

La intención del proceso es que las empresas de distinto tamaño se ajusten a unas condiciones internacionales de competitividad, propósito en el que colaborarán financieramente dos organismos. El IFI ayudará a la gran

empresa, en tanto que la pequeña podrá recurrir a créditos de CFP.¹¹

La duda que se presenta entre los pequeños empresarios radica en la seguridad que tiene el gremio de adecuarse fácilmente a las reglas de juego del nuevo enfoque, pero no tienen seguridad de quién les a financiar sus programas y cómo cumplir si un cliente les hiciera un pedido voluminoso.

Si bien es cierto que el microempresario está seguro de poder vincularse al proceso de apertura, también existe una barrera conocida como modernización industrial. Si no se mejoran los procesos productivos, los bienes nacionales no serán competitivos en los mercados extranjeros y aun en el nacional.

En Colombia, las actividades encaminadas a traer innovaciones tecnológicas, son escasas. Los programas de desarrollo de los diferentes gobiernos, se han centrado en políticas de corto

¹¹ROJAS, Javier Nelson. Las revolcadas del revólver. Revista Negocios. Bogotá : ABC Ediciones y Promociones, 1991. p. 32.

plazo, sin definir nada específico para modernizar la industria.

Los especialistas opinan que el problema ha sido el inmediatismo. Aquí no se hacen proyectos en el mediano y en el largo plazo. Ni empresarios, ni gobernantes han tenido esa visión, por eso la creación de tecnología e incluso su transferencia y asimilación, han estado ausentes de la política industrial, salvo en las diseñadas en el marco del Pacto Andino.¹²

En el real fin de la apertura económica además de internacionalizar la economía, parece ser el de romper los patrimoniales intereses de los grandes monopolios y contemplar los pequeños y medianos empresarios, situación que sólo se puede lograr con el apoyo total del Estado para el sector microempresarial, una fuerte inversión del gasto social en sectores no asalariados (campesinos, trabajadores a destajo entre otros) y renovación del aparato productivo.

Ahora es el momento adecuado para el desarrollo de la pequeña empresa, existen ya comercializadoras (especialmente con el calzado y la confección) que

¹²RAMIREZ GOMEZ, Clara. Barreras aquí y allá. Revista Negocios. Investigadora de la Misión y Tecnología. Bogotá : ABC Ediciones y Promociones, 1991. p. 38

manejan los contactos en el exterior y asumen los trámites para el envío de los productos.

Es factible la agrupación de un sector, elección de asesores en la comercialización de sus productos exportables y emprender la tarea de abrir los mercados internacionales. La participación permanente en el mercado extranjero hace posible que los compradores potenciales se vayan habituando a los productos colombianos.

También otro factor de la economía ha sido objeto de polémica entre la población y el Estado: "Inflación". Este problema o mal de la economía se ha visto como una verdadera amenaza contra la mayoría de las economías modernas. Colombia tampoco podría escapar de este fenómeno, como lo demuestra el alza creciente y regular del nivel de precios.

La economía colombiana se desarrolla en un círculo vicioso entre los trabajadores, el Gobierno y los empresarios; los trabajadores reciben salarios más altos y los empresarios incrementan el precio, el Estado incrementa las tarifas de impuestos, gasolina, transporte, matrículas en los colegios y

universidades y al trabajador su salario no le alcanza para satisfacer sus necesidades primarias.

Según el comportamiento observado de la inflación en los últimos meses del anterior año, el Estado planificó algunas medidas concernientes a la desaceleración de este fenómeno, sin lograr las metas propuestas y perjudicando de notable forma el desarrollo microempresarial, ya que las restricciones crediticias y el aumento de los costos financieros unidos a la necesidad de conseguir fondos para solucionar los problemas financieros que se presentan en el proceso productivo (materias primas, salarios, carga prestacional, entre otros) fomentaron el crecimiento desmesurado y sin control de los precios en los artículos, como único recurso de la microempresa para generar alguna utilidad.

Las restricciones crediticias deben hacerse más selectivas, tratando de concentrarlas en el crédito de consumo más que en el empresarial, un pacto social bien hecho, puede tener una gran efectividad, pues es claro que las presiones inflacionarias en Colombia no son simplemente monetarias.

Además de esto la contracción de crédito y el aumento en los costos financieros influyeron en el proceso inflacionario. En otras palabras, los industriales

aumentaron sus precios para tener recursos con qué competir.¹³

Por último, el Impuesto al Valor Agregado (IVA), se constituye como otro factor de gran incidencia en el desarrollo microempresarial, pues con el proyecto de reforma tributaria que presentó el Gobierno al Congreso, con aumento en las tasas del 12% al 18% se verían afectados relativamente los precios de los insumos para la producción y por consiguiente el producto final y el costo de la canasta familiar. Aunque el IVA no debería implicar un crecimiento en los precios de los artículos, pues debería considerarse como un mecanismo especial del Estado para recaudar el tributo anual con mayor rapidez.

Los únicos ingresos del Gobierno que por su influencia sobre los precios podrían inducir alguna presión sobre la inflación serían los provenientes de la tributación indirecta y principalmente el impuesto al valor agregado, sin embargo el IVA que se cobra por la actividad económica interna no necesariamente implica un incremento de nivel de precios, pues, por definición, aquél debe considerarse como una

¹³PEÑALOZA LONDONO, Enrique. Remedios para la inflación. Revista Economía Colombiana. Bogotá : Contraloría General de la República, Sección Imprenta y Publicaciones, 1991. N° 233. p. 63

transferencia de los agentes económicos privados hacia el Estado.¹⁴

1.4 PLANO DE APROXIMACION CONTABLE

Generalmente el microempresario considera que como su empresa es tan pequeña se pueden llevar sus cuentas "en la cabeza", no necesita organizarlas ni llevarlas en forma precisa y clara, sobre todo si esto implica gastos en la contratación de un Contador.

En realidad muchas microempresas no pueden pagarlo, sin embargo, para la toma de decisiones la información financiera de la empresa debe estar organizada. Todo empresario necesita saber oportunamente cuánto se debe, cuánto se ha vendido, cuánto deben los clientes, cuánto valen los inventarios o cuánto se ha ganado. Es importante resaltar la importancia que para el empresario tiene organizar la información de la empresa.

Las cuentas son importantes para el empresario por las siguientes razones:

¹⁴MADDOCK, Rodney. El impacto económico del impuesto sobre el valor agregado IVA. Revista de Planeación y Desarrollo. Bogotá, 1986. Vol. XVIII. Nos. 3 y 4. p. 37

- Permiten establecer si el negocio está dando pérdidas o ganancias. Gran parte de los pequeños negocios que no llevan cuentas están dando pérdidas y acumulando deudas sin que sus dueños puedan darse cuenta de esto.
- Miden sus gastos personales y le permiten controlarlos. Con el tiempo, le ayudan a calcular y asignarse un sueldo fijo y separar, así, los gastos del negocio de los familiares o personales.
- Le permiten cotizar correctamente. Le suministran además la información necesaria para efectuar presupuestos, estudiar recortes en gastos y tomar otras medidas que le permiten aumentar la utilidad y el crecimiento del negocio.
- Le dan la información necesaria para controlar el costo de la materia prima, permitiéndole detectar desperdicios y faltantes. Son básicas para un control efectivo de inventarios.
- Le dan información y control sobre los gastos de mano de obra, servicios, transporte, etc.
- Le proporcionan valiosa información sobre las ventas por producto y servicios, permitiéndole una apreciación real del mercado.
- Facilitan la obtención de créditos bancarios.
- Al tener información exacta sobre el negocio, la asesoría de personas externas se hace más efectiva.
- Llevar bien las cuentas es uno de los mejores negocios que puede hacer el dueño de una microempresa, porque tiene mayores

posibilidades de aumentar sus utilidades.^{1*}

En la organización administrativa de la pequeña empresa la contabilidad desempeña un papel fundamental mediante ella, su propietario puede controlar sus operaciones y conocer los resultados obtenidos a través del tiempo. El resultado final de la contabilidad son los estados financieros llamados el balance general y el estado de ganancias y pérdidas. El balance general es un resumen en un momento dado, de lo que tiene la empresa (activos), lo que se debe (pasivo) y de la participación del propietario en ella (patrimonio). El estado de ganancias y pérdidas y ganancias resume el movimiento de la empresa en un período de tiempo determinado, con el objetivo de conocer si ésta obtuvo utilidades o pérdidas.

Llevar una contabilidad organizada que permita la elaboración periódica y oportuna de los estados financieros resuelve tan solo una parte del problema de información de la empresa. Es importante destacar que la función prioritaria de estos estados lo constituyen el proporcionar al propietario un resumen claro y preciso sobre su situación.

Al conocerse esta información es necesario interpretarla y analizarla adecuadamente,

*ESCOBAR, Weimar, SARDI, U. V., Pedro et.al.
Principios de Contabilidad. Cali : Fundación Carvajal, 1989. p. 6

para poder acometer esta tarea con mucho éxito, el empresario puede recurrir a la técnica de análisis financiero, que consiste en relacionar distintas cuentas de los estados financieros con el objeto de determinar cuales son los aspectos que están incidiendo positiva o negativamente en el desarrollo de la empresa.¹⁴

En el desarrollo de la actividad de la pequeña empresa, es primordial para el empresario la información contable como control fundamental del estado financiero y económico de su industria.

La función más importante de los registros y procedimientos contables es facilitar la política administrativa. La contabilidad le proporciona a la administración facilidades para la interpretación de los informes financieros y gran ayuda para la toma de decisiones sobre la base de tales informes.

La información contable que recoge la administración, le permite planear adecuadamente las estrategias que debe tomar la empresa para desarrollar sus proyectos, aumentar su productividad, reducir sus costos, aumentar los

¹⁴POLANCO, Luis E. y SINISTERRA, Gonzalo. Análisis financiero. Cali : Fundación Carvajal, 1989. p. 5

precios o ejecutar acciones que estén de acuerdo con la realidad del mercado.

Los propósitos que la administración persigue con el uso de la información contable pueden considerarse en tres categorías: Información, planeación y control.

Información: El sistema de contabilidad suministra información con tres grandes propósitos:

- Información interna para la gerencia.
- Información interna de los gerentes.
- Información externa para los accionistas.

Planeación: Planear es el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro.

Control: Es el procedimiento mediante el cual la administración puede asegurarse de entre lo posible, que la organización se realiza conforme a lo planeado y a la política de la empresa.

La información contable puede ayudar en este proceso de revalorización, aunque la sola información que revelan los registros de contabilidad no sean suficientes para juzgar el desempeño de las labores de una persona.¹⁷

De otra parte, los microempresarios pasan a ser un potencial importante de contribuyentes al fisco

¹⁷HORNGREN, Charles T. Contabilidad y control administrativo. México : Diana, 1973. p. 28

nacional ya que a partir del año 1992, según los Decretos 2911, 2912 y 2913 que son normas que crean el ajuste integral por inflación, la aplicación de estos decretos se reflejará en los estados financieros de contribuyente y tendrán efectos para determinar las actividades comerciales y las bases gravables en el impuesto sobre la renta y complementarios.

De esta forma se acabará el costo histórico para los activos fijos; anteriormente se decía que debían valuarse a este costo porque de no hacerlo así se estarían anticipando utilidades, ahora esto será derogado por el Estado según la nueva ley.

Es decir que a juicio de quienes defienden el costo histórico se estará ahora anticipando utilidad y por ello la reforma tributaria realiza la utilidad sin que se medie una venta y por lo tanto estará gravando injustamente a estos contribuyentes.

De lo que se trata simplemente es que el tiempo ha dado la razón y aquellos que toda la vida sostuvieron el punto de vista de que no había ninguna realización anticipada cuando se valoraban los inventarios al precio del mercado, aun cuando éstos fueran más altos que el costo, se está viendo cómo de una forma u otra estas teorías han sido acogidas por el Estado como una forma de hacer equitativa la distribución del impuesto entre los contribuyentes y de iniciar un

proceso de modernización de la
contabilidad en Colombia.¹⁰

¹⁰ARAUJO, Jack Guillermo. Seminario Taller. Ajuste Integral por Inflación. Bucaramanga : Colegio Colombiano de Contadores Públicos, Seccional Santander, 1989. p. 1

2. METODOLOGIA

Como proceso metodológico toda investigación exige una serie de pasos que permitan orientar el desarrollo del estudio, con el fin de elaborar un diagnóstico claro que facilite cualquier medida que se adopte en el transcurso del proceso investigativo.

2.1 INTEGRACION DE LA MUESTRA Y OBTENCION DE LA INFORMACION

El fundamento del proyecto radica en la determinación de aquellos factores que puedan llegar a demostrar que la factibilidad económica, administrativa, legal y contable para organizar microempresas de confecciones, son factores de principal incidencia en el desarrollo de las mismas.

Para el diseño y estructuración de un instrumento confiable juegan un papel fundamental estos factores; por esta razón se considera necesario partir de un universo y con base en él establecer la población y la muestra representativa.

2.1.1. Universo. Dentro del sector industrial santandereano, uno de los subsectores de mayor concentración y desarrollo es el de las confecciones.

Este tipo de empresas pueden nacer con un mínimo de infraestructura y en la medida en que van captando los mercados Nacionales e Internacionales, progresivamente se tecnifican y se desarrollan internamente.

Para seleccionar el universo concerniente a este estudio, se partió de listados proporcionados por la Cámara de Comercio, SENA, ACOPI, Asociación Nacional de Industriales (ANDI) y Directorio Telefónico, en los cuales se incluyen las empresas dedicadas a la confección radicadas dentro del Área Metropolitana de Bucaramanga.

2.1.2. Población. La población está compuesta por las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la industria de la confección de ropa deportiva en Bucaramanga. Se exceptúan de este ramo las empresas dedicadas a la comercialización de este tipo de producto, por poseer características diferentes ya que no involucran en su gestión ningún proceso productivo, factor que influye directamente en la rentabilidad, organización y mercadeo de las empresas, pues se requieren diferentes instalaciones, grupos de trabajo y modos de operación (ver Cuadro 1).

Aproximadamente la población objeto de este estudio se conformó por un grupo de 60 de las empresas más representativas del subsector de las confecciones de ropa deportiva. Para su manejo se tuvo en cuenta aspectos relacionados con tamaño y organización (contable, legal, administrativa y financiera) (ver Cuadro 2).

2.1.3. Muestra representativa. Teniendo en cuenta que la población es bastante amplia, se tomó como punto de referencia para la selección de la muestra representativa algunas empresas de cada clasificación dada en el Cuadro 2, fundamentando

CUADRO 1. Empresas de Confecciones en Bucaramanga y su Area Metropolitana a nivel de Porcentajes.

CONFECCION DE ROPA INFANTIL 50%	CONFECCIONES DE ROPA INTERIOR 10%
	CONFECCIONES DE ROPA SPORT DAMA Y CABALLERO 20%
	COFECCION DE ROPA DE DOTACION 5 %
	COFECCION DE ROPA DEPORTIVA 15%

El universo de las confecciones en el área metropolitana de Bucaramanga está compuesto por medianas y pequeñas empresas que de acuerdo a su participación en el mismo subsector presentan los siguientes porcentajes poblacionales : Ropa Infantil 50%, Ropa Sport 20%, Ropa Deportiva 15%, Ropa Interior 10% y Ropa de Dotación 5%.

Cuadro C. Muestra Representativa

	NOMBRE DE LA EMPRESA	ORGANIZACION ADMINISTRATIVA				ORGANIZACION CONTABLE				ORGANIZACION LEGAL			
		GERENTE O PROPIETARIO	COMIT. DIRECTIVA	CONSEJ. DE ASESORES	REVISION CONTABILIDAD	CONTABILIDAD PERSONAL	CONTABILIDAD FISCAL	SISTEMATIZADA	MANUAL	NATURAL	S.A.	OTRA	
1	Tejidos Trinity Ltda.	X		X	X						X		
2	Tejidos Dabrit	X	X	X	X						X		
3	Tejidos Daltex Ltda.	X		X	X						X		
4	Tejidos Mr. Charlin	X		X	X						X		
5	Confecciones El Nivel	X	X	X	X						X		
6	Reactivos Cervical	X		X	X						X		
7	Plaxen y Plaxenito Ltda.	X		X	X						X		
8	Confecciones Marabato	X		X	X						X		
9	Casa Arlonator	X		X	X								X
10	Confecciones Versatex	X		X	X						X		
11	Ala. Deportivo Geresany	X		X	X						X		
12	Industrias D. Sports	X		X	X						X		
13	Leon Sports	X		X	X						X		
14	Deportes Ltda.	X		X	X						X		
15	Deportes Vera Lima	X		X	X								X
16	Deportivos Deribe	X		X	X						X		
17	Alamos Deportes y Colegiales	X		X	X						X		
18	Casa de los Deportes	X		X	X						X		
19	Centrodeportes Ltda.	X		X	X						X		
20	Alamos Alamo Deportivo	X		X	X						X		

	NOMBRE DE LA EMPRESA	ORGANIZACION ADMINISTRATIVA				ORGANIZACION CONTABLE			ORGANIZACION LEGAL		
		GERENTE O JUNTA		JEFES DE REVISOR		CONTABILIDAD		PERSONAL		S.A. OTRA	
		(PROPIETARIO)	(DIRECTIVO)	(DPTO.)	(FISCAL)	(SISTEMATIZADA)	(MANUAL)	(NATURAL)			
	Confecciones Florcy	X		X	X	X			X		
	Creaciones Jacky Mode	X			X		X		X		
	Creaciones Inesovivas Mayolín	X			X		X		X		
	Francotex	X		X			X	X			
	Ropa Deportiva Lucena Sport	X					X	X			
	Alm. Ropa Deportes	X		X			X	X			
P	Confecciones Everyspace	X		X	X		X		X		
E	Fibras	X				X		X			
D	Marathon Sport	X					X	X			
U	Uniformes	X		X	X	X			X		
E	Unidot	X			X		X		X		
R	Ariel Sport	X					X	X			
P	Estampados Coronel	X					X	X			
S	Prendas Deportivas Legiro	X		X	X		X		X		
	Creaciones Eclair	X		X	X		X		X		
	Confecciones y Estampados Muñoz	X		X	X		X		X		
	Unideportes	X					X	X			
	Creaciones Maldonado	X					X	X			
	Creaciones Pitufira	X		X	X		X		X		
	Modios Dorotea	X					X	X			

	NOMBRE DE LA EMPRESA	ORGANIZACION ADMINISTRATIVA				ORGANIZACION CONTABLE				ORGANIZACION LEGAL			
		GERENTE O PROPIETARIO	JUNTA DIRECTIVA	JEFE DE DPTO.	REVISOR FISCAL	CONTABILIDAD SISTEMATIZADA	CONTABILIDAD MANUAL	PERSONAL TDA.	S.A.	OTRA			
	Creaciones Fercho	X					X	X					
	Creaciones Ingesmi	X					X	X					
	Creaciones Swing	X					X	X					
18	Deportivos Noel	X					X	X					
19	Peggy Sport	X					X	X					
20	Deportivos J.M.	X					X		X				
21	Almacén Olímpico	X					0		X				
22	Lady Clavosa	X					0	X					
23	Deportivos y Estampados Decerra	X					0	X					
24	Arte Sport	X					X	X					
25	Confecciones Damae	X					X	X					
26	Confecciones Macher	X					0	X					
27	Distribuidora Giraldo	X					X	X					
28	Estampados Suarez	X					0	X					
29	Tejidos Quiana	X					X	X					
30	Tratex	X					X		X				
31	Confecciones Mafe-icar	X					X	X					
32	Deportivos Nieto	X					0	X					
33	Confecciones Alvarez	X					0	X					
34	Confecciones y Estampados Rodriguez	X					0	X					

esta escogencia en niveles aceptables en los aspectos legales, contables, administrativos y financieros.

De acuerdo con este estudio se tomaron 10 empresas de cada una de las divisiones anteriores, para un total de 30 empresas, correspondientes a un 50% de la población (ver Cuadro 3).

2.1.4. Instrumento. Para la elaboración de este estudio, se hace necesario efectuar encuestas orientadas a conocer las diferentes maneras como operan las microempresas dedicadas a la confección en áreas tales como la administración, la contabilidad, la financiación y la economía, con el fin específico de poder establecer relaciones cualitativas entre la estabilización y desarrollo de la empresa con relación al mercado y la organización administrativa y contable que tiene cada una de ellas (ver Anexo 1).

Estas encuestas van dirigidas a propietarios, administradores, gerentes y jefes de departamentos.

CUADRO 3. Muestra Representativa

	NOMBRE DE LA EMPRESA	DIRECCION	TELEFONO
	Telidos Trinity Ltda	Calle 22 No. 21 - 16	458134
G	Telidos Gabrito	Carrera 34 No. 36 - 23	457667
R	Telidos Galtex Ltda	Carrera 23 No. 50 - 29	471364
A	Telidos Mr. Charliz	Calle 9 No. 25 - 42	450231
N	Confecciones El Nugal	Calle 111 No. 32-12 EL DORADO	361465
I	Deportivos Larvaial	Diag. 15 Calle 56 Lc 16 P-1	420753
E	Player y Playercito Ltda	Carrera 27 No. 16 - 25	457712
O	Ale. Deportivo Germany	Calle 34 No. 19 - 71	423221
	Leor Sports	Calle 34 No. 23 - 14	453820
	Deportes Veralisa	Calle 37 No. 21 - 13	338208
	Confecciones Pionoy	Calle 34 No. 22 - 72	451387
P	Creaciones Deportivas Mayulin	Carrera 7 No. 20 - 45	340487
E	Ropa Deportiva Lucena Sport	Calle 54 No. 23 - 10	
U	Ale. Ropa Deportes	Calle 34 No. 21 - 72	458072
B	Fibras	Carrera 28 No. 20 - 50	456468
E	Marafnon Sport	Calle 20 No. 23 - 54	455273
R	Uniformes	Carrera 35 No. 48 - 116	476465
A	Estampados Coronel	Calle 13 No. 18 - 32	458291
S	Creaciones Educar	Calle 19 No. 25 - 37	
	Unideportes	Calle 34 No. 21 - 42	451448
R	Deportivos Rael	Calle 6 No. 6 - 32 Floridablanca	380722
I	Deportivos J.K.	Calle 101 No. 19 - 36 Provenza	365258
C	Almacén Olímpico	Calle 10 No. 26 - 45	450213
R	Deportivos y Estampados Bererra	Calle 42 No. 14 - 56 P-2.	
G	Arte Sport	Carrera 45 No. 33A - 04	459575
E	Estampados Suarez	Carrera 22 No. 7 - 55	334269
M	Telidos Guiana	Carrera 36 No. 112-16 Zapamanga	362339
P	Imatex	Calle 3 No. 7 - 42 Floridablanca	380790
R	Deportivos Micho	Diag. 15 Calle 56 Lc 201	334855
E	Confecciones y Estampados P	Calle 10 A No. 24 - 53	452877
S			
A			

2.2 PLAN DE ANALISIS DE LA INFORMACION

2.2.1. Recopilación y tabulación de datos. Para la realización del estudio se utilizaron encuestas dirigidas a propietarios, administradores, gerentes y jefes de departamento, como también al público en general, fundamentadas en los conceptos, principios y modelos representados por Adolfo Rodríguez Bernal en su libro "El diseño de la investigación".¹⁹

Una característica de la encuesta es el planteamiento de preguntas cerradas (SI-NO), cerrada de alternativa múltiple y con muy contadas preguntas abiertas.

Para el desarrollo de este análisis se utilizó el método cualitativo, buscando que sobre el total de empresas encuestadas se tomará el porcentaje de las personas que hayan contestado sí o no o en su defecto la opción más apropiada.

Para la tabulación de los datos obtenidos en la encuesta, se utilizó un sistema SPSS, el cual es un

¹⁹RODRIGUEZ BERNAL, Adolfo. El diseño de la investigación. Bogotá : Departamento de Publicaciones de la Universidad Externado de Colombia, 1988. p. 184

diseño novedoso para el procesamiento de estadísticas (ver Cuadros 4 y 5).

En este procedimiento se colocan los datos originales en un archivo Word-Star; este archivo da entrada al SPSS que procesa y armoniza las estadísticas solicitadas. Además se utilizó el sistema Word-Perfect para ordenar y armonizar dicha información (ver Figura 1).

En esta figura se aprecian los pasos seguidos para el procesamiento de las encuestas realizadas a través del sistema SPSS.

2.2.2. Análisis estadístico

2.2.2.1. Encuesta dirigida a fabricantes. Posterior a la aplicación de la encuesta dirigida a 30 empresas fabricantes de ropa deportiva, se logró establecer en forma cualitativa los porcentajes en que directa e indirectamente estaban afectando a la producción de dichos elementos, aspectos tales como la adquisición de materias primas, planeación de producción y ventas, control de calidad, comercialización del producto, entre otros.

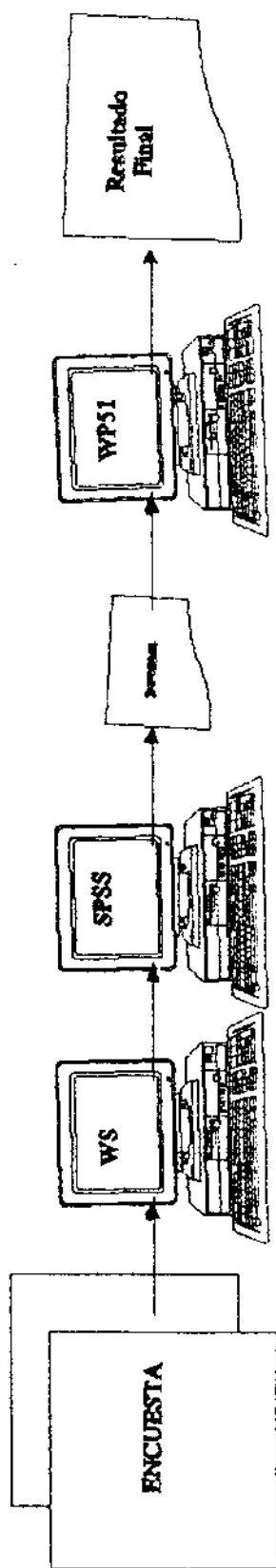


FIGURA 1. Procesamiento de datos

CUADRO 4. Encuesta aplicada a propietarios, administradores, gerentes, jefes de departamento

Número de encuestas procesadas : 27

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRODUCCION LIDER DE SU	DANA	1	3.7%
EMPRESA EN ROPA DEPORTIVA	NINO - NINA	3	11.1%
	DANA-CABALLERO		
	CABALLERO	6	22.2%
	DANA-CABALLERO	16	59.3%
	NINO - NINA	1	3.7%
DIFICULTADES CON	CALIDAD	0	
RESPECTO A LA COMPRA	PRECIO	0	
DE MATERIA PRIMA	CREDITOS	1	3.7%
	ESCASES	0	
	PRECIO-CREDITO	9	33.4%
	CALIDAD-PRECIO	1	3.7%
	ESCASES		
	CALIDAD-PRECIO	1	3.7%
	CREDITO-ESCASES		
	PRECIO-ESCASES	1	3.7%
	CALIDAD-PRECIO	3	11.1%
	CALIDAD-PRECIO	10	37.0%
	CREDITOS		
	CALIDAD-CREDITO	1	3.7%
LA PRODUCCION SE PLANEA	PEDIDOS	14	51.9%
DE ACUERDO A :	CAPACIDAD DE	9	33.3%
	TRABAJO		
	NO SE PLANEA	4	14.8%

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
¿SE CONTROLA LA CALIDAD DEL PRODUCTO?	SI	25	92.6%
	NO	2	7.4%
¿TIENE DEPARTAMENTO DE VENTAS ORGANIZADO?	SI	13	48.15%
	NO	14	51.85%
¿REALIZA PRESUPUESTO DE VENTAS MENSUALES?	SI	13	48.15%
	NO	14	51.85%
¿CAMPO DE ACCION DEL MERCADO DE LA EMPRESA?	LOCAL	15	55.5%
	REGIONAL	5	18.5%
	NACIONAL	2	7.4%
	LOCAL-REGIONAL	4	14.8%
	LOCAL-REGIONAL-NACIONAL	1	3.7%
¿MEDIOS UTILIZADOS PARA LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS?	DISTRIBUIDORES	0	
	VENDEDORES	1	3.7%
	CLIENTES	14	51.9%
	VENDEDORES-CLIENTES	7	25.9%
	DISTRIBUIDORES-VENDEDORES	4	14.8%
	DISTRIBUIDORES-CLIENTES Y EN CONSIGNACION	1	3.7%
¿SE ESTUDIA LA ACEPTACION DE UN NUEVO PRODUCTO EN EL MERCADO?	SI	18	66.7%
	NO	9	33.3%

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FORMA DE DETERMINAR	COMPETENCIA	7	25.9%
PRECIOS DE VENTA	POR COSTOS	19	70.4%
	COMPETENCIA Y COSTOS	1	3.7%
MEIOS PUBLICITARIOS	DIRECTORIO	12	40.0%
UTILIZADOS POR LA EMPRESA	RADIO	0	
	T.V.	0	
	RADIO Y DIRECTORIO	7	25.9%
	RADIO Y CARTA	1	3.7%
	NINGUNO	2	7.4%
	TARJETAS	1	3.7%
	VOLANTES Y DIRECTORIO	1	3.7%
	RADIO, VOLANTES Y DIRECTORIO	1	3.7%
	OFERTAS RADIO Y DIRECTORIO	1	3.7%
PROBLEMAS DE VENTA DEL PRODUCTO	DISEÑO	0	
	ACABADO	0	
	CONOCIMIENTO	12	40.0%
	PUBLICIDAD	2	7.4%
	DISEÑO Y ACABADO	1	3.7%
	CONOCIMIENTO Y PUBLICIDAD	5	18.5%
	NO CONTESTO	7	26.0%

REGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HA REALIZADO	SI	5	15.1%
EXPORTACIONES	NO	22	61.5%
PODRIA BENEFICIARSE CON	NO LO CONOCE	3	11.1%
EL NUEVO PANORAMA	ADQUIRIR	1	3.7%
ECONOMICO NACIONAL	MAQUINARIA Y		
EN QUE FORMA ?	CREDITO		
	CON IMPUESTOS	2	7.4%
	BAJOS Y EXPOR-		
	TACIONES		
	CON MAQUINARIA	1	3.7%
	Y EXPORTACIONES		
	ADQUIRIR	1	3.7%
	MAQUINARIA		
	NO CONTESTO	19	70.4%

Cuadro 5. Encuesta aplicada al público en general

Número de encuestas realizadas : 57

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	
Gusta hacer	SI	23	79.3%	
deporte	NO	4	20.7%	
Prendas utilizadas	SUDADERA	19	65.5%	
para hacer deporte	PANTALONETA	8	27.3%	
	TRUSAS	2	6.5%	
De la sudadera como				
desearia :	LA MANGA	LARGA	9	57.6%
		CORTA	10	52.6%
	LA FORMA	AJUSTADA	4	21.0%
		SUELTA	14	73.7%
		NO RESPONDIO	1	5.3%
	EL COLOR	FUERTE	9	47.4%
		PASTEL	10	52.6%
DEL PANTALON	LARGO	10	52.6%	
	CORTO	9	47.6%	
EL CUELLO	CON CUELLO	7	36.8%	
	SIN CUELLO	12	63.2%	

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
¿EL BOLSILLO?	CON BOLSILLO	15	78.9%
	SIN BOLSILLO	3	15.8%
	NO RESPONDIO	1	5.3%
¿CREARIA SU PROPIO ESTILO?	SI	23	79.3%
	NO	6	20.7%
¿DE SUDADERA?			
¿EN QUE BASA SU	CALIDAD	14	48.3%
	PRECIO	4	13.6%
DECISION PARA LA			
COMPRA DE LA	DISEÑO	1	3.4%
SUDADERA	CALIDAD	7	24.3%
	PRECIO		
	CALIDAD, PRECIO,	1	3.4%
	DISEÑO		
	COMODIDAD	1	3.4%
¿DÓNDE ADQUIRIRIA LA	COLORES	1	3.4%
	FABRICA	15	51.7%
PRENDA DEPORTIVA	ALMACEN DE CADENA	3	10.3%
	ALMACEN DEPORTIVO	11	38.0%

El análisis que se presenta a continuación, sale de los datos registrados y tabulados en el Cuadro 4.

2.2.2.1.1. Acerca de la producción líder en ropa deportiva. El 59,3% identifica su confección con productos deportivos para dama y caballero.

El 22,2% se dedica exclusivamente a confeccionar prendas deportivas para caballeros.

El 11,1% de las empresas encuestadas fabrican productos deportivos para todas las edades.

Por último se presentan dos situaciones del 3,7%, en la primera se fabrica ropa deportiva para dama y en la segunda las prendas elaboradas son para la línea infantil (niño-niña).

2.2.2.1.2. Las dificultades encontradas en la adquisición de materia prima. El 37% de los encuestados manifestó que sus mayores dificultades se encontraban en la calidad, precio y créditos en la adquisición de materias primas.

En los precios de la materia prima y créditos para su adquisición el 33,4% de los encuestados resaltan sus mayores dificultades.

El 11,1% de los encuestados encontró inconvenientes en la compra de materias primas originados por su calidad y precio.

2.2.2.1.3. La planeación de la producción. El 51,9% de los empresarios encuestados proyecta su producción de acuerdo con pedidos.

De acuerdo con la capacidad de trabajo el 33,3% opina que planea su producción.

En esta parte de la encuesta se encontró que el 14,8% de los empresarios no planea su producción.

2.2.2.1.4. El control de calidad. El 92,6% de los empresarios afirma que se controla la calidad del producto y el 7,4% no efectúa ninguna labor al respecto.

2.2.2.1.5. La organización del departamento de ventas. El 51,85% de las encuestas realizadas arrojan una respuesta negativa por parte de los

empresarios en cuanto a la organización del departamento de ventas. El 48,15% contestó afirmativamente.

2.2.2.1.6. El presupuesto mensual de ventas. En el 51,85% de las empresas encuestadas, no se realiza presupuesto de ventas mensuales, realizándolo sólo en el 48,15% de los empresarios.

2.2.2.1.7. El campo de acción del mercado de la empresa. El 55,5% de los encuestados objeta que el campo de acción del mercado de su empresa está dado localmente.

El 18,5% afirma que su mercado lo realiza a nivel regional.

El 14,8% realiza su labor de mercadeo en los campos locales y regionales.

El 7,4% de las empresas extiende su mercado a nivel nacional.

2.2.2.1.8. Acerca de los medios utilizados en la comercialización de los productos. El 51,9%

comercializa sus productos directamente con los clientes.

El 25,9% utiliza como medios de comercialización a los vendedores y directamente a clientes haciendo de éste un sistema más dinámico.

El 14,8% canaliza la comercialización de sus productos a través de distribuidores, vendedores y ventas directas al público.

2.2.2.1.9. La aceptación de un nuevo producto. El 66,7% de las encuestas realizadas afirma que se estudia el diseño de un nuevo producto para su lanzamiento al mercado, mientras que el 33% presenta una respuesta negativa al respecto.

2.2.2.1.10. La determinación de los precios de venta. El 70,4% determina sus precios de venta de acuerdo con cálculo de costos.

El 25,9% afirma que sus precios los determina según las tarifas que presenten sus competidores.

2.2.2.1.11. Los medios publicitarios utilizados por la empresa. El 48,2% emplea como medio publicitario el directorio telefónico.

El 25,9% utiliza el directorio telefónico y la radio como forma publicitaria para su empresa.

El 7,4% de los encuestados manifiestan no utilizar ningún medio publicitario.

2.2.2.1.12. Los problemas que impiden mejorar las ventas. La falta de conocimiento del mercado corresponde a la opinión del 44,4% de los encuestados.

En el 26% de las encuestas realizadas los empresarios no dieron respuesta a esta pregunta.

El 18,5% coincide en afirmar que su problema radica en la falta de conocimiento del mercado y en la escasa publicidad.

El 7,4% de los empresarios aseguran que sus problemas para mejorar el mercado se deben a la falta de publicidad.

El 3,7% de las encuestas muestra como origen del problema del mejoramiento del mercado un incorrecto diseño y acabado del producto.

2.2.2.1.13. Acerca de las exportaciones. El 81,5% de los empresarios no realiza exportaciones, sólo el 18,5% las ha realizado esporádicamente.

2.2.2.1.14. Los beneficios de la apertura económica. El 70,4% de los encuestados no emitió opinión alguna al respecto, el 11,1% manifestó un total desconocimiento del tema. El 3,7% opina que se beneficiaría con la fácil adquisición de maquinaria con amplios créditos y bajos impuestos. Otro grupo correspondiente al 3,7% manifiesta que se beneficiaría con bajos aranceles para realizar sus exportaciones.

2.2.2.2. Encuesta dirigida al público. Después de procesada la información obtenida mediante la aplicación de una encuesta dirigida al público en general, según lo observado en el Cuadro 5, se estableció en forma cualitativa los porcentajes en que el usuario desea su producto.

2.2.2.2.1. Le gusta hacer deporte. El 79,3% de los encuestados afirma su gusto por hacer deporte. el 20,7% respondió negativamente.

2.2.2.2.2. Las prendas utilizadas para hacer deporte. El 65,5% de las personas encuestadas manifiesta su predilección por el uso de las sudaderas.

El 27,6% utiliza la tradicional pantaloneta, mientras el 6,9% afirma su gusto por la trusa.

2.2.2.2.3. ¿Cómo desearía la sudadera?. Para evaluar este numeral se tuvieron en cuenta aspectos significativos tales como diseño, color y comodidad, arrojando los resultados consignados en la Tabla 1.

2.2.2.2.4. ¿Crearía su propio estilo de sudadera?. El 79,3% respondió afirmativamente, mientras que un 20,7% contestó negativamente.

2.2.2.2.5. ¿En qué basa su decisión para la compra de la sudadera?. El 48,3% de las encuestas realizadas demuestra que el cliente busca calidad para decidir la compra de la prenda.

TABLA 1. Diseño, comodidad y color.

TIPO	PORCENTAJE	TIPO	PORCENTAJE
Manga larga	47,4%	Manga corta	52,6%
Ajustada	21,8%	Suelta	78,2%
Color fuerte	47,4%	Color pastel	52,6%
Pantalón corto	47,4%	Pantalón largo	52,6%
Con cuello	35,8%	Sin cuello	64,2%
Con bolsillo	78,9%	Sin bolsillo	21,1%

El 24,3% involucra en su decisión, además de la calidad, el precio de la prenda deportiva.

El 13,8% justifica su elección sólo en el precio de la prenda seleccionada.

2.2.2.2.6. ¿Dónde adquiere la prenda deportiva?

El 51,7% de los encuestados determinó su preferencia por adquirir el producto directamente en la fábrica.

El 38,7% manifiesta su interés por adquirir las prendas en sus almacenes deportivos y el 10,3% las adquiere en almacenes de cadena.

2.2.3. Diagnóstico. De acuerdo con el análisis estadístico realizado sobre la información obtenida, se ha podido dimensionar la industria de la confección de ropa deportiva, en aspectos significativos como son los diferentes modelos que se producen, la adquisición de la materia prima, la planeación de la producción, el control de calidad, mercado y ventas, comercialización de los productos, aceptación del producto en el mercado, medios publicitarios, precios de venta, la industria frente al nuevo panorama económico nacional y los gustos y necesidades del público en general.

Lo anterior, todo con el ánimo de percibir la dinámica actual del sector y la posibilidad de aunar esfuerzos para subsistir como industrial en esta área.

Tradicionalmente en Colombia se ha mantenido la creencia de que las pequeñas empresas requieren de la experiencia práctica de su iniciador, que en su generalidad se han desarrollado en talleres netamente artesanales, que no alcanzan a satisfacer su demanda, por lo que es necesario establecer a nivel regional márgenes reales de la demanda,

datos, posibilidades de compra, adquisición de materias primas y contratación de personal técnico idóneo para el desarrollo del sector.

En la región, el sector productor de ropa deportiva está integrado por un variado número de unidades productivas que oscilan entre las grandes empresas tecnificadas y los talleres artesanales o unidades familiares, donde todas integradas como un sector exclusivo, generan una dinámica importante al interior de la economía nacional.

Ha sido tal el desarrollo observado por esta región de la producción, que en la actualidad figura como una de las más promisorias, por la manera como se ha venido consolidando.

Se estima que en Bucaramanga actualmente existen unas 110 fábricas de ropa deportiva, de las cuales, sólo el 18% son grandes y medianas empresas; el 22% son pequeñas y el 60% son microempresarios.

A pesar de la falta de desarrollo en el diseño industrial, de la no actualización de las normas de producción (ICONTEC), desconocidas por la mayoría de los fabricantes, y con poca aplicación de parte

de quienes la conocen, el no perfeccionamiento de la tecnología de fabricación y la calidad de materia prima, entre otros motivos, se observa sin embargo que la aceptación del producto en el mercado es satisfactoria.

Es notorio que 16 de las 30 empresas encuestadas han centrado su línea de producción en la confección de ropa deportiva para dama y caballero, indicando así que este diseño es de mayor fuente de concentración en la producción de este subsector.

En cuanto a las dificultades que se presentan con respecto a la compra de materias primas, se puede observar que el 70% de las empresas declararon que sus mayores problemas se encuentran en la calidad, precio y créditos para adquirir materia prima. El proveedor ofrece materiales de regular calidad a altos costos y pocas expectativas de crédito.

Consultando no sólo a los microempresarios sino también a las diversas distribuidoras y comercializadoras de textiles, ambos grupos coinciden en afirmar que preferiblemente para la fabricación de sudaderas se utiliza la tela FLEECE, conocida popularmente como perchado Cosmos 2.000,

ya que su textura es la más adecuada tanto para confeccionar la prenda como para quien la usa, pues su composición de un 65% de poliéster y un 33% de algodón elaborada en punto sencillo, la hace más suave y manejable para el productor y el consumidor.

De igual modo el 51,9% manifestó que su producción la planea de acuerdo con los pedidos, ya que por la falta de capital de trabajo la empresa se ve obligada a mantener inventarios acordes con su producción y rotación de cartera.

Referente al control de calidad del producto, 25 de las 30 empresas encuestadas contestaron que en su desarrollo productivo si involucran mecanismos de control de calidad en el mismo, puesto que el 76% de los clientes al realizar su compra exigen calidad en la mercancía que desea adquirir.

La mayoría de empresarios reconocen que en sus empresas no está establecido un departamento de ventas y que además no se realizan presupuestos mensuales de ventas, ya que el 89% de los compradores prefieren hacer su compra directamente en la misma fábrica o en almacenes deportivos,

prácticamente obligando a las empresas a trabajar sobre pedidos.

La producción de estas empresas va dirigida en un 89% a abastecer los mercados regionales, ya que son pocas las empresas que han introducido sus productos en los mercados nacionales, bien sea por temor a comercializar en gran escala o por los costos que implica este proceso.

De otra parte se detectó que los medios más utilizados para la comercialización de los productos son básicamente los vendedores y las ventas directas al cliente con un 77,8%, predominando así las ventas de fábrica como canal de distribución.

Además se ha demostrado que el 66,7% de las empresas estudia la aceptación de un nuevo producto en el mercado, tomando como guía para sus diseños catálogos y revistas actualizados en el campo de la moda deportiva.

Cuando se indagó por la forma como se establecían los precios de venta de los productos, el 70,4% de los empresarios manifestaron que toman como base

para sus costos de producción, ya que dicho proceso les permite obtener un real margen de utilidad.

Se detectaron también algunos problemas en la comercialización del producto, siendo más significativo la falta de conocimiento del mercado en un 44,4%, el desarrollo de técnicas publicitarias con un 18,5%, situación que va encadenada al conformismo del empresario por los ingresos percibidos en la venta directa del producto, utilización del directorio telefónico y la radio en un 66% como medios publicitarios de promoción para sus productos.

Otra de las preocupaciones del sector es la apertura económica. Ciertamente, la internacionalización de la economía colombiana constituye un desafío para los industriales de la confección.

Las perspectivas del sector de las confecciones en Bucaramanga son halagadoras. El ritmo de crecimiento observado en este sector y el desarrollo alcanzado en su incursión en el mercado externo, hacen preveer que manteniéndose ese dinamismo y ajustándose a las condiciones de

apertura a la modernización de la economía nacional, puede salirse adelante.

Pero hablando de apertura económica, se debe reconocer que el sector de la confección, hace un tiempo inició esta apertura o internacionalización de su producto, específicamente en Bucaramanga, observando como rápidamente se ha ido ganando una imagen y unos espacios económicos importantes, con cifras y realidades, demostrando que ha nacido con un vigor sorprendente y sobresaliente.

Lamentablemente para el subsector de las confecciones de ropa deportiva sólo el 18,5% de sus empresas han realizado exportaciones; además el 70,4% de los empresarios se limitan a no emitir opinión sobre las expectativas del nuevo panorama económico nacional, y sólo el 3,7% de los encuestados manifestaron estar dispuestos a acogerse a los lineamientos de la apertura económica para realizar sus exportaciones y adquirir la maquinaria adecuada para ampliar su producción.

Por otra parte, en el sondeo de opinión realizado al público en general, se pudo observar su

predilección por practicar el deporte, utilizando para ello la sudadera como prenda deportiva, preferiblemente en tonos pasteles, manga corta, suelta, pantalón largo, sin cuello y con bolsillo.

Finalmente, es importante anotar que ante todos los parámetros expuestos anteriormente, la confección de ropa deportiva en la región, está obteniendo un sitio especial en el gremio manufacturero.

3. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PROYECCION DE UNA MICROEMPRESA DE CONFECCIONES DE ROPA DEPORTIVA

El complejo esfuerzo que debe realizar el empresario colombiano, no sólo en busca de la proyección y desarrollo de su empresa, sino además para afrontar los variados trámites que debe adelantar, unas veces en pro de la consecución de apoyos, otras en función de cumplir normas y requisitos gubernamentales, careciendo en ambas situaciones de la orientación necesaria para el logro oportuno de una acertada respuesta a sus necesidades, sólo se ve plasmado cuando se facilitan las mínimas orientaciones al empresario, como son resolver, consultar y profundizar, sobre los diversos campos del manejo empresarial, para que conozca las dependencias especializadas de cada entidad que puede atenderlo o en un momento dado dar respuesta a su problemática particular.

3.1 CONSTITUCION DE LA MICROEMPRESA

Cuando se habla de crear una microempresa no basta sólo con tener un capital y una infraestructura más o menos adecuada para su funcionamiento. También existe una serie de requisitos básicos e indispensables que se deben realizar ante la Cámara de Comercio, Administración de Impuestos Nacionales y organismos del Estado encargados de la vigilancia de los establecimientos de Industria y Comercio.

Estos requisitos se pueden resumir en forma ordenada de la siguiente manera:

- Tramitar carta de estudio de nombre comercial, diligencia que se realiza ante la Cámara de Comercio.
- Posterior a la aprobación del nombre comercial, se otorga la escritura pública de constitución ante una notaría del circuito del municipio correspondiente (ver Anexo 2).

Debe cerciorarse de que la escritura y sus respectivas copias sean totalmente legibles y que

en ellas se inserten los requisitos formales, tales como:

- . Número y fecha
 - . Firma del notario
 - . Salvedades para las partes enmendadas, si es el caso.
 - . Hojas rubricadas y selladas.
- Dentro de los 30 días siguientes a la fecha de la escritura de constitución el representante legal debe presentar ante la Cámara de Comercio los siguientes documentos:
- . Copia notarial de la escritura pública de constitución.
 - . Formularios de matrícula mercantil de la sociedad, debidamente diligenciado.
 - . Carta de aceptación de los representantes legales, miembros de junta directiva y revisor fiscal, si lo hubiere, con firma autenticada donde

conste su aceptación a los cargos respectivos e indicando el número del documento de identidad.

- Una vez se haya obtenido la aprobación del registro mercantil, se procede a solicitar el certificado de constitución y gerencia, el registro de libros mercantiles (libro de actas, registro de socios, caja diario, mayor y balances e inventario) y se diligencia ante la Administración de Impuestos Nacionales, el número de identificación tributaria (NIT), solicitud que se efectúa anexando formulario debidamente diligenciado y copia de la escritura de constitución y registro mercantil.

- Por último, una vez se haya tramitado el NIT, se presenta nuevamente en la Cámara de Comercio una fotocopia del mismo, con el propósito de completar el certificado de la sociedad.

- Inscripción al Instituto de Seguro Social (ISS).

. Afiliación de la empresa.

Diligenciar el formulario oficial en triplicado, adjuntando fotocopia del NIT de la empresa,

fotocopia de la escritura de constitución o registro mercantil actualizado y fotocopia de la cédula de ciudadanía del representante legal.

. Afiliación de trabajadores

Diligenciar el formulario oficial en duplicado, con el número patronal asignado a la empresa, anexar fotocopia de la cédula de ciudadanía del trabajador.

- Subsidio familiar

El subsidio familiar es una prestación social pagadera en dinero, especie y servicios a los trabajadores de medianos y menores ingresos, en proporción al número de personas a cargo.

Su objetivo fundamental consiste en el alivio de las cargas económicas que representa el sostenimiento de la familia como núcleo básico de la sociedad. Deben afiliarse al subsidio los empleadores que ocupen uno o más trabajadores permanentes; el pago del subsidio no podrá efectuarse en forma directa por el empleador sino a través de una Caja de Compensación Familiar.

. Afiliación a la Caja de Compensación

Diligenciar el formulario de afiliación, prueba de existencia y representación legal (personas jurídicas), certificado de paz y salvo en el caso de afiliación anterior a otra caja y relación de trabajadores y salarios.

Posteriormente al cumplimiento de estos requisitos y la respectiva aprobación, se procede a efectuar su primer aporte en los primeros 10 días del mes, siendo este pago el 9% del total de la nómina, discriminado así:

- . 4% Subsidio familiar
- . 2% SENA
- . 3% ICBF

- Para la tramitación de la patente de funcionamiento, se diligencia el formulario correspondiente, que entrega la oficina de Radicación de la Alcaldía Municipal, en el cual se insertan los trámites de la oficina de Aforos y el Cuerpo Municipal de Bomberos, esta oficina entrega la patente con el visto bueno de las anteriormente

mencionadas a los 30 días de la solicitud, la cual debe renovar cada año.

3.1.1. Diseño del plan organizacional. Descubrir el potencial oculto, saber estimular al personal, proporcionarle una formación dentro y fuera de la empresa, presentarle un panorama satisfactorio para él y su familia, mantener relaciones mutuas y agradables, todo ello sin detrimento del buen rendimiento ni de la disciplina, constituye la función básica del moderno empresario.

El conocimiento del factor humano en el ámbito de la empresa es fundamental para el buen desenvolvimiento de todo negocio con independencia de su dimensión, pero es quizá más importante aun cuando se trata de una organización pequeña o mediana.

El propietario o director debe desarrollar imprescindiblemente esa capacidad de observación que le permita comprender las necesidades y móviles profundos de la conducta de los empleados.

Esta actitud le facultará para llegar al fondo de los asuntos y descubrir que los hombres trabajan y

se mueven en función de sus propios anhelos y necesidades.

El pequeño empresario que debe dirigir y orientar el trabajo de sus empleados necesita conocer el mecanismo de las relaciones humanas aplicadas al contexto empresarial. Sólo este conocimiento le permite incentivar a sus subordinados y ejercer un verdadero liderazgo moral que permita el logro de objetivos fijados.

El empresario debe reconocer como legítimas las necesidades del empleado y procurar conciliarlas con sus planteamientos gerenciales de modo que el esfuerzo de todos tienda hacia la consecución de la meta común.

El empleado aspira, sobre todo, a ser tratado como ser humano, que se reconozcan sus deseos de promoción, se le recompense moral y materialmente y se respete en suma su dignidad humana.

Para la existencia de una organización eficaz es preciso que las decisiones estén expresadas claramente, pues cada una ha de fijar unos

objetivos y tener en cuenta las limitaciones para su consecución.

Es bastante frecuente el pensamiento de que la existencia de un cuadro en el que estén establecidas las relaciones organizativas se refiere únicamente a las empresas grandes y complejas; pero, en realidad, este cuadro es absolutamente imprescindible, incluso para las de pequeña dimensión.

El cuadro organizativo debe reflejar gráficamente las facultades y obligaciones de los ejecutivos y supervisores. De esta forma, con una visión rápida, el empresario puede tener una idea clara sobre la estructura de la empresa y del equipo que dirige las operaciones.

La organización efectiva se desarrolla según una forma piramidal de arriba hacia abajo (ver Figura 2).

Teniendo en cuenta el organigrama propuesto para la administración y organización de la microempresa, se han determinado las funciones para cada una de las personas involucradas en este proceso, así:

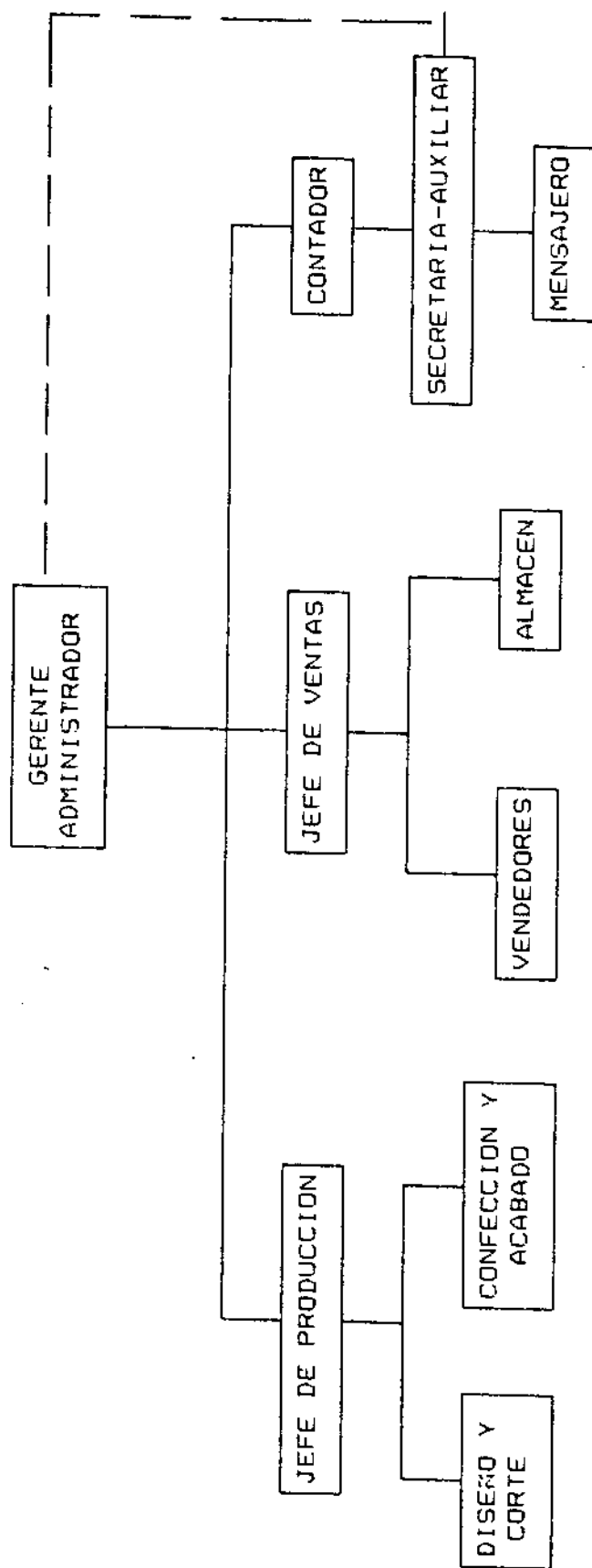


FIGURA 2. Organigrama

3.1.1.1. Gerente Administrativo. Según el análisis efectuado al presente estudio, se ha podido observar que el gerente de la microempresa, por lo general es el propietario, razón por la cual está más involucrado en cada una de las gestiones de la empresa, ya sea en el área administrativa, como en el área de producción y de ventas.

Conociendo además las limitaciones económicas que se presentan en el desarrollo de las labores comerciales y empresariales, el gerente o propietario se encarga de ejercer las funciones administrativas tales como contratación y manejo de personal, representación legal y comercial de la empresa, valor por el buen funcionamiento del negocio, buscar nuevas fuentes de crédito para la expansión de la industria, planear estrategias que conlleven no sólo a presentar calidad en los productos, sino también en un mejoramiento continuo en las actividades propias de cada una de las personas involucradas en las gestiones de la empresa.

3.1.1.2. Jefe de Producción. A esta persona se le asigna funciones directas del proceso productivo, tales como:

Adquisición de materia prima necesaria para la producción, suministrar a los operarios los materiales y elementos indispensables para la elaboración del producto, supervisar el desarrollo de cada una de las operaciones involucradas en el proceso productivo, presentar informes a la gerencia sobre las labores de producción, además tiene a su cargo el reporte mensual al contador y la gerencia de los inventarios de materia prima, productos en proceso y productos terminados.

3.1.1.2.1. Diseño y corte. A esta sección se le asigna las funciones de diseñar los modelos, a medida que se presenten cambios en la moda o según las exigencias del cliente. Además elabora los moldes requeridos para el corte de cada prenda, involucra también el corte de las telas y la elaboración de un informe al Jefe de Producción sobre el trabajo realizado.

3.1.1.2.2. Confección y acabado. Este departamento se encarga de elaborar y terminar las prendas, seguir las exigencias de cada requisición y cada entrega del departamento de diseño y corte. Se involucra en sus gestiones el empaque y entrega de productos terminados al jefe de producción,

adjuntando la relación de control de calidad en cada prenda.

3.1.1.3. Jefe de Ventas. Dentro de las funciones asignadas al jefe de ventas se encuentran la de coordinar las actividades concernientes a la comercialización del producto, ya sea a través del almacén o de los vendedores.

Es también tarea de esta persona, aprobar pedidos y descuentos, proveer de papelería (factureros, talonario de cotización, pedidos, entre otros), indispensable para la labor de ventas de sus subalternos, atender las inquietudes del cliente para mejorar continuamente la calidad y presentación del producto, además debe buscar nuevos campos de acción para el desarrollo de las ventas, presentar reportes a la gerencia y al departamento de contabilidad sobre la planeación y el cumplimiento de metas propuestas, como también tablas de comisiones, velar por el cumplimiento en la entrega de pedidos y verificar las existencias de mercancía disponible para la venta en el almacén.

3.1.1.3.1. Almacén. Son funciones de esta área, no sólo el despacho de pedidos de los vendedores sino también prestar la debida atención a los compradores que acuden directamente a la fábrica.

Además debe presentar reporte diario al jefe de ventas detallando cada una de las operaciones realizadas durante el día, adjuntando relación de existencias en inventario de productos terminados y elaborar la facturación de pedidos listos para la entrega.

3.1.1.3.2. Vendedores. Su función principal como pilar de la empresa es la de promocionar el producto, atendiendo al cliente con la mayor eficiencia, entregar pedidos y cobrar cartera.

Además debe presentar reporte semanal realizadas y cobros efectuados al jefe de ventas.

Presentar puntualidad en los pedidos aprobados para una mayor calidad y eficiencia en la etapa productiva y en la atención al cliente. Cumplir los objetivos propuestos por la gerencia y el jefe de ventas.

3.1.1.4. Contador. El principio fundamental de las funciones del contador es suministrar información financiera acerca de la situación de la empresa. Esta información la requiere el gerente para ayudarse en el planeamiento y control de las actividades económicas.

El objetivo final del contador es hacer uso de esa información, su análisis e interpretación. Además está siempre pendiente del significado de las cifras que ha producido, busca enlaces significativos entre los sucesos y los resultados financieros; estudia el efecto de las distintas alternativas e investiga las tendencias significativas que puedan dar alguna luz sobre lo que pueda ocurrir en el futuro.

Además de la situación financiera, es función del contador conocer otros aspectos, como son:

- Los aumentos y disminuciones del patrimonio: Esto es las pérdidas y ganancias; conocer la evolución de la empresa a través del análisis orientado de la información cotidiana que recibe de todos los departamentos y efectuar los respectivos reportes a la gerencia para la toma de decisiones

más eficaces y racionales, es decir, decisiones basadas en hechos y no en simples hipótesis, ajustándose a las necesidades de información de la empresa para una fácil interpretación y manejo de los conceptos propios de este campo.

- Presentar información exacta en el reflejo de la realidad, además de coherente y fiable, con el fin específico de determinar la cuantía y distribución de los recursos disponibles (presupuestos), determinación de los ingresos y distribución de gastos.

También es función del contador hacer cumplir los objetivos de la información, como son:

- Facilitar la gestión de los fondos de tesorería o caja.
- Viabilizar el control interno de la empresa.
- Facilitar la supervisión de las relaciones con terceros (bancos, proveedores, clientes, entre otros).

- Crear una base de información estadística a efectos de cálculos presupuestarios.
- Facilitar la planificación económica, comercial, de producción, de personal, entre otros.
- Servir de base a la elaboración de previsiones sobre el comportamiento de las diversas variables (costos, ventas, entre otros).
- Facilitar la evaluación de activos y pasivos.
- Supervisar las funciones del auxiliar contable.
- Presentación de estados financieros.
- Elaborar las declaraciones de impuestos (renta y patrimonio, ventas, retención en la fuente e industria y comercio) y presentarlos oportunamente.

3.1.1.4.1. Auxiliar contable. Son funciones específicas de este cargo, registrar periódicamente las transacciones realizadas por la empresa en el ejercicio ordinario de sus labores, en los respectivos libros de contabilidad.

El auxiliar además debe verificar los listados de cartera y proveedores, con el objeto de determinar sus vencimientos y pasar oportunamente al contador informe sobre esta actividad.

Realizar las liquidaciones de nómina de empleados, pasarla al contador oportunamente para su respectiva aprobación y hacer los cheques respectivos. Realizar las consignaciones diarias del dinero recaudado en las operaciones de la empresa.

Esta persona se encarga de elaborar la correspondencia de la empresa, recibirla y archivarla. Básicamente este cargo está sujeto a funciones de relación, ya sea entre los empleados y funcionarios de la empresa, como las relaciones de terceros con la misma, pues corresponde a este cargo servir de enlace entre el gerente y cada uno de los funcionarios o empleados para operaciones de producción u operaciones comerciales y relacionar las terceras personas que por diferentes motivos tengan alguna relación con la empresa. También se insertan en sus funciones el manejo de caja menor, delegar las funciones y control de mensajería.

3.1.1.4.2. **Mensajero.** Realiza cada una de las gestiones que la empresa le asigne fuera de las oficinas de la misma (consignaciones, cambio de cheques, cobros, correspondencia, entre otros).

3.1.2. **Diseño del plan de cuentas**

3.1.2.1. **Necesidad de un plan de cuentas.** Es obvio para un contador pero no siempre lógico para el microempresario, la existencia de una clasificación formal de cuentas.

No es raro el caso del empresario que cuando ha organizado correctamente su negocio, comprueba que sus esquemas decisorios comienzan a perder credibilidad.

Diversos estudios realizados muestran que la falta de registros apropiados es uno de los principales motivos de las dificultades financieras de muchas jóvenes empresas.

Cuando no existe un plan de cuentas, se hace necesario la descripción del motivo por el cual se afecta cada una de ellas. Sin embargo algunas veces el contador puede aplicar un criterio

distinto, afectando cuentas diferentes que no hacen comparable los estados de cada ejercicio.

Otra razón para preparar un plan de cuentas es que facilita y agiliza el manejo de las mismas.

3.1.2.2. Necesidad de emplear un lenguaje común.

Los datos deben registrarse empleando un lenguaje común; es decir, un método normalizado o práctico que permita establecer comparaciones con otras empresas. Lo que hace falta, es un método que permita registrar de forma ordenada la gran variedad de operaciones de la empresa.

3.1.2.3. Requisitos y condiciones que se deben cumplir para la elaboración de un plan de cuentas.

La elección de un plan contable depende fundamentalmente de las necesidades específicas de cada empresa. La elaboración de un plan clasificado de cuentas, es con frecuencia una labor tediosa, que puede tomar días o semanas aun en empresas de pequeño tamaño.

Para que el plan de cuentas logre alcanzar los niveles de utilidad y eficacia que se esperan del mismo, debe reunir los siguientes requisitos:

- Clasificar adecuadamente las cuentas para facilitar su interpretación y manejo, de acuerdo con las necesidades de la empresa.
- Agrupar las partidas similares por grupos y subgrupos para facilitar la organización de la información contable.
- Establecer las cuentas de acuerdo con los principios contables generalmente aceptados.
- Especificar el objeto de cada cuenta, con el fin de evitar que en ella se contengan datos no relacionados con su naturaleza.
- Separar cada tipo de activo, pasivo, ingreso y gasto en todos sus componentes, con el fin de establecer un verdadero control en la situación financiera de la empresa.
- Seleccionar cuidadosamente los títulos de las cuentas para que se expliquen por sí mismas y muestren tan exactamente como sea posible lo que ellos representan.

- Codificar adecuadamente la clasificación elaborada.
- La codificación del plan de cuentas debe ser:
 - . Tan simple como sea posible y no obstante operar eficientemente.
 - . Fácil de recordar y no conducir a errores.
 - . Flexible para permitir aumentos y cambios.
- Evitar la clasificación exagerada de cuentas para la elaboración del plan.

3.1.2.4. Plan de cuentas. Para la toma de decisiones es importante que la información contable de la empresa esté bien organizada; por esta razón es primordial registrar dicha información de una manera ordenada con la guía de un plan de cuentas que presente las posibles operaciones que se realicen en el desarrollo de su objeto social.

De acuerdo con la clase de actividades que realice la empresa, el plan de cuentas tendrá más o menos

cuentas comunes o cuentas especiales, adecuadas a sus necesidades particulares.

Un plan de cuentas debe ser codificado, no sólo por los grandes beneficios prácticos que reporta, sino porque en un futuro si se desea mecanizar la contabilidad, la codificación es indescartable para la puesta en marcha de un proceso contable sistematizado.

Teniendo en cuenta que dentro del objeto de este estudio se encuentra la organización contable de la microempresa de confecciones de ropa deportiva, se propone el siguiente plan de cuentas partiendo de una descripción breve del sistema de codificación:

Conocido con el nombre de Sistema Escorpión, el cual se puede trabajar bajo una codificación alfanumérica, sin embargo considerando que la finalidad de este proyecto es facilitar al máximo las operaciones de los microempresarios, se recomienda que este plan de cuentas sea codificado de manera numérica.

Las cuentas mayores se codifican con tres dígitos.
Ejemplo: 101 BANCOS

Para el caso anterior dependiendo del manejo de esta cuenta en diferentes ciudades, se podría presentar así:

101	BANCOS
1011	Bancos Bucaramanga
1012	Bancos Santafé de Bogotá

A su vez, cada ciudad puede presentar manejo de cuentas en diferentes entidades bancarias, por consiguiente la codificación se presentaría así:

101	BANCOS
1011	Bancos Bucaramanga
1011.01	Banco Sudameris
1011.02	Banco de Caldas
1012	Bancos Santafé de Bogotá
1012.01	Banco de Colombia
1012.02	Banco Sudameris

Además de diferenciar los activos, los pasivos, el patrimonio y las cuentas de resultado, se diferencia cada grupo con una codificación ascendente, presentada así:

1. ACTIVOS
2. PASIVOS
3. PATRIMONIO
4. INGRESOS
5. EGRESOS
6. GASTOS GENERALES
7. OTRAS CUENTAS

3.1.2.5. Codificación del plan de cuentas

CODIGO	CUENTA
1	ACTIVO
100	CAJA
100.01	Caja Mayor
100.02	Caja Menor
101	BANCOS
101.01	Banco XXX
101.02	Banco XXX
102	CUENTAS POR COBRAR

CODIGO	CUENTA
1053	Inventario Productos Terminados
1053.01	XXXXXXXXXXXX
1053.02	XXXXXXXXXXXX
106	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO
1061	Arrendamientos
1061.01	XXXXXXXXXXXX
1062	Intereses
1062.01	XXXXXXXXXXXX
1062.02	XXXXXXXXXXXX
1063	Seguros
1063.01	XXXXXXXXXXXX
1063.02	XXXXXXXXXXXX
107	BIENES RAICES
1071	Terrenos
1072	Edificios
108	MUEBLES Y ENSERES
108.01	XXXXXXXXXXXX

CODIGO	CUENTA
105.02	XXXXXXXXXXXXX
107	MAQUINARIA Y EQUIPO
107.01	XXXXXXXXXXXXX
107.02	XXXXXXXXXXXXX
110	VEHICULOS
110.01	XXXXXXXXXXXXX
110.02	XXXXXXXXXXXXX
111	DEPRECIACION ACUMULADA
1111	De Edificios
1111.01	XXXXXXXXXXXXX
1111.02	XXXXXXXXXXXXX
1112	De Muebles y Enseres
1112.01	XXXXXXXXXXXXX
1112.02	XXXXXXXXXXXXX
1113	De Maquinaria y Equipo
1113.01	XXXXXXXXXXXXX
1113.02	XXXXXXXXXXXXX

CODIGO	CUENTA
1114	De Vehiculos
1114.01	XXXXXXXXXXXXX
1114.02	XXXXXXXXXXXXX
112	RETENCION EN LA FUENTE POR VENTAS
112.01	XXXXXXXXXXXXX
112.02	XXXXXXXXXXXXX
113	CARGOS DIFERIDOS
113.01	Gastos de Constitución
113.02	Utiles y Papelería
113.03	Publicidad
113.04	Pólizas de Mantenimiento
2.	PASIVO
200	CUENTAS POR PAGAR
200.01	XXXXXXXXXXXXX
200.02	XXXXXXXXXXXXX
201	PROVEEDORES

CODIGO	CUENTA
2011	Proveedor 1
2011.01	XXXXXXXXXXXXX
202	OBLIGACIONES BANCARIAS
2021	Préstamos
2021.01	XXXXXXXXXXXXX
2022	Intereses
2022.01	XXXXXXXXXXXXX
203	RETENCION EN LA FUENTE POR PAGAR
203.01	XXXXXXXXXXXXX
203.02	XXXXXXXXXXXXX
204	PRESTACIONES SOCIALES
2041	Cesantías
2041.01	XXXXXXXXXXXXX
2041.02	XXXXXXXXXXXXX
2042	Vacaciones
2042.01	XXXXXXXXXXXXX
2042.02	XXXXXXXXXXXXX

CODIGO	CUENTA
2043	Prima Legal
2043.01	XXXXXXXXXXXXX
2043.02	XXXXXXXXXXXXX
2044	Intereses a las Cesantías
2044.01	XXXXXXXXXXXXX
2044.02	XXXXXXXXXXXXX
205	IMPUESTO DE RENTA Y PATRIMONIO
205.01	XXXXXXXXXXXXX
205.02	XXXXXXXXXXXXX
206	IMPUESTO DE VENTAS
206.01	XXXXXXXXXXXXX
206.02	XXXXXXXXXXXXX
3	PATRIMONIO
300	CAPITAL
3001	Socios
3001.01	XXXXXXXXXXXXX
3001.02	XXXXXXXXXXXXX

CODIGO	CUENTA
301	REVALUACION DE ACTIVOS
301.01	XXXXXXXXXXXXX
301.02	XXXXXXXXXXXXX
302	UTILIDADES POR DISTRIBUIR
302.01	XXXXXXXXXXXXX
302.02	XXXXXXXXXXXXX
303	RESERVA LEGAL
303.01	XXXXXXXXXXXXX
303.02	XXXXXXXXXXXXX
304	GANANCIAS Y PERDIDAS
304.01	XXXXXXXXXXXXX
305	GANANCIAS Y PERDIDAS
305.01	XXXXXXXXXXXXX
305.02	XXXXXXXXXXXXX

CODIGO	CUENTA
4	INGRESOS
400	VENTAS
4001	Ventas a Contado
4001.01	XXXXXXXXXXXXX
4001.02	XXXXXXXXXXXXX
4002	Ventas a Crédito
4002.01	XXXXXXXXXXXXX
4002.02	XXXXXXXXXXXXX
401	DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS EN COMPRAS
401.01	XXXXXXXXXXXXX
401.02	XXXXXXXXXXXXX
402	INGRESOS VARIOS
402.01	XXXXXXXXXXXXX
402.02	XXXXXXXXXXXXX
5	EGRESOS
500	COMPRAS

CODIGO	CUENTA
5001	Proveedor 1
5001.01	XXXXXXXXXXXXX
5001.02	XXXXXXXXXXXXX
5002	Proveedor 2
5002.01	XXXXXXXXXXXXX
5002.02	XXXXXXXXXXXXX
501	DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS EN VENTAS
5011	Devoluciones y Descuentos en Ventas de Contado
5011.01	XXXXXXXXXXXXX
5011.02	XXXXXXXXXXXXX
5012	Devoluciones y Descuentos en Ventas a Crédito
5012.01	XXXXXXXXXXXXX
5012.02	XXXXXXXXXXXXX
6	GASTOS GENERALES
600	MANO DE OBRA DIRECTA
6001	Sueldos
6001.01	XXXXXXXXXXXXX
6001.02	XXXXXXXXXXXXX

CODIGO	CUENTA
6002	Recargo Nocturno
6002.01	XXXXXXXXXXXX
6003	Horas Extras
6003.01	XXXXXXXXXXXX
6003.02	XXXXXXXXXXXX
6004	Subsidio de Transporte
6004.01	XXXXXXXXXXXX
6004.02	XXXXXXXXXXXX
6005	Prima de Servicios
6005.01	XXXXXXXXXXXX
6005.02	XXXXXXXXXXXX
6006	Vacaciones
6006.01	XXXXXXXXXXXX
6006.02	XXXXXXXXXXXX
6007	Bonificaciones
6007.01	XXXXXXXXXXXX
6007.02	XXXXXXXXXXXX
6008	Cesantías
6008.01	XXXXXXXXXXXX
6008.02	XXXXXXXXXXXX
6009	Intereses sobre Cesantías
6009.01	XXXXXXXXXXXX
6009.02	XXXXXXXXXXXX
60010	Dotaciones
60010.01	XXXXXXXXXXXX

CODIGO	CUENTA
60010.02	XXXXXXXXXXXXX
601	GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION
601.01	XXXXXXXXXXXXX
601.02	XXXXXXXXXXXXX
602	GASTOS GENERALES DE FABRICACION
602.01	Aportes Patronales
602.011	I.C.B.F.
602.012	SENA
602.013	Caja de Compensación
602.014	I.S.S.
602.02	Cafeteria
602.03	Acueducto
602.04	Energía Eléctrica
602.05	Teléfono
602.07	Fletes y Acarreos
602.08	Seguros
602.09	Materiales y Suministros
602.10	Utiles y Papelería
602.11	Reparación y Mantenimiento de Maquinaria y Equipo

CODIGO	CUENTA
602.12	Reparación y Mantenimiento de Edificios
602.13	Herramientas y Elementos Fungibles
602.14	Asesorías y Servicios
602.15	Honorarios
602.16	Impuesto de Industria y Comercio
602.17	Impuesto Predial y Complementario
602.18	Timbres y Notariales
603	GASTOS DE ADMINISTRACION
603.01	Sueldos
603.02	Recargo Nocturno
603.03	Horas Extras
603.04	Subsidio de Transporte
603.05	Prima de Servicios
603.06	Vacaciones
603.07	Bonificaciones
603.08	Indemnizaciones
603.09	Cesantías
603.10	Intereses sobre Cesantías
603.11	Dotaciones
603.12	Aportes Patronales
603.121	I.C.B.F.

CODIGO	CUENTA
603.122	SENA
603.123	Caja de Compensación
603.124	I.S.S.
603.13	Cafeteria y Aseo
603.14	Viáticos
603.15	Acueducto
603.16	Energía Eléctrica
603.17	Teléfono
603.18	Portes
603.19	Seguros
603.20	Gastos de Representación
603.21	Materiales y Suministros
603.22	Utiles y Papelería
603.23	Reparación y Mantenimiento de Muebles y Equipo de Oficina
603.24	Reparación y Mantenimiento de Edificios
603.25	Reparación y Mantenimiento de Vehículos
603.26	Arrendamientos
603.27	Vigilancia
603.28	Gastos Varios
603.29	Asesorías y Servicios
603.30	Honorarios
603.31	Impuestos

CODIGO	CUENTA
604	GASTOS EN VENTAS
604.01	Sueldos
604.02	Recargo Nocturno
604.03	Horas Extras
604.04	Subsidio de Transporte
604.05	Prima de Servicios
604.06	Vacaciones
604.07	Comisiones
604.08	Bonificaciones
604.09	Indemnizaciones
604.10	Cesantías
604.11	Intereses sobre Cesantías
604.12	Aportes Patronales
604.121	I.C.B.F.
604.122	SENA
604.123	Caja de Compensación
604.124	I.S.S.
604.13	Cafetería y Aseo
604.14	Viáticos
604.15	Fletes y Acarreos
604.16	Seguros
604.17	Utiles y Papelería
604.18	Empaques
604.19	Publicidad

CODIGO	CUENTA
604.20	Honorarios
605	GASTOS FINANCIEROS
605.01	Intereses
606	OTROS EGRESOS
606.01	XXXXXXXXXXXXX
606.02	XXXXXXXXXXXXX
7	OTRAS CUENTAS
701	CORRECCION MONETARIA
701.01	Auxiliar Corrección Monetaria

3.1.2.6. Incidencia y objetivos del sistema de ajuste integral por inflación. El sistema de ajustes integrales por inflación será aplicado para efectos fiscales, pretende que los estados financieros tiendan a reflejar la situación económica de las empresas y que el impuesto sobre la renta se establezca sobre bases más reales y equitativas.

El sistema de ajustes integrales por inflación, según lo dispuesto por el estatuto tributario, será aplicado en materia tributaria y produce efectos en la determinación del impuesto sobre la renta y complementarios y del patrimonio de los contribuyentes, este sistema no es tenido en cuenta para la determinación del impuesto de industria y comercio.

Sin embargo, para efectos del presente estudio, se tiene en cuenta el Decreto 2075 del 23 de diciembre de 1992, el cual en su artículo segundo, literal B, determina claras disposiciones sobre las personas naturales o jurídicas que estén obligadas a aplicar el sistema, por lo tanto JANELO LTDA., al iniciar operaciones en el presente año y no superar la cuantía que indica la norma (\$65'900,000,00) no está obligada a aplicar este decreto en cuestiones tributarias (Ver Anexo 4).

Los ajustes integrales por inflación se aplican en forma mensual o anual, a opción del contribuyente; para lo cual se lleva una cuenta de corrección monetaria fiscal, en la cual se efectúan los registros débitos y créditos correspondientes.

Las partidas registradas como créditos en la cuenta de corrección monetaria fiscal, menos los respectivos débitos registrados en la misma, constituyen la utilidad o pérdida por exposición a la inflación. Para efectos de impuesto sobre la renta, la utilidad es un ingreso gravable y la pérdida un gasto deducible en el respectivo año gravable.

Para efectos contables se basa y aplica sobre las cifras que deban figurar en la contabilidad, produce efectos para la determinación del valor del activo, del pasivo, del patrimonio y de las cuentas de resultado.

Están comprometidas a aplicar el sistema de ajustes por inflación todas las personas, sociedades o entidades, obligadas a llevar libros de contabilidad, incluidas las entidades sin ánimo de lucro, las sociedades civiles y los patrimonios autónomos.

El índice utilizado para el ajuste por inflación se denomina PAAG y se establece de acuerdo con la variación porcentual del índice de precios al

consumidor elaborado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Para efectos del presente estudio, la incidencia del ajuste integral por inflación se presenta en la cuenta de Inventarios, al aplicarle el PAAG y registrando el ajuste como un mayor valor del inventario. Como contrapartida se registra el crédito a la cuenta Corrección Monetaria. También se presenta en los activos fijos como un mayor valor y como contrapartida se registra el crédito a la cuenta Corrección Monetaria.

Para efectos de la depreciación, se registrará como un mayor valor de ésta y como contrapartida un débito a la cuenta Corrección Monetaria.

3.1.3. Elaboración del presupuesto de costos

3.1.3.1. Costos. La formación de los precios de venta es una de las cuestiones que influyen de forma más decisiva en las posibilidades de éxito como de fracaso de los negocios. El conocimiento de los diferentes sectores que inciden en este campo, resulta vital en una buena gestión empresarial.

La obtención de los máximos niveles de ganancia es el objetivo que persigue la formación de precios. Aun persiste entre algunos hombres de negocios la creencia que para aumentar las utilidades es preciso acrecentar los volúmenes de venta, pero, por sí solo, el aumento del volumen no implica una mayor ganancia, los ingredientes de ésta son los costos, el precio de venta y el volumen de unidades vendidas; estos ingredientes deben concurrir en las proporciones adecuadas si se quieren obtener buenos resultados.

Para el desarrollo del presente estudio, y teniendo en cuenta que su proyección se estipula a partir del 1 de enero de 1993, se estima que el salario mínimo de 1992 (\$65.190,00), aumentará en un 24% y que el índice de inflación, según las medidas gubernamentales oscila entre el 26 y 28% para el siguiente año, se tomó como salario mínimo de 1993, \$80.835,00, además se incrementa en la misma proporción el auxilio de transporte, quedando en \$7.482,00.

El costo de la materia prima, así como los precios de venta de la competencia se incrementó en un 26% según las estadísticas aproximadas del DANE.

3.1.3.1.1. Presupuesto de costos a utilizar. Para determinar el precio de venta se tomó la siguiente fórmula:

$$\text{Precio de Venta} = \text{Costo de Producción} \times \text{Factor Variable}$$

Para hallar el precio de venta mediante la aplicación de la fórmula anterior, es necesario desarrollar cada uno de los componentes de la ecuación.

Costo de Producción:

$$\text{Costo MPD} + (\text{Tiempo Producción} \times \text{Costo Minuto})$$

Ver Tablas 2 y 3.

Según datos proporcionados por Tejidos Galtex, Deportivos y Estampados, Estampados Muñoz y Francortes, el tiempo de producción aproximado para la confección de sudaderas se estipula así:

Manga corta	42 minutos
Manga larga	45 minutos

PRECIO DE VENTA = COSTO DE PRODUCCION X FACTOR VARIABLE

PARA HALLAR EL PRECIO DE VENTA MEDIANTE LA APLICACION DE LA FORMULA ANTERIOR, ES NECESARIO DESARROLLAR CADA UNO DE LOS COMPONENTES DE LA ECUACION

COSTO DE PRODUCCION = COSTO DE MATERIA + [TIEMPO DE X COSTO DEL]
PRIMA DIRECTA [PRODUCCION MINUTO]

TABLA 2. Costo materia prima, manga corta

COSTO MATERIA PRIMA DIRECTA MANGA CORTA TALLAS S,M,L Y XL										
REF	TALLA	TELA	VALOR	HILOS	VALOR	CAUCHO	VALOR	RID	VALOR	TOTAL
M01	S	2,5 M	7,500	400 MT	750	1 M	350	1,60 M	2,700	11,300
M02	M	2,5 M	7,500	400 MT	750	1 M	350	1,60 M	2,700	11,300
M03	L	2,5 M	7,500	400 MT	750	1 M	350	1,60 M	2,700	11,300
M04	XL	3 M	9,000	400 MT	750	1 M	350	1,60 M	2,700	11,300

TABLA 3. Costo materia prima, manga larga

COSTO MATERIA PRIMA DIRECTA MANGA LARGA TALLAS S,M,L Y XL										
REF	TALLA	TELA	VALOR	HILOS	VALOR	CAUCHO	VALOR	RID	VALOR	TOTAL
M01	S	3 M	9,000	400 MT	750	1 M	350	1,60 M	2,700	12,800
M02	M	3 M	9,000	400 MT	750	1 M	350	1,60 M	2,700	12,800
M03	L	3 M	9,000	400 MT	750	1 M	350	1,60 M	2,700	12,800
M04	XL	3,5 M	10,500	400 MT	750	1 M	350	1,60 M	2,700	14,300

Según datos proporcionados por Tejidos Saltex, Deportivos y Estampados Becerra, Estampados RuAcz y Francortes, el tiempo de producción aproximado para la confección de sudaderas se estipuló así :

Manga corta 42 minutos

Manga larga 45 minutos

Para la determinación del costo del minuto, se aplicará la siguiente fórmula, que se desglosara en cada uno de los cuadros subsiguientes:

COSTO DEL MINUTO =

$$\frac{\text{Costo MDD} + \text{CIF} + \text{G. Ventas} + \text{G. Admon}}{\text{No. Operarios} \times \text{Minutos Dia} \times \text{Días Hábiles Mes}}$$

Ver Tablas 4, 5, 6 y 7.

COSTO DEL MINUTO =

$$\frac{\text{Costo MDD} + \text{CIF} + \text{G. Ventas} + \text{G. Admon}}{\text{No. Operarios} \times \text{Minutos Dia} \times \text{Días Hábiles Mes}}$$

$$\text{Costo Minuto} = \frac{325.890 + 364.356 + 162.944 + 383.584}{3 \times 480 \times 24,5}$$

$$\text{COSTO MINUTO} = \frac{1236.774}{35.280 \text{ minutos}} = 35,055982 \text{ \$/minuto}$$

Después de establecer cada una de las variables que inciden en la aplicación de la fórmula de costo de producción, se procede a la aplicación de la fórmula para determinar el costo de producción de cada prenda en sus diferentes referencias.

TABLA 4. Costo de mano de obra

122

CARGO	No.	SALARIO	AUXILIO DE TRANSPORTE	PRESTACIONES 23%	TOTAL
Director y jefe	1	80,833	7,482	20,313	108,630
Confeccionista y acabado	2	161,670	14,964	40,626	217,260
TOTAL					325,890

TABLA 5. Gastos de fabricación

CARGO	No.	SALARIO	AUXILIO DE TRANSPORTE	PRESTACIONES 23%	TOTAL
Jefe de producción	1	80,833	7,482	20,313	108,630
TOTAL					108,630

Jefe de producción	108,630
Arrendamiento	100,000
Servicios	55,000
Otros (10%)	60,726
TOTAL	324,356

TABLA 6. Gastos de ventas

CARGO	No.	SALARIO	AUXILIO DE TRANSPORTE	PRESTACIONES 23%	TOTAL
Jefe de ventas	1/2	40,418	3,741	10,156	54,314
Almacen	1	80,833	7,482	20,313	108,630
TOTAL					162,944

El salario del jefe de ventas fue estipulado con un básico de \$40,418 equivalente a medio tiempo, ya que se compensara con las bonificaciones y comisiones por ventas.

Por lo tanto que el gerente será el mismo propietario de la empresa. su salario se presenta como servicios profesionales, razón por la cual no devengará prestaciones, pero si recibirá utilidades.

Tabla 7. Gastos de administración

CARGO	No.	(SALARIO	(AUXILIO DE	(PRESTACIONES	TOTAL
			TRANSPORTE)	234	
Gerente	1	90,000	0	0	90,000
(Servicios profesionales)					
Contador	1	40,000	0	0	40,000
(Servicios profesionales)					
Secretaria Auxiliar	1	90,635	7,482	20,313	108,630
Montador	1/2	40,438	3,741	10,156	54,334
TOTAL					292,944

APORTES

TOTAL SALARIOS DEVENGADOS 618,219 * 9 % 55,640

SEGURO

SE TOMA COMO PROMEDIO DE LA EMPRESA \$ 4,800

7 EMPLEADOS * 5,000 = 35,000

753,534

Costo de producción manga corta, tallas S, M y L.

COSTO DE PRODUCCION:

$$11.300 + (42 \text{ minutos} \times 35,055952 \text{ \$/minuto}) =$$

$$11.300 + 1.472,35 = \$12.772,35$$

Costo de producción manga corta, talla XL.

COSTO DE PRODUCCION

$$12.800 + (42 \text{ minutos} \times 35,055952 \text{ \$/minuto}) =$$

$$12.800 + 1.472,35 = \$14.272,35$$

Costo de producción manga larga, tallas S, M y L.

COSTO DE PRODUCCION

$$12.800 + (45 \text{ minutos} \times 35,055952 \text{ \$/minuto}) =$$

$$12.800 + 1.577,52 = \$14.377,52$$

Costo de producción manga larga, talla XL.

COSTO DE PRODUCCION

$$14.300 + (45 \text{ minutos} \times 35,055952 \text{ \$/minuto}) =$$

$$14.300 + 1.577,52 = \$15.877,52$$

Factor Variable

Para establecer el precio de venta es necesario determinar los factores situacionales que inciden directamente en el área de las confecciones, como pueden ser, las comisiones, los descuentos, cartera, gastos financieros, devoluciones y la utilidad, que presenta variabilidad según los precios de la competencia.

Según estudios microempresariales del SENA, se recomienda que el factor variable oscile entre 1 y 2 puntos.

Para efectos de este estudio y teniendo en cuenta que la microempresa sólo inicia sus labores de producción a partir del primero de enero de 1993, se presenta como base la Tabla 8.

Después de establecer cada una de las variables que inciden en la ecuación del precio de venta se procede a su determinación para cada una de las referencias.

TABLA 8. Factor variable.

Detalle	%
Descuentos	8
Cartera	8
Gastos Financieros	5
Devoluciones	5
Comisiones	8
Utilidad	8
TOTAL	42%

$$\text{Factor Variable} = \frac{100}{100 - 7\%} = \frac{100}{100 - 42\%} = 1.72$$

Precio de venta manga corta, tallas S, M y L.

$$\text{Precio de Venta} = 12.722,35 \times 1.72 = \$21,963,44$$

Precio de venta manga corta, talla XL.

$$\text{Precio de Venta} = 14.272,35 \times 1.72 = \$24,548,44$$

Precio de venta manga larga, tallas S, M y L.

Precio de Venta $\approx 14.377,52 \times 1,72 \approx \$24.729,33$

Precio de venta manga larga, talla XL.

Precio de Venta $\approx 15.877,321,72 \approx \$27.389,33$

3.1.3.2. Presupuestos. Un presupuesto es un resumen de planes expresados en términos cuantitativos. Cada presupuesto constituye una predicción de sucesos futuros. Los presupuestos muestran anticipadamente los ingresos, los gastos y la posición financiera de la empresa en algún punto futuro en el tiempo, suponiendo que los estimativos presupuestales se cumplen.

La predicción sistemática ayuda a la función de control en dos aspectos principales:

- Mostrando los resultados obtenidos después de poner en práctica los planes actuales, el presupuesto revela áreas que requieren atención o acción correctiva.
- Para fines de control gerencial, evalúa el rendimiento, ya que no solamente ejerce control

sobre las operaciones, los ingresos y los costos, sino sobre las personas responsables de las diferentes funciones comerciales y los resultados de los ingresos y gastos que se logren.

El período que debe cubrir un presupuesto debe ser lo suficientemente amplio como para mostrar el efecto de las políticas gerenciales, pero lo suficientemente corto como para permitir que los estimativos tengan una exactitud razonable.

Para efectos del presente estudio se establece un periodo de seis meses, iniciando el primero de enero de 1993 y elaborando los siguientes presupuestos:

- Balance general
- Presupuesto de capital inicial
- Presupuesto de inversión
- Presupuesto de costos de iniciación
- Presupuesto de crédito
- Presupuesto de compras
- Presupuesto de mano de obra
- Presupuesto de gastos generales de fabricación
- Proyección de inventarios
- Costo de ventas

- Presupuesto de ventas
- Presupuesto de utilidad bruta
- Presupuesto de gastos de administración
- Presupuesto de gastos de ventas
- Presupuesto de gastos financieros
- Utilidad proyectada
- Resumen de estado de ganancias y pérdidas proyectado
- Flujo de caja
- Balance general

3.1.3.2.1. Balance inicial

JANELO LIMITADA

Enero 1 de 1993

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE

Caja	1'260.000
------	-----------

ACTIVO FIJO

Maquinaria y Equipo	<u>1'260.000</u>
---------------------	------------------

TOTAL ACTIVO	<u><u>2'520.000</u></u>
--------------	-------------------------

PATRIMONIO

Gladys Janeth Pinzón M.	1'260.000
-------------------------	-----------

Orlando León O.	<u>1'260.000</u>
-----------------	------------------

TOTAL PATRIMONIO	<u><u>2'520.000</u></u>
------------------	-------------------------

3.1.3.2.2. Presupuesto de capital inicial. El capital social de JANELO LTDA. es la suma de \$2'160.000, representado en \$1'260.000 en efectivo aportados por el socio Orlando León O. y \$1'260.000 en maquinaria discriminada de la siguiente forma:

- Una máquina de coser plana marca SINGER, avaluada en la suma de \$360.000, en perfecto estado de funcionamiento.
- Una máquina fileteadora SINGER 191, avaluada en la suma de \$900.000, en perfecto estado de funcionamiento.

3.1.3.2.3. Presupuesto de inversión. Teniendo en cuenta la maquinaria del presupuesto de capital inicial y la capacidad de producción máxima de 720 unidades mensuales aproximadamente y las operaciones propias del desarrollo empresarial, se presupuestó la maquinaria y equipo, los muebles y enseres y los accesorios a utilizar de las Tablas 9, 10 y 11.

TABLA 9. Presupuesto de inversión para maquinaria y equipo.

Cantidad	Detalle	Valor
1	Máquina de coser plana Singer, Referencia 192	680.000
1	Cortadora circular 3 1/2"	450.000
1	Plancha industrial	290.000
1	Mesa de corte	95.000
TOTAL		1'515.000

TABLA 10. Presupuesto de inversión para muebles y enseres.

Cantidad	Detalle	Valor
3	Escritorios ejecutivos	195.000
2	Mesas auxiliares	70.000
3	Sillas giratorias	125.000
4	Sillas fijas	100.000
2	Sillas de recreo	40.000
1	Máquina de escribir eléctrica	140.000
4	Estantes	160.000
1	Vitrinas	140.000
TOTAL		975.000

TABLA 11. Presupuesto de inversión para accesorios.

Cantidad	Detalle	Valor
1	Notas	1.300
1	Juego de escuadras	3.400
3	Cartabones	1.700
3	Tijeras grandes Corneta	47.600
3	Tijeras pequeñas TC 305	9.400
TOTAL		65.400

Teniendo en cuenta que en el mes de enero de 1993 la empresa inicia su proceso de producción y ventas con su respectivo muestreo, se presupuestó una existencia de inventarios de productos terminados del 15% de la producción máxima mensual, que equivale a 117 unidades, cuyo valor de materia prima es de \$1'430.100. Sin embargo cabe anotar que para la adquisición de materia prima se otorga un crédito de 30 días de plazo para cancelar su valor total.

Según los rubros establecidos anteriormente, el presupuesto de inversión quedaría como lo muestra la Tabla 12.

TABLA 12. Presupuesto de inversión total.

Detalle	Valor
Maquinaria y equipo	1'515.000
Muebles y enseres	975.000
Accesorios	65.000
Materia prima	1'430.100
Imprevistos 20%	775.000
TOTAL	4'760.100

3.1.3.2.4. Presupuesto de costo de iniciación. Tomando como costos de iniciación los gastos notariales, registro en la Cámara de Comercio, registro de libros de contabilidad y licencia y patente de funcionamiento, se estipulan dichos costos en \$150.000 aproximadamente, que serán tomados del capital inicial.

3.1.3.2.5. Presupuesto de crédito. Después de conocer el presupuesto de inversión y de costos de iniciación, se ha establecido que el dinero requerido para la iniciación de las actividades propias de la empresa es de \$4'910.100, se solicita un préstamo a COOPDESARROLLO en diciembre de 1992 para que su aprobación se efectúe en el mes de

enero, por un valor de \$4'500.000, préstamo que otorga la entidad bajo las siguientes garantías:

- Tasa de interés: 34,8% anual, 2,9% mensual.
- La entidad financiera otorga un mes de gracia para el pago de la primera cuota.
- Cuotas fijas mensuales de \$255.500.
- Tres años de financiación.

La diferencia entre el dinero requerido y el solicitado en préstamo, se manejará con recursos propios.

3.1.3.2.6. Presupuesto de compras. Considerando que en el mes de enero de 1993 se inician las actividades propias de la empresa y para ello se requiere de procesos tales como el muestreo del producto por parte de los vendedores, se estima que la capacidad de producción sólo se desarrollará en un 15%, en el transcurso de los cinco meses siguientes, se evalúa que las compras se incrementan en la medida en que lo hace el proceso productivo, por lo tanto se aumentan los

porcentajes de producción sobre su nivel máximo así: Para abril 40%, para mayo 50% y para junio 60%. Estos presupuestos se presentan trimestralmente (ver Tablas 13 y 14).

3.1.3.2.7. Presupuesto de mano de obra. En este presupuesto se involucra a las operaciones de diseño, corte y confección-acabado, iniciando con el presupuesto del primer semestre hasta su proyección a junio 30 de 1993 (ver Tablas 15 y 16).

3.1.3.2.8. Presupuestos de gastos generales de fabricación. Teniendo en cuenta que en la determinación del precio de venta y aplicando la fórmula para obtener el costo del minuto se establecieron como gastos de fabricación, el salario del jefe de producción, el arrendamiento, los servicios y el 20% de la sumatoria de los rubros anteriores para imprevistos, este presupuesto se presenta en las Tablas 17, 18 y 19.

3.1.3.2.9. Proyección de inventarios. Según el presupuesto de compras se estableció que para el mes de enero la producción sería del 15% de la capacidad productiva de la empresa, sin embargo para dar un margen en el manejo de inventarios de

TABLA 13. Presupuesto de compras. I Trimestre de 1993.

Referencia	Cantidad	Talla	Tela		Hilos		Cancho		Kid		Total
			Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	
MC 1	85	S	212,50	637.500	34.000	63.750	85	29.750	136	229.500	960.500
MC 2	85	M	212,50	637.500	34.000	63.750	85	29.750	136	229.500	960.500
MC 3	90	L	225,00	675.000	36.000	67.500	90	31.500	144	243.000	1.017.000
MC 4	35	XL	105,00	315.000	14.000	26.250	35	12.250	56	94.500	400.000
NL 1	85	S	255,00	765.000	34.000	63.750	85	29.750	136	229.500	1.080.000
NL 2	85	M	255,00	765.000	34.000	63.750	85	29.750	136	229.500	1.080.000
NL 3	85	L	255,00	765.000	34.000	63.750	85	29.750	136	229.500	1.080.000
NL 4	35	XL	122,50	367.500	14.000	26.250	35	12.250	56	94.500	500.500
TOTAL	505		1642,5	4.927.500	234.000	438.750	505	204.750	936	1.579.500	7.150.500

TABLA 14. Presupuesto de compras, II Trimestre 1993.

Referencia	Cantidad	Talla	Tela		Hilos		Cancho		Bic		Total
			Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	
MC 1	255	S	637,50	1.912.500	102.000	191.250	255	89.250	272	688.500	2.881.500
MC 2	255	M	637,50	1.912.500	102.000	192.250	255	89.250	272	688.500	2.881.500
MC 3	270	L	272,00	2.025.000	272	202.500	168	94.500	288	729.000	3.051.000
MC 4	105	XL	315,00	945.000	42.000	787.500	105	36.750	168	283.500	1.344.000
ML 1	255	S	765,00	2.295.000	102.000	191.250	255	89.250	272	688.500	3.264.000
ML 2	255	M	765,00	2.295.000	102.000	191.250	255	89.250	272	688.500	3.264.000
ML 3	255	L	765,00	2.295.000	102.000	191.250	255	89.250	272	688.500	3.264.000
ML 4	105	XL	367,50	1.102.500	42.000	78.750	105	36.750	168	203.500	1.501.500
TOTAL	1.755		4.524,50	14.702.500	594.272	2.026.000	1.653	614.250	1.984	4.730.500	21.451.500

TABLA 15. Presupuesto de mano de obra, I Trimestre de 1993.

Cargo	Línea Trabajadores	Salario Mensual	Subsidio Transporte	Salario Total Mensual	Cesantías Acumuladas	Intereses a Cesantías	Prima de Vacaciones	Vacaciones	Total Devengado I Trimestre
Diseño y Corte	98	88.835	7.482	96.317	22.871	642	22.871	11.848	328.795
Confección y Acabado	98	88.835	7.482	96.317	22.871	642	22.871	11.848	328.795
Confección y Acabado	98	88.835	7.482	96.317	22.871	642	22.871	11.848	328.795
TOTAL	298	242.505	22.446	264.951	68.613	1.926	68.613	35.544	987.735

TABLA 16. Presupuesto de mano de obra, II Trimestre de 1993.

Cargo	Línea Trabajadores	Salario Mensual	Subsidio Transporte	Salario Total Mensual	Cesantías Acumuladas	Intereses a Cesantías	Prima de Vacaciones	Vacaciones	Total Devengado I Trimestre
Diseño y Corte	138	88.835	7.482	96.317	44.142	1.649	44.152	22.879	642.924
Confección y Acabado	138	88.835	7.482	96.317	44.142	1.649	44.152	22.879	642.924
Confección y Acabado	138	88.835	7.482	96.317	44.142	1.649	44.152	22.879	642.924
TOTAL	348	242.505	22.446	264.951	132.426	3.297	132.456	68.637	1.928.771

TABLA 17. Presupuesto gastos generales de fabricación. Jefe de Producción. I Trimestre 1993.

Cargo	Ítem Trabajados	Salario Mensual	Subsidio Transporte	Salario Total Mensual	Cesantías Acumuladas	Intereses a Cesantías	Prima de Vacaciones	Vacaciones	Total Devenados I Trimestre
Jefe de Producción	98	88.833	7.482	96.317	22.871	662	22.871	11.848	328.793
TOTAL	98	88.833	7.482	96.317	22.871	662	22.871	11.848	328.793

TABLA 18. Presupuesto gastos generales de fabricación. Jefe de Producción. II Trimestre 1993.

Cargo	Ítem Trabajados	Salario Mensual	Subsidio Transporte	Salario Total Mensual	Cesantías Acumuladas	Intereses a Cesantías	Prima de Vacaciones	Vacaciones	Total Devenados I Trimestre
Jefe de Producción	100	88.833	7.482	96.317	44.142	2.649	44.152	22.879	642.924
TOTAL	100	88.833	7.482	96.317	44.142	2.649	44.152	22.879	642.924

TABLA 19. Presupuesto total gastos generales de fabricación.

Concepto	A	A
Salarios	264.781	579.878
Arrendamientos	388.888	688.888
Servicios	288.888	378.888
Supervisión 20%	389.998	349.818
TOTAL	1.819.941	2.892.894

materia prima, se estima que la producción será del 12,82% equivalente a 100 unidades, quedando como existencia de inventario de materia prima, la requerida para confeccionar 17 unidades, el cual se mantendrá durante los seis primeros meses, en las cuales se espera que la capacidad productiva se incremente hasta el 60% para así elevar la existencia de inventarios en un equivalente a 30 unidades, a partir del mes de julio de 1993 (ver Tablas 20, 21 y 22).

3.1.3.2.10. Presupuesto de ventas. Teniendo en cuenta las unidades de inventario de productos en proceso y productos terminados, así como el nivel de producción del 60% alcanzado en junio de 1993, se estableció el presupuesto de ventas en la Tabla 23.

3.1.3.2.11. Presupuesto de costo de ventas. Después de establecer el presupuesto de ventas, se hace necesario determinar su costo, tomando para ello el costo de producción y las unidades vendidas, presentando el presupuesto de ventas en la Tabla 24.

TABLA 26. Proyección de inventarios de materia prima. I Trimestre 1990.

Materiales		Compras		Material Utilizado		Inventario Final	
		Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
Tela	M	1.642,30	4.927.500	1.600,04	4.800.000	42,26	127.500
Hilos	M	204.000,00	438.750	227.200,00	416.000	1.800,00	12.750
Carbón	M	385,00	204.750	385,00	192.000	17,00	5.950
Alc	M	236,00	1.579.500	200,00	1.533.600	27,20	45.900
TOTAL			7.150.500		6.959.600		192.100

TABLA 27. Proyección de inventarios de materia prima. II Trimestre 1990.

Materiales		Compras		Material Utilizado		Inventario Final	
		Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
Tela	M	4.927,50	14.782.500	4.385,00	14.553.000	42,50	127.500
Hilos	M	700.000,00	1.516.250	695.200,00	1.303.500	6.800,00	12.750
Carbón	M	1.750,00	814.250	1.730,00	800.000	17,00	5.950
Alc	M	2.800,00	4.750.500	2.700,00	4.692.000	27,20	45.900
TOTAL			21.451.500		21.259.000		192.100

Tabla 22. Proyección de inventarios de productos en proceso y productos terminados de primer y segundo trimestre de 1993.

Referencia	PRIMER TRIMESTRE				SEGUNDO TRIMESTRE			
	Productos en Proceso		Productos Terminados		Productos en Proceso		Productos Terminados	
	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
MC 1	28	157.779	28	255.477	78	832.226	78	899.881
MC 2	28	237.179	14	176.213	78	852.226	45	574.736
MC 3	28	257.779	7	89.485	78	832.226	25	317.589
MC 4	9	128.492	7	99.486	25	334.724	25	336.889
ML 1	28	243.628	28	287.634	78	948.178	78	1.866.426
ML 2	28	268.628	14	181.285	78	948.178	45	581.566
ML 3	28	268.628	28	287.634	78	948.178	78	1.866.426
ML 4	3	119.442	8	127.828	22	328.482	25	346.978
TOTAL	187	1.759.157	118	1.526.776	467	5.988.394	376	5.238.895

Tabla 20. Presupuesto de ventas para enero y junio de 1995.

I TRIMESTRE				II TRIMESTRE			
Referencia	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. Total	Referencia	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. Total
MC 1	82	21.968,44	1.802.013	MC 1	211	21.968,44	4.635.348
MC 2	69	21.968,44	1.516.822	MC 2	225	21.968,44	5.042.583
MC 3	82	21.968,44	1.801.412	MC 3	279	21.968,44	6.129.195
MC 4	14	24.549,44	343.672	MC 4	48	24.549,44	1.178.325
ML 1	61	24.729,33	1.503.279	ML 1	211	24.729,33	5.217.089
ML 2	69	24.729,33	1.706.324	ML 2	235	24.729,33	5.811.593
ML 3	62	24.729,33	1.533.219	ML 3	211	24.729,33	5.217.089
ML 4	20	27.389,33	548.187	ML 4	68	27.389,33	1.857.624
TOTAL	498		18.344.984	TOTAL	1.492		35.287.848

TABLA 24. Presupuesto de costo de ventas para I y II Trimestre de 1990.

I TRIMESTRE				II TRIMESTRE			
Referencia	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Referencia	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
MC 1	62	12.772,35	791.896	MC 1	62	12.772,35	794.986
MC 2	69	12.772,35	881.292	MC 2	69	12.772,35	881.562
MC 3	82	12.772,35	1.047.333	MC 3	82	12.772,35	1.047.436
MC 4	14	14.272,35	199.813	MC 4	14	14.272,35	199.813
ML 1	62	14.377,52	891.406	ML 1	62	14.377,52	893.657
ML 2	69	14.377,52	992.049	ML 2	69	14.377,52	998.217
ML 3	62	14.377,52	891.406	ML 3	62	14.377,52	893.657
ML 4	28	15.877,52	444.570	ML 4	28	15.877,52	444.571
TOTAL	448		6.633.735	TOTAL	448		6.633.729

3.1.3.2.12. Presupuesto de utilidad bruta. Para determinar la utilidad bruta, es necesario establecer el costo de ventas sin involucrar el gasto de ventas y el gasto de administración, mediante la siguiente fórmula:

Para I y II semestre de 1993:

Costo de Ventas =

$$\text{Costo MPD} + (\text{Tiempo de Producción} \times \text{Costo Minuto})$$

Costo Minuto =

$$\frac{\text{Costo MPD} + \text{CIF}}{\text{Nº Operarios} \times \text{minutos Diarios} \times \text{Días Hábiles Mes}}$$

$$\text{Costo Minuto} = \frac{325,870 + 364,456}{3 \times 420 \times 24,5} = 19,59479591$$

Referencias MC1, MC2 y MC3:

$$\text{Costo de Ventas} = 11.300 + (42 \times 19,59479591) = 12.121,72$$

Referencia MC4:

$$\text{Costo de Ventas} = 12.800 + (42 \times 19,59479591) = 13.621,72$$

Referencia ML1, ML2 y ML3:

$$\text{Costo de Ventas} = 12.800 + (43 \times 19,59479195) = 13.650,42$$

Referencia ML4:

$$\text{Costo de Ventas} = 14.300 + (45 \times 19,59479591) = 15.180,42$$

Ver Tablas 25 y 26

TABLA 25. Utilidad bruta en el I trimestre 1993.

Detalle	Valor
+ Ventas	15'341.904
- Costo de Ventas	5'716.560
= Utilidad Bruta	9'625.344

TABLA 26. Utilidad bruta el II Trimestre 1993.

Detalle	Valor
+ Ventas	35'209.648
- Costo de Ventas	19'462.394
= Utilidad Bruta	15'747.294

3.1.3.2.13. Presupuesto de gastos de administración. Se involucran en este presupuesto los gastos correspondientes a salarios del personal administrativo, así como los gastos correspondientes a los aportes patronales y seguro social de los empleados de producción, ventas y administración, quedando establecido su presupuesto para los gastos fijos en las Tablas 27 y 28. Los gastos totales de administración se presentan en la Tabla 29.

TABLA 29. Presupuesto de gastos totales de administración.

Concepto	I Trimestre	II Trimestre
Gastos Fijos	1'059.357	2'317.381
Depreciación	84.250	168.500
TOTAL	1'143.607	2'485.881

106
TABLA 27. Presupuesto de gastos de administración a I trimestre de 1973

CARGO	DÍAS TRABAJADOS	SALARIO MENSUAL	SUBSIDIO TRANSPORTE	SALARIO MENSUAL DE SALARIO	DESANTIAS ACUMULADAS	INTERSEGURO DE LAS SERVICIOS/ACIONES	SALARIO DEVENGADO II TRIMESTRE	APORTES PATRONALES-SEGUROS
Gerente (Servicios Profesionales)		90,000	0	90,000	0	0	270,000	0
Contador (Servicios Profesionales)		40,000		40,000	0	0	120,000	0
Secretaria Auxiliar	90	80,835	7,482	88,317	22,071	662	320,755	23,847
Mensajero (Medio tiempo)	90	40,418	3,741	44,159	11,035	331	160,398	11,823
Jefe de producción	90	0	0	0	0	0	0	23,847
Diseño y Corte	90	0	0	0	0	0	0	23,847
Confección y Acabado	90	0	0	0	0	0	0	23,847
Confección y Acabado	90	0	0	0	0	0	0	23,847
Jefe de Ventas (Medio tiempo)		0	0	0	0	0	0	11,823
Almacén		0	0	0	0	0	0	23,847
TOTAL		251,253	11,223	262,476	33,106	993	871,193	166,929

ANEXO 26. Presupuesto de gastos de administración a 15 Trimestre de 1972.

Cargo	Días Trabajados	Salario Mensual	Salario de Transporte	Salario Total Mensual	Según Pagaré	Intereses a las Cuentas	Paga de Servicios	Variaciones	Salario Total Pagaré a Julio 26/72	Abonos Patronales	Salario
Gerente		92.200	0	92.200	0	0	0	0	92.200	0	0
Servicios Profesionales											
Contador		48.000	0	48.000	0	0	0	0	48.000	0	0
Servicios Profesionales											
Secretaría Auxiliar	100	86.033	7.000	93.033	44.142	2.439	44.142	22.871	62.986	47.694	38.000
Recepcionista (Medio tiempo)	100	48.410	3.741	52.151	22.671	1.304	22.671	11.848	321.668	23.846	15.000
Jefe de Producción	100	0	0	0	0	0	0	0	0	47.694	38.000
Diseño y Corte	100	0	0	0	0	0	0	0	0	47.694	38.000
Confección y Aca	100	0	0	0	0	0	0	0	0	47.694	38.000
Confección y Aca	100	0	0	0	0	0	0	0	0	47.694	38.000
Jefe de Ventas (Medio tiempo)	100	0	0	0	0	0	0	0	0	23.846	15.000
Almacén	100	0	0	0	0	0	0	0	0	47.694	38.000
TOTAL		151.233	11.023	162.256	66.213	2.973	66.213	33.111	1.744.368	233.836	218.800

3.1.3.2.14. Presupuesto de gastos de ventas. Para hallar el presupuesto de ventas se le asignó al jefe de ventas el equivalente a la mitad del salario mínimo como remuneración básica mensual, ya que será recompensado con las comisiones. El presupuesto para los meses de enero y junio se estableció en las Tablas 30 y 31.

Para compensar el salario del jefe de ventas, esta persona deberá establecer una sociedad comercial para cobrar los servicios de ventas que se pagarán a razón del 3% sobre ventas totales de su grupo de ventas, situación similar se presenta para los otros vendedores, pero a razón del 7% sobre ventas individuales, más bonificación de \$10.000 por cumplimiento de las metas propuestas, la cual para efectos legales, se exigirá que el vendedor se vincule a través de una persona jurídica de la cual debe ser socio. Esta modalidad es costumbre inveterada por la industria y el comercio, se rige por las normas establecidas en el Código de Comercio.

Los efectos de los gastos variables en ventas, se pueden observar en la Tabla 32.

Tabla 36. Presupuesto de costo de ventas fijas. I Trimestre de 1993.

Categoría	Alas	Salario Subordinado	Salario Total Mensual	Cuentas acumuladas	Intereses a las Cuentas acumuladas	Prima de Seguros Sociales	Salario Devengado
Costo de Ventas (costo fijo)	98	98,418	3,741	44,159	11,835	301	11,823
Almacén	98	98,833	7,462	98,317	22,871	662	22,871
TOTAL		197,253	11,203	132,476	33,186	993	33,186
							16,368
							44,193

Tabla 37. Presupuesto de costo de ventas fijas. II Trimestre de 1993.

Categoría	Alas	Salario Subordinado	Salario Total Mensual	Cuentas acumuladas	Intereses a las Cuentas acumuladas	Prima de Seguros Sociales	Salario Devengado
Costo de Ventas (costo fijo)	188	98,418	3,741	44,159	22,871	1,324	22,871
Almacén	188	98,833	7,462	98,317	44,152	2,649	44,152
							22,871
							642,986
TOTAL		197,253	11,203	132,476	66,213	3,973	66,213
							33,131
							944,366

TABLA 32. Presupuesto de costo de ventas variables para personal de ventas.

Cargo	TRIMESTRE I				TRIMESTRE II			
	Presupuesto Ventas	Comisiones	Amortización	Total	Presupuesto Ventas	Comisiones	Amortización	Total
Jefe	2.400.000	360.000	0	360.000	3.600.000	540.000	0	540.000
Vendedor	4.800.000	336.000	30.000	366.000	11.200.000	794.000	60.000	844.000
Vendedor	4.300.000	336.000	30.000	366.000	11.200.000	784.000	60.000	844.000
TOTAL	12.000.000	27.360.000	60.000	27.924.000	29.000.000	2.400.000	120.000	2.520.000

Los gastos totales de ventas se presentan en la Tabla 33.

TABLA 33. Presupuesto de gastos totales de ventas.

Concepto	I	II
	Trimestre	Trimestre
Gastos Fijos	397.428	861.069
Gastos Variables	1'092.000	2'528.000
Personal Ventas		
Depreciación	9.500	18.996
TOTAL	1'498.928	3'408.065

3.1.3.2.15. Presupuesto de gastos financieros. Teniendo en cuenta las pautas ofrecidas por COOPDESARROLLO para otorgar créditos de libre inversión, como se anotó en el presupuesto de crédito, se presenta el presupuesto de gastos financieros para los meses de enero y junio de 1993, en el cual se no se amortiza el crédito en los 30 días iniciales, ya que la entidad financiera lo estipula como periodo de gracia (ver Tabla 34).

3.1.4. Ajustes integrales por inflación para efectos contables a junio 30 de 1993. El sistema

TABLA 34. Presupuesto de gastos financieros.

		OBLIGACIONES BANCARIAS		AMORTIZACION		SALDO TOTAL	
Trimestre	Tasa Mensual	Préstamo	Intereses	Préstamo	Intereses	Préstamo	Intereses
Primero	2.9%	4'500.000	4'690.000	250.000	261.000	4'250.000	4'951.000
Segundo	2.9%			625.000	652.500	3'625.000	4'043.500

FLUJO DE CAJE

INGRESOS

Prestamo	4.552.000
Saldo Inicial	1.262.000
Mas Ventas	35.209.542
TOTAL	<u>40.969.542</u>

EGRESOS

EFECTIVO

POR PAGAR

Compras	21.451.300		
Mano de Oera Directa	1.327.700	394.402	1.722.102
Gastos Generales de Fabricación	1.905.365	187.496	2.092.861
Gastos de Administración y Ventas	5.091.000		
Gastos Financieros	632.300		
GIROS			
Compra de Maquinaria	1.515.000		
Compra de Muebles y Enseres	975.000		
Compra de Elementos y Herramientas	65.400		
Amortización de Crédito	625.000		
TOTAL	<u>35.418.565</u>		
DIFERENCIA			<u><u>5.551.000</u></u>

JANELO LIMITADA
BALANCE GENERAL PROYECTADO
A JUNIO 30 DE 1993

A C T I V O

ACTIVO CORRIENTE

Caja, Bancos y Cuentas por Cobrar	5.551.892
Inventario de Materia Prima	192.100
Inventario de Productos en Proceso	1.702.502
Inventario de Productos Terminados	1.485.948

TOTAL ACTIVO CORRIENTE		8.929.612
------------------------	-------	-----------

ACTIVO FIJO

Maquinaria y Equipo	
Muebles y Enseres	2.775.000
Elementos y herramientas	975.000
Depreciación Acumulada	65.400
	(187.496)

TOTAL ACTIVO FIJO		3.627.904
-------------------	-------	-----------

TOTAL ACTIVO		12.557.516
--------------	-------	------------

P A S I V O

PASIVO CORRIENTE

Prestaciones Sociales por Pagar	394.432
---------------------------------	---------

TOTAL PASIVO CORRIENTE		394.432
------------------------	-------	---------

PASIVO A LARGO PLAZO

Obligaciones Bancarias	3.875.000
------------------------	-----------

TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO		3.875.000
----------------------------	-------	-----------

TOTAL PASIVO		4.269.432
--------------	-------	-----------

P A T R I M O N I O

Capital	2.520.000
Utilidads Proyectada	5.768.124

TOTAL PATRIMONIO		8.288.124
------------------	-------	-----------

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		12.557.536
---------------------------	-------	------------

=====

Concepto	Enero 1,48	Febrero 3,34	Marzo 3,34	Abril 2,25	Mayo 2,61	Junio 2,15	Total
<i>Ventas</i>							
Saldo Anterior		1405731,30	4221071,82	10093450,36	16400316,87	24983003,81	
Ajuste		20804,82	93337,43	193019,97	137561,54	220417,77	665141,00
Ventas Mes	1405731,30	2794535,50	5779041,26	6113846,54	8443125,40	10671368,00	35209648,00
Saldo	1405731,30	4221071,63	10093450,36	16400316,87	24983003,81	35874789,58	

Ajuste integral Ventas.

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Compras							
Saldo Anterior		1437600,00	3837876,48	7053050,08	10975816,16	15836223,41	
Ajuste		21276,48	79458,60	104666,08	85907,25	124614,45	415922,00
Compras Mes	1437600,00	2379000,00	3133715,00	3818100,00	4774500,00	5906585,00	21451500,00
Saldo	1437600,00	3837876,48	7053050,08	10975816,16	15836223,41	21867422,86	

Ajuste integral Compras.

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Mano de Obra Directa							
Saldo Anterior		321462,00	647681,00	979879,00	1312077,00	1640771,00	
Ajuste		4757,00	10736,00	10736,00	7232,00	8390,00	41851,00
Mano de Obra Mes	321462,00	321462,00	321462,00	321462,00	321462,00	321462,00	1928772,00
Saldo	321462,00	647681,00	979879,00	1312077,00	1640771,00	1970623,00	

Ajuste integral Mano de Obra Directa.

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Gastos Generales (CIF)							
Saldo Anterior		339980,00	684992,00	1036327,00	1405329,00	1771023,00	
Ajuste		5031,00	11355,00	11355,00	8047,00	9334,00	45122,00
Gastos Generales Mes	339980,00	339981,00	339980,00	357647,00	357647,00	357649,00	2092884,00
Saldo	339980,00	684992,00	1036327,00	1405329,00	1771023,00	2138006,00	

Ajuste integral Gastos Generales de Fabricación.

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Gastos Administración							
Saldo Anterior		353119,00	711464,00	1076377,00	1507512,00	1936288,00	
Ajuste		5226,00	11794,00	11794,00	9435,00	10944,00	49193,00
Gastos Admón Mes	353119,00	353119,00	353119,00	419341,00	419341,00	419342,00	2317381,00
Saldo	353119,00	711464,00	1076377,00	1507512,00	1936288,00	2366574,00	

Ajuste integral Gastos de Administración.

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
<i>Gastos de Ventas</i>							
Saldo Anterior		499642,00	1006678,00	1523008,00	2176075,00	2826772,00	
Ajuste		7394,00	16838,00	16838,00	14318,00	16609,00	71697,00
Gastos de Ventas Mes	499642,00	499642,00	499642,00	636379,00	636379,00	636381,00	3408065,00
Saldo	499642,00	1006678,00	1523008,00	2176075,00	2826772,00	3479762,00	

Ajuste integral Gastos de Ventas.

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Gastos Financieros							
Saldo Anterior			130500,00	265358,00	400216,00	533652,00	
Ajuste			4358,00	4358,00	2936,00	3406,00	15058,00
Gastos Financieros Mes		130500,00	130500,00	130500,00	130500,00	130500,00	652500,00
Saldo		130500,00	265358,00	400216,00	533652,00	667558,00	

Ajuste integral Gastos Financieros.

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Activo Fijo							
Saldo Anterior		3815400	3871863	4001183	4134828	4227862	
Ajuste		56483	123320	133640	93034	110347	522309
Activos Fijos Mes	3815400						3815400
Saldo	3815400	3871863	4001183	4134828	4227862	4338209	

Ajuste Integral Activos fijos.

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Depreciación Acumulada							
Saldo Anterior		31250,00	62962,00	95256,00	127550,00	159503,00	
Ajuste		462,00	1044,00	1044,00	703,00	816,00	4069,00
Depreciación Mes	31250,00	31250,00	31250,00	31250,00	31250,00	31250,00	187500,00
Saldo	31250,00	62962,00	95256,00	127550,00	159503,00	191569,00	

Ajuste integral Depreciación.

Total Ajuste Integral Por Inflación a Junio 30/93

	V/r Nominal	V/r Ajustado	D	H
Ventas	35.209.848,00	35.874.783,00	665.141,00	
compras	21.451.500,00	21.867.422,00		415.922,00
M.O.D.	1.928.772,00	1.970.623,00		41.851,00
C.I.F.	2.092.884,00	2.138.008,00		45.122,00
Gastos Administración	2.317.381,00	2.388.574,00		49.193,00
Gastos Ventas	3.408.065,00	3.479.762,00		71.697,00
Gastos Financieros	652.500,00	667.558,00		15.058,00
Subtotal		665.141,00	665.141,00	
Diferencia				26.298,00
Sumas iguales		665.141,00	665.141,00	
Activo Fijo	3.815.400,00	4.338.209,00		522.809,00
Depreciación	187.500,00	119.589,00	4.069,00	
Subtotal		4.069,00	4.069,00	522.809,00
Diferencia			518.740,00	
Sumas iguales		522.809,00	522.809,00	522.809,00

de ajustes integrales por inflación para efectos contables, se aplica sobre cifras reales que deban figurar de acuerdo con la técnica contable a partir del 1o. de enero de 1992 y con el Decreto 2912 de 1991.

Están obligadas a aplicar el sistema las personas naturales, sociedades o entidades obligadas a llevar libros de contabilidad conforme a las normas legales y disposiciones que expidan las autoridades de vigilancia y control.

De conformidad con lo dispuesto por el Estado mediante el Decreto 2912 de 1991, se presentan los ajustes integrales por inflación para efectos contables a junio 30 de 1993, teniendo en cuenta las disposiciones oficiales del Decreto 2077 del 23 de diciembre de 1992 (Ver Anexo 5).

3.1.5. Evaluación financiera de recuperación de la inversión (TIR). En todos los criterios de decisión se utiliza alguna clase de índice, medición de equivalencia, o base de comparación capaz de resumir las diferencias de importancia que existen entre las alternativas de inversión. Es importante distinguir entre criterio de decisión y

una base de comparación. Esta última es un índice que contiene cierta clase de información sobre la serie de ingresos y gastos a que da lugar una oportunidad de inversión.

La Tasa Interna de Rendimiento, como se llama frecuentemente, es un índice de rentabilidad ampliamente aceptado. Está definido como la tasa de interés que reduce a cero el valor presente, el valor futuro o el valor anual equivalente de una serie de ingresos y egresos.

$$VF = VP (1 + i)^n$$

VF = 8'288.104 = Valor Futuro
 VP = 2'520.000 = Valor Presente
 n = 6 meses Meses
 i = ? Tasa de interés

$$8'288.104 = 2'520.000 (1 + i)^6$$

$$\frac{8.288.104}{2.520.000} = (1 + i)^6$$

$$\sqrt{1.22438132} - 1 = i$$

$$1.2194831 - 1 = i$$

$$0.2194831 = i$$

$$i = 21.94\%$$

En la mayoría de las situaciones prácticas es muy poco probable que en un proyecto de inversión se pierda más de la cantidad que se invirtió.

En términos económicos la tasa interna de rendimiento representa el porcentaje o tasa de intereses que se grava sobre el saldo no recuperado de una inversión. El saldo no recuperado de una inversión en cualquier punto del tiempo de la vida del proyecto, puede ser visto como la porción de la inversión original que aún permanece sin recuperar en ese tiempo. En conclusión, es una tasa de interés que se gana sobre el saldo no recuperado de una inversión, de tal modo que el saldo final de la vida de la propuesta es cero.

3.1.6. Estudio de inversión y evaluación económica. Las razones o indicadores financieros

constituyen la forma más común de análisis financiero y económico.

Se conoce con el nombre de razón el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades. Para el presente estudio estas dos cantidades son cuentas diferentes del balance general y del estado de pérdidas y ganancias.

Capital de Trabajo

Esta razón indica el valor que le quedaría a la empresa, representado en efectivo u otros activos corrientes, después de haber pagado todos sus pasivos de corto plazo, en caso de tener que cancelarlos de inmediato.

Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente

Capital de Trabajo = 8'929.632 - 394.432

Capital de Trabajo = 8'535.200

Prueba Acida

Esta razón predice lo que sucedería si se dejara de vender y se tuviera que cancelar los activos corrientes, por cada peso que se deba, cuanto dinero se tendría para su cancelación.

$$\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba Acida} = \frac{8.929.432 - 3.378.550}{394.432}$$

$$\text{Prueba Acida} = \frac{5.551.082}{394.432}$$

$$\text{Prueba Acida} = 14,07$$

Nivel de Endeudamiento

Este indicador establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa. Establece la relación de lo que son

dueños los acreedores (en porcentaje) de cada peso que la empresa tiene invertido en activos.

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivos con Terceros}}{\text{Total Activo}}$$

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{4,269,432}{12,557,536}$$

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = 33,99\%$$

Margen Operacional (de utilidad)

La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de ventas, sino también por los gastos de administración y ventas.

Este indicador muestra el porcentaje de utilidad operacional que se obtiene de cada \$1 vendido.

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$$

$$\text{Margen Operacional} = \frac{5.768.104}{13.321.672}$$

$$\text{Margen Operacional} = 43,30\%$$

Rentabilidad de Capital

Los resultados de esta razón indican el porcentaje de utilidad neta que obtuvieron sobre la inversión.

$$\text{Rendimiento de Capital} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Rendimiento de Capital} = \frac{5.768.104}{8.280.104}$$

$$\text{Rendimiento de Capital} = 69,60\%$$

3.2 TAMAÑO, CAPACIDAD Y LOCALIZACION DE LA PLANTA

El industrial sabe que no debe abandonar nada a la improvisación. Todo debe ser planificado de forma

precisa, decorando y distribuyendo la planta para crear un ambiente propicio de trabajo, que motive al empleado en su jornada laboral.

La distribución de la planta debe tener en cuenta todo aquello que contribuya a la productividad, como la adecuada utilización de la luz natural y artificial, la ventilación y todos aquellos factores en los que antes ni se pensaba y que hoy son prácticamente imprescindibles para el desarrollo empresarial.

No existen reglas fijas sobre una adecuada distribución de planta, sin embargo se sugieren algunas, tales como:

- Área de la planta
- Estructura de la planta
- Cantidad de empleados y comodidades
- Medidas de seguridad
- Servicios sanitarios

Además el empresario debe mantenerse siempre dentro de los parámetros establecidos por la ley, tales como la aprobación de planos, licencia de obras, normas de seguridad, para así evitar posibles

sanciones y garantizar una mayor protección a sus trabajadores.

El empresario debe tener en cuenta un sinnúmero de factores para elegir acertadamente la localidad en que ha de instalar su empresa, por el razonamiento lógico de que cada tipo de empresa se desarrolla bajo diferentes circunstancias que quizá no sean válidas para los demás.

El factor económico para la ubicación de la planta es de gran importancia, pues se debe tener en cuenta las condiciones económicas de la zona (existencia de otras empresas del mismo ramo, vías de acceso, afluencia de público).

Teniendo en cuenta los anteriores parámetros, la empresa JANELO LTDA. desarrollará su objeto social, tomando como planta física la edificación situada en la calle 37 No. 14-14. Los planos de la empresa se pueden observar en el Anexo 4.

Estas instalaciones constan de dos plantas. La planta inferior (sótano) se destinará a desarrollar el proceso productivo, contando para ello con un

Área de 141,95 m² con las siguientes especificaciones:

Oficina Jefe de Producción	10,5 m ²
Bodega	12,0 m ²
Vestier	16,0 m ²
Sección de Corte	7,2 m ²
Sección de Diseño	7,2 m ²
Confección, Acabado y Empaque	57,8 m ²

En los planos se presentan sombras o áreas punteadas, las cuales especifican la capacidad máxima de producción de la planta (Anexo 4).

La planta superior (primer piso), estará destinada a labores administrativas con un área total de 141,95 m² con las siguientes especificaciones:

Gerencia	20,0 m ²
Contabilidad	8,75 m ²
Jefe de Ventas	8,75 m ²
Secretaría	7,5 m ²
Sala de Ventas	14,0 m ²
Almacén	65,45 m ²

En los planos se aprecia la adecuada distribución y aprovechamiento de espacios, de manera funcional y ordenada, que permite un ambiente propicio de trabajo (Anexo 4).

3.2.1. Ingeniería del proyecto. Sin una ingeniería del proyecto digna de confianza, la planeación de la producción pierde mucho de su efectividad para el control administrativo. Existen dos fases que abarcan esta función:

- Ingeniería de productos:

Este sistema crea nuevos artículos o mejora el diseño de los productos actuales, su finalidad es aumentar el potencial de venta de los artículos, bien por un diseño más atractivo al mismo precio, o bien el mismo producto a un precio más bajo. La ingeniería de productos es una función industrial continua, pues mide la efectividad del trabajo realizado.

- Ingeniería de procesos:

Está íntimamente ligada con la ingeniería del producto, pues se refiere a la instalación de las

máquinas, las corrientes de trabajo apropiadas de manera que sea necesario el mínimo de mano de obra para la fabricación de un producto de alta calidad.

Al lograr la unión de estas dos fases se logra reducir no solamente los costos de los materiales sino también los costos de la mano de obra.

3.2.2. Proceso de producción. El fabricante está primordialmente dedicado a convertir las materias primas en un producto terminado vendible. Para lograr este proceso de conversión es necesario planear la producción de la siguiente manera:

- El jefe de producción elige los proveedores y compra la materia prima a utilizar la cual es depositada en la bodega y repartida diariamente según la producción diaria que es promediada por los pedidos realizados por los vendedores.
- La sección de diseño entrega al Departamento de Corte los moldes de las prendas que se van a confeccionar y este departamento corta, según la producción del día.

- El Departamento de Corte entrega a la sección de confección las prendas cortadas para que procedan a armarlas y a realizar los acabados.

- Luego pasan a la sección de empaque y control de calidad que junto con el jefe de producción, proceden a revisar las prendas para empacarlas para su respectivo despacho a los clientes.

Una vez visto, de manera general, cuál es el proceso de producción y cómo ha de disponerse se pasará al estudio de su organización. Para ello deberá definirse primero lo correspondiente a cada máquina o equipo o en general a cada actividad, para pasar luego a la de los ciclos de fabricación y a la correspondiente a los transportes internos, es decir, a las líneas de manutención de las máquinas.

El estudio de la organización de los puestos de trabajo tiene una importancia esencial ya que de su implantación correcta depende en gran parte la productividad global de toda la instalación. Por consiguiente para cada actividad del proceso es necesario estudiar sus condiciones de ejecución por el personal en relación con la máquina a que

sirvan; los requisitos precisos y el buen funcionamiento de cada máquina, las herramientas que va a emplear cada obrero y los factores de ambiente, incluidas las condiciones de seguridad que influyen sobre dicho obrero para poder alcanzar el máximo de la producción.

Al organizar los puestos de trabajo hay que también cuáles son las producciones que tiene cada uno, ya que si se proyecta una línea de fabricación que sea continua se debe evitar por todos los medios, tiempos muertos de espera y, por tanto, hay que calcular el número de máquinas de forma tal que toda la cadena funcione simultáneamente.

4. MERCADEO

La necesidad de vender sus productos ha forzado siempre a los comerciantes a buscar nuevos mercados, sin embargo para el presente estudio se ha establecido que en el primer año de actividades la empresa sólo abarca el mercado de Bucaramanga y su Area Metropolitana, con el fin específico de analizar y vigilar el comportamiento del desarrollo de la microempresa.

La expresión "Estudio de Mercado" designa el conjunto de operaciones que realiza la empresa desde antes de su instalación hasta que la mercancía se pone al alcance de los consumidores.

Para establecer como operan las diferentes empresas dedicadas a la confección de ropa deportiva en áreas tales como la administración, la contabilidad, la financiación y la economía, este estudio de mercado se apoya en encuestas dirigidas

a fabricantes y consumidores en este campo (Ver Anexos 1 y 2).

El hombre precisa para su autorrealización una serie de elementos y circunstancias que perfeccionan su personalidad o incentivan su capacidad de respuesta favorable hacia el círculo en que se desenvuelve.

Existen, sin embargo, unas necesidades específicas consideradas como primarias, que el hombre debe atender de manera primordial, centrándose principalmente en torno a la alimentación, vivienda, el vestido, el trabajo y el reposo; todas constituyen cuestiones prioritarias para cualquier individuo o núcleo familiar, puesto que de su satisfacción se genera la armonía imprescindible para acometer nuevas iniciativas.

Actualmente el ser humano se ha concientizado de la necesidad del descanso, programando para ello actividades culturales y deportivas. También existen organismos de salud y recreación, los cuales por medio de entidades tales como COLDEPORTES a través de sus campañas deportivas, contra el alcohol, tabaco y drogadicción y la

proliferación de grupos recreativos de la tercera edad, ha hecho posible el aumento de la demanda de ropa deportiva, creando así la necesidad de involucrar en este proceso el desarrollo de nuevas industrias con modelos innovadores que se ajusten a las exigencias del cliente.

Por otra parte existen fechas claves durante el año en las que las oscilaciones de las curvas de vena se alteran tradicionalmente, como son la temporada de iniciación del año escolar, fecha en la cual el incremento sustancial en la demanda es altamente significativo para el campo de las confecciones; también Bucaramanga se ha caracterizado por su continua actividad deportiva a través de constantes campeonatos deportivos con masivas participaciones en las diferentes modalidades, presentándose de esta manera grandes oportunidades de venta para los industriales de la confección.

4.1 CANALES DE DISTRIBUCION

Examinados los aspectos esenciales del mercado en el campo de las confecciones de ropa deportiva conocidos a través del estudio realizado durante todo el proceso del manejo del proyecto, se procede

a mostrar las políticas de distribución o la manera de hacer llegar el producto al cliente.

Con el fin de obtener un provechoso resultado y lograr un crecimiento satisfactorio, el negocio basado en la venta directa de ropa deportiva exige un tratamiento de especial atención hacia el lugar propicio para la ubicación del establecimiento.

Los lugares donde el tránsito peatonal es permanente suelen convertirse en los sitios propicios para la ubicación de las empresas de este objeto social; se considera para efectos de este estudio como venta directa, las efectuadas en el almacén localizado en la misma fábrica.

Una empresa cuya finalidad reside en producir para vender, debe contar para su funcionamiento óptimo con un eficaz humano que se responsabilice del contacto directo con los clientes e interesados.

Este aspecto será atendido por un grupo bien entrenado y experimentado que actuara solidariamente en la construcción de ese dinámico organismo que es la empresa.

Anteriormente, como la oferta de productos y servicios no era muy grande, los vendedores podían limitarse a explicar en forma fácil las características del producto o del servicio. Con el tiempo la oferta se ha diversificado tanto, que el vendedor actual ha de reunir ciertas cualidades que deben ser rigurosamente comprobadas y verificadas.

La comercialización de los productos a través de vendedores en JANELO LTDA. está compuesta por un departamento de ventas dirigido por un jefe de ventas, quien tiene a su cargo inicialmente dos vendedores y la persona responsable del punto de venta.

Los vendedores, además de las ventas que efectúen en sus visitas a colegios o empresas, se encargarán de ofrecer los productos a almacenes de cadena tales como Almacenes Ley, Mercadefam y almacenes deportivos como Palacio de los Deportes y algunos locales del Centro Comercial San Andresito, así como almacenes que ofrecen al usuario gran variedad de artículos de ropa informal y deportiva, como Exponganga, Almacén gane, Almacén Carnaval y los

diferentes almacenes de ropa de la ciudad y su área metropolitana.

Las políticas fijadas para el año 1994 son las de expansión de mercado, que a su vez obliga a aumentar la capacidad de producción de la empresa y una nueva inversión en maquinaria, ya que se estima que la producción del segundo año puede alcanzar niveles del 60 al 85% de la real, como producto del incremento de las ventas por la comercialización en diferentes regiones del departamento y del país, como son Barrancabermeja, San Gil, Socorro, Barbosa, Cúcuta, Ocaña, Aguahica, Pamplona, Málaga, entre otras.

No hay que olvidar en ningún momento que la competencia también expande los mercados y se debe estar al tanto de grado de saturación del mercado por parte de los competidores.

4.2 PUBLICIDAD

Una publicidad acertadamente concebida y ejecutada es tan esencial para la buena marcha de una empresa que puede determinar por sí sola su éxito o fracaso. Sin embargo, en términos generales no

suele existir un conocimiento sobre el tema, pues muchos pequeños empresarios se guían únicamente por su propia intuición y su sentido común, al elaborar los programas de publicidad.

Resulta indiscutible el hecho de que las preferencias e inclinaciones de los millones de seres humanos que pueblan el planeta son diferentes y que tratar de satisfacerlas completamente supone una tarea irrealizable. Se debe, por lo tanto, determinar específicamente el grupo social al que se dirige y obtener un conocimiento preciso de sus peculiaridades, de forma que el mecanismo publicitario que se utilice se muestre acorde con sus motivaciones básicas y sus expectativas generales.

En el momento de la compra, aun cuando el consumidor haya sido informado por la publicidad sobre el producto, resulta fundamental la imagen de calidad que presenta el artículo. La comprobación usual del objeto a adquirir y su buena presencia constituyen elementos valiosos y eficaces para su éxito comercial.

El estímulo del interés del consumidor no se resume en una impresión momentánea y volátil, sino que da origen a un proceso psicológico que va desde la simple curiosidad hasta la decisión de comprar; en este acto final intervienen fundamentalmente dos elementos: Un entorno propicio que conlleve a un trato amable y acogedor y una atractiva presentación, puesto que la correcta exhibición del producto promoverá su venta.

Como medios publicitarios se han establecido los siguientes canales de difusión:

- Radio. Utilizando las emisoras locales e incluso las de Ambito regional y nacional, siempre que la publicidad se inserte en programas y horas que registran mayor audiencia entre el grupo de consumidores al que va dirigida la publicidad, se obtienen excelentes resultados.

- Directorio telefónico. Utilizando el directorio telefónico en la sección de las páginas amarillas, donde el cliente ubica en su gran mayoría sus posibles proveedores.

- Avisos y anuncios. Los carteles anunciadores, rótulos y avisos en general constituyen la voz del establecimiento. Estos medios complementan eficazmente la labor de los vendedores al suministrar toda la información significativa sobre las mercancías que se ofrecen al público, si están inteligentemente redactados y correctamente diseñados.

Los anuncios deben ser explicativos, procurando condensar la mayor información posible en el menor volumen de texto; no hay que repetir los mismos motivos y colores del diseño con demasiada frecuencia y resaltar las características únicas del artículo que se pretende promocionar.

Es necesario recalcar que en el proceso de mercadeo, la administración debe involucrar a cada una de las personas que intervienen en el desarrollo empresarial, para obtener el máximo beneficio de su gestión.

5. CONCLUSIONES

Después del estudio realizado se establecieron las siguientes conclusiones:

1. Si se tiene en cuenta que JANELO LIMITADA inició sus labores empresariales con un capital de \$2'520.000, se puede apreciar su rendimiento al incrementarse su patrimonio en una proporción de 48,71%, haciendo de este proyecto una inversión segura y de gran rentabilidad.

2. Teniendo en cuenta que la capacidad productiva fue aumentando gradualmente mes a mes hasta llegar a un nivel de un 60%, sólo en el último mes se logró un índice de utilidad neta del 11,46% el cual hace factible la proyección de JANELO LIMITADA, como un ente de desarrollo económico.

3. En el desarrollo de este proyecto la empresa logra un índice de liquidez de \$14,07, es decir que

en sus gestiones de producción siempre va a contar con un nivel alto de efectivo para compra de materia prima y gastos, o haciendo factible la obtención de nuevos créditos para futuros ensanches de planta y producción.

4. Mediante la elaboración de este estudio se han establecido parámetros efectivos, prácticos y de fácil manejo para el inversionista, que le permiten crear, organizar y proyectar con un alto grado de confiabilidad su propia empresa.

5. Este estudio se presenta como modelo de inversión, proyección y organización, ofreciendo pautas a inversionistas o microempresarios que deseen desarrollar su capacidad empresarial con soportes técnicos en las áreas económicas, administrativas, legales y contables.

BIBLIOGRAFIA

ANAYA O., Héctor. Análisis financiero aplicado. Bogotá : Universidad Externado de Colombia, 1989.

ANDI-FONDISER. El sector de las confecciones en Bucaramanga. Bogotá : Cámara de Comercio, 1984.

BANCO DE LA REPUBLICA. Notas editoriales. Marzo, 1989.

CONFECAMARAS. Colombia en el siglo XXI. Bogotá : Impresores, 1990. Tomo 2.

-----, El empresario frente a la apertura económica. XXII Asamblea Nacional de CONFECAMARAS. San Juan de los Pastos, septiembre 1990.

COYUNTURA ECONOMICA. Industria textil durante los 80. Bogotá, 1990.

ESCOBAR S., Weimar y SARDI U., Pedro. Proyectos de Inversión. Cali : Fundación Carvajal, 1990.

-----, Mercadeo y ventas. Cali : Fundación Carvajal, 1990.

GALVEZ M., Gerardo. Biblioteca práctica de administración de la pequeña y mediana empresa. Barcelona : Océano, 1989.

GOMEZ DE ARIAS, Elda Mercedes. La microempresa de confecciones como estrategia de desarrollo industrial en Bucaramanga. Bucaramanga , 1986.

- HURTADO HENAO, Gabriel. Contabilidad Activa. Bogotá : Susaeta, 1987. Vol. 3.
- ILPES. Guía para la presentación de proyectos. México : Siglo XXI, 1975.
- JORGEN PATZ, Hans. El desarrollo socioeconómico en Colombia. (Marzo 1968).
- MANUAL DEL EMPRESARIO. Programa de Asistencia Técnica Integral a la Pequeña y Mediana Industria. Bogotá : Gamacolor, 1989.
- MEIGS, Walter. Contabilidad. Bogotá : Mc Graw-Hill, 1988.
- MORAWETS, David. Ppor qué el Emperador no viste ropa colombiana. FEDESARROLLO, 1982.
- NEUNER, John J. Contabilidad de costos. México : Unión Tipográfica Editorial Hispano-americana, 1979.
- NUEVA FRONTERA. Documentos. La industria textil. 1989.
- PAREDES, Alberto. Comentarios a la legislación cooperativa. Bucaramanga : Cámara de Comercio, 1981.
- PARRA ESCOBAR, Ernesto. Microempresa y desarrollo. Bogotá : SENA, 1984.
- PINTO S., Juan Alfredo y BERNAL B., Luis Alejandro. Nueva Legislación en pequeña y mediana industria. Bogotá : Servicios Impresores, 1990.
- PROEXFO-INCOMEX. Diagnóstico del sector confecciones. 1989.
- RODRIGUEZ B., Adolfo. El diseño de la investigación. Bogotá : Universidad Externado de Colombia, 1984.
- SINTESIS ECONOMICA. La apertura económica. (Mayo 15 de 1990).
- , La industria de las confecciones. (Noviembre 28 de 1988)

SOJO ZAMBRANO, Raymundo. El comercio en la historia de Colombia.

VARELA, Rodrgigo. Evaluación económica de inversiones. Norma, 1989.

ANEXO 1. CONTRATO DE AGENCIA

Entre los suscritos JANELO LTDA., sociedad comercial domiciliada en Bucaramanga, representada por el señor ORLANDO LEON O. que en adelante se llamará EL EMPRESARIO, y la sociedad comercial ALPECAR LTDA., domiciliada en Bucaramanga, representada por el señor ALBERTO PEREZ CARRILLO, que en adelante se llamará EL AGENTE, por medio del presente documento se suscribe un contrato de Agencia Comercial que se regirá por las siguientes cláusulas:

PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO. EL AGENTE, asume en forma independiente y con plena autonomía administrativa, el encargo de promover las ventas de los productos que más adelante se indican, por cuenta de EL EMPRESARIO y por lo tanto podrá emplear el personal que considere necesario para el cumplimiento de sus obligaciones, bajo su exclusiva responsabilidad, en la zona asignada previamente por la Empresa entre los clientes de una lista que le suministra la Empresa y entre otros posibles clientes compradores que no hayan sido trabajados por los demás agentes que dentro de la misma zona trabajan para la misma empresa. La zona asignada

comprende los municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Girón, con las limitaciones expresadas en esta cláusula.

PARAGRAFO: No obstante lo expresado se pacta que EL EMPRESARIO podrá servirse de otros agentes comerciales o de vendedores individuales para sus líneas comerciales, en la zona expresada anteriormente.

SEGUNDA: PROHIBICION ESPECIAL. Por ningún motivo EL AGENTE podrá explotar o promover las ventas de competidores de EL EMPRESARIO, pero podrá hacerlo en asuntos sustancialmente distintos.

TERCERA: PRODUCTOS. Las actividades de EL AGENTE se contraen, exclusivamente, a la promoción y venta de telas.

CUARTA: LICITACIONES. EL AGENTE no estará autorizado para intervenir en licitaciones públicas o privadas, abiertas o cerradas, casos en los cuales requiere autorización previa para realizar esta clase de transacciones.

QUINTA: COMISIONES. EL EMPRESARIO pagará al AGENTE las comisiones una vez efectuado el cobro de las ventas, así:

a) Por venta de mercancía el 7% sobre las ventas netas.

PARAGRAFO: Se entiende por venta neta el valor de lo que recibe EL EMPRESARIO en razón de las ventas realizadas por EL AGENTE excluyendo los descuentos, el Impuesto a las Ventas, las devoluciones y cualquier otro que se relacione en la respectiva factura. Pagará también una comisión del 0,50% sobre el valor neto de los cobros que haga directamente EL AGENTE, excluidos los descuentos, bien sea de sus propias ventas o de los recaudos que haga por ventas de otros agentes

SEXTA: Las comisiones a que se refiere el artículo anterior serán pagadas por EL EMPRESARIO dentro de los cinco (5) primeros días de cada mes en que hayan efectuado los recaudos.

PARAGRAFO: En las comisiones anteriores quedan incluidas las labores que debe desarrollar EL

AGENTE para recaudar y cobrar el valor de las ventas y cobros realizados.

SEPTIMA: PRECIOS Y CONDICIONES DE VENTA. Los precios y condiciones de ventas y plazos se suministrarán en forma periódica por EL EMPRESARIO y estarán sujetos a las condiciones comerciales usuales, así como a variaciones comerciales ocasionadas por los respectivos proveedores, o por causas industriales o estatales.

OCTAVA: RESERVA DE APROBACION. EL EMPRESARIO se reserva el derecho de no aprobar total ni parcialmente negociaciones hechas por EL AGENTE cuando ocurra cualquiera de las siguientes causas:

a) Cuando el cliente que firme el pedido no sea suficientemente solvente o cumplidor en sus pagos o esté atrasado en sus compromisos con EL EMPRESARIO. b) Cuando el cliente que firma el pedido se pase del cupo de crédito aprobado por EL EMPRESARIO. c) Cuando el pedido esté descompensado en tallas y/o colores. d) Cuando las mercancías se hayan agotado a la llegada del pedido. e) Cuando los precios de venta y/o condiciones de pagos establecidos en el pedido no sean fijados por EL PATRONO. f) Cualquier otra condición del pedido,

que no sea satisfactoria económicamente para EL EMPRESARIO.

PARAGRAFO: De suceder cualquiera o varias de las causas anteriores EL EMPRESARIO no está en obligación de efectuar la negociación, ni de pagar a EL AGENTE la comisión por el negocio dejado de hacer.

NOVENA: GASTOS DE AGENCIA. Los gastos de agencia son de exclusividad de EL AGENTE, no teniendo EL EMPRESARIO bajo ningún causa la obligación de reintegrárselos ni total ni parcialmente.

DECIMA: DURACION. El presente contrato tiene una duración hasta el 20 de diciembre de 1994.

PARAGRAFO: Cualquiera de las partes podrá dar por terminado este contrato dando aviso a la otra parte, con una anticipación de 30 días.

DECIMA PRIMERA: TERMINACION CON JUSTA CAUSA. Son justas causas para dar por terminado unilateralmente el contrato de Agencia Comercial, antes del plazo, las siguientes:

1. Por parte de EL EMPRESARIO: a) El incumplimiento a juicio de EL EMPRESARIO de las obligaciones de EL AGENTE, tanto de las originadas por este contrato como aquellas que se derivan de la ley o de la costumbre mercantil. b) Cualquier acción u omisión de EL AGENTE que afecten los intereses de EL EMPRESARIO. c) La quiebra o insolvencia de EL AGENTE. d) Liquidación o terminación de actividades.

2. Por parte de EL AGENTE: a) El incumplimiento de EL EMPRESARIO en sus obligaciones contractuales o legales. b) Cualquier acción u omisión de EL EMPRESARIO que afecte gravemente los intereses de EL AGENTE.

DECIMA SEGUNDA: FINALIZACION DEL CONTRATO. Al final de la vigencia del contrato EL EMPRESARIO estará obligado al cumplimiento de lo estipulado en el artículo 1324 del Código de Comercio.

DECIMA TERCERA. Las partes han convenido en someter cualquier diferencia que se presente en la ejecución del contrato de Agencia y con relación a éste o al momento de su terminación, a la decisión de un tribunal de arbitramento que será nombrado

por la Cámara de Comercio de Bucaramanga y compuesto por tres árbitros que decidirán en derecho.

DECIMA CUARTA: VIGENCIA INICIAL. Este contrato tendrá vigencia desde el día 01 de enero de 1993.

Para constancia se firma el presente contrato ante testigos a los 19 día del mes de enero de 1993.

EL EMPRESARIO:

EL AGENTE:

TESTIGO

TESTIGO

ANEXO 2. Encuesta.

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA - SECCIONAL
SANTANDER

Con el fin de conocer el proceso mediante el cual se promocionan, distribuyen y se intercambian los productos elaborados en el sector de la confección de ropa deportiva en Bucaramanga y su área metropolitana, se realiza la presente encuesta dirigida a confeccionistas de este campo, buscando con ésta identificar los diferentes factores y fenómenos de mercadeo y ventas que inciden en el desarrollo de nuevas microempresas.

De manera muy cordial se solicita el diligenciamiento de esta encuesta. Los datos que se requieren en este cuestionario son estrictamente confidenciales y no tendrán ninguna incidencia que altere el buen desarrollo de su empresa.

A continuación se presenta una serie de cuestionamientos. Marque con una (X) la o las que considere, según su apreciación.

16. ¿Como cree usted que podría beneficiarse ante el nuevo panorama
económico nacional que presenta la apertura económica?

.....

.....

.....

.....

.....

ANEXO 3. Encuesta al público.

1. ¿Le gusta hacer deporte?
SI _____ NO _____
2. ¿Para realizar actividades deportivas, qué prendas utiliza?
Sudadera _____ Pantalóneta _____
Otras _____ ¿Cuáles? _____
3. ¿Si su elección fue sudadera, cómo la prefiere?
_____ Manga larga _____ Manga corta
_____ Ajustada _____ Suelta
_____ Colores fuertes _____ Colores pasteles
_____ Pantalón largo _____ Pantalón corto
_____ Con cuello _____ Sin cuello
_____ Con bolsillos _____ Sin bolsillos
4. ¿Le gustaría tener la oportunidad de crear su propio diseño?
SI _____ NO _____
5. ¿Al adquirir una prenda, en qué se basa su decisión?
Calidad _____
Precio _____
Otros _____
¿Cuáles? _____
6. ¿Al tomar la decisión de compra, dónde le gustaría adquirir el producto?
Directamente en la fábrica _____
Almacenes de cadena _____
Almacenes deportivos _____

ANEXO 4. Modelo de escritura de constitución de una sociedad.

En la cabecera del Municipio de Bucaramanga, Departamento de Santander, República de Colombia, a () de de 1992, ante mí,

Notario del Círculo de Bucaramanga, comparecieron los señores ORLANDO LEON ORTEGA, varón mayor de edad, vecino de Bucaramanga, de estado civil soltero, identificado con la cédula de ciudadanía número 91'227.577 expedida en Bucaramanga y con Libreta Militar número 91'227.577 del Distrito Militar número 32, y GLADYS YANETH PINZON H., mujer mayor de edad, vecina de Bucaramanga, de estado civil soltera, identificada con la cédula de ciudadanía número 63'315.054 expedida en Bucaramanga, a quienes conozco, de todo lo cual doy fe y manifestaron: a) Que obran en su propio nombre; b) Que en el carácter expresado constituyen una sociedad de responsabilidad limitada, la que se rige por las siguientes cláusulas y en lo no previsto en ellas, por la ley.

PRIMERA: CONSTITUYENTES. Son constituyentes de la sociedad ORLANDO LEON ORTEGA y GLADYS YANETH PINZON H.

SEGUNDA: TIPO DE SOCIEDAD. La sociedad que por este instrumento se constituye es de naturaleza

comercial y de responsabilidad limitada. **TERCERA:** **NOMBRE DE LA SOCIEDAD.** La sociedad usará como nombre y se denominará JANELO LIMITADA. **CUARTA:** **DOMICILIO.** Como domicilio principal designan la ciudad de Bucaramanga, pudiendo cambiar su domicilio con observación de sus estatutos y la ley. Podrá establecer sucursales o agencias en cualquier otra ciudad del país, a donde considere necesario extender sus actividades a fin de despachar a cabalidad su objetivo social. **QUINTA:** **OBJETIVO SOCIAL.** El objetivo social lo constituye la representación de toda clase de sociedad, industrial o comercial, en la prestación de los servicios de venta y/o distribución de productos relacionados con la confección y manufactura de la misma. También podrá ejercer la comercialización y distribución de artículos y mercancías de cualquier índole, lo mismo que actividades de importación y exportación relacionadas con el comercio o la industria. Además podrá hacer inversión en fondos, bonos, cédulas y demás valores bursátiles, así como la compra de acciones o aportes de interés social en sociedades de cualquier naturaleza y celebrar contratos sobre bienes muebles o inmuebles relacionados con el objeto social. **SEXTA: CAPITAL SOCIAL.** El capital

social es la suma de DOS MILLONES QUINIENTOS VEINTE MIL PESOS (\$2'520.000) representados en DOS MIL QUINIENTAS VEINTE (2.520) cuotas o derechos por valor de UN MIL PESOS (\$1.000) moneda corriente cada una y que se encuentran pagados íntegramente por los socios así:

SOCIOS	CUOTAS	CAPITAL
Orlando León Ortega	1.260	1'260.000
Gladys Yaneth Pinzón	1.260	1'260.000
TOTAL	2.520	2'520.000

SEPTIMA: AUMENTO DE CAPITAL. El capital de la sociedad podrá ser aumentado cuando se considere conveniente y en la proporción que deberá ser aprobada por la Junta de Socios con el ciento por ciento de votos, debiendo cancelar dicho aumento en el momento de su solemnización o protocolización.

OCTAVA: CESION DE DERECHOS. Las cuotas o derechos no son negociables, ni pueden ser representados por títulos, pero sí pueden cederse mediante escritura pública, cumpliendo con las siguientes formalidades: a) Si la cesión fuere de un socio a otro, bastará para que tenga efectos legales, la intervención del Representante Legal de la sociedad, mediante acto Notarial de la cesión, acto en el cual deberá estar presente y autorizar con su firma la cesión; b) si la cesión fuere de un socio

a un tercero, será necesario la aprobación de la Junta de Socios; c) en cualquier caso la cesión se hará de acuerdo con lo contemplado en los artículos 362 a 367 del Código de Comercio. **NOVENA:**

ADMINISTRACION Y DIRECCION. La administración y dirección de la sociedad estará a cargo de: a) LA JUNTA DE SOCIOS; b) EL GERENTE O REPRESENTANTE LEGAL. **DECIMA: DE LA JUNTA DE SOCIOS.** La Junta

de Socios se compone de: a) Socios capitalistas y b) De sus representantes o mandatarios. En sus reuniones ordinarias o extraordinarias habrá quórum con la asistencia de un número plural de personas que representen por lo menos el 70% de las cuotas o derechos que compone el capital de la sociedad. La Junta de Socios se reunirá cada año en Asamblea Ordinaria y Extraordinaria cuando sea convocada por el Gerente o por un número de socios que represente por lo menos el 51% de los derechos que componen el capital de la sociedad. La Junta estará presidida por el Gerente de la Sociedad, y en su defecto por el Subgerente. De todas las reuniones, resoluciones, elecciones, votaciones, etc. de la Junta, se dejará constancia en el Libro de Actas firmando todos los que en ella intervinieron y en

cada caso, quien haga las veces de secretario.

DECIMA PRIMERA: FUNCIONES DE LA JUNTA DE SOCIOS.

La Junta de Socios o Asamblea, tendrá las siguientes: Elegir al Gerente o Representante Legal y a un Sub-gerente y removerlo libremente, así como fijar la remuneración de las personas que desempeñan dichos cargos; crear los empleos necesarios para el mejor servicio de la sociedad señalando las asignaciones para los mismos; estudiar y aprobar las reformas a los estatutos; examinar, estudiar, aprobar o improbar los balances de la sociedad y las cuentas e informes que deben rendir los administradores y demás funcionarios; disponer los rendimientos o utilidades sociales conforme a los estatutos y las leyes; ordenar la constitución de fondos especiales de reserva; aprobar la compra o enajenación de bienes por parte de la sociedad; resolver todo lo relacionado con la cesión de cuotas; decidir sobre la admisión de nuevos socios teniendo en cuenta el derecho de preferencia para los socios activos y estudiar y aprobar lo relativo al retiro y exclusión de socios; aprobar o improbar la fusión de la sociedad a otra u otras sociedades, así como su afiliación o participación en las mismas; autorizar la celebración de contratos de sociedad en que ésta,

entre como socio o accionista; decretar la liquidación y disolución extraordinaria de la sociedad y estudiar y aprobar el cambio de domicilio social; estudiar y aprobar el aumento de capital de la sociedad de acuerdo con la cláusula séptima de estos estatutos; estudiar y aprobar el establecimiento de sucursales o agencias en cualquier parte del país; autorizar al gerente o representante legal para celebrar contratos o ejercer actos de toda clase sin límite de cuantía, siempre y cuando no menoscaben o cambien el objetivo social; adoptar todas las medidas que reclamen el cumplimiento de los estatutos y el interés común de los asociados; y en general ejercer todas aquellas funciones que le confieren los presentes estatutos y la ley, como entidad suprema en la dirección de la sociedad, pudiendo delegar las que considere necesario en la gerencia como órgano administrativo y autorizar la designación de apoderados de la sociedad señalándoles la extensión del mandato. Las decisiones de la Junta, para que tengan validez, deberán ser tomadas por unanimidad. **DECIMA SEGUNDA: DEL GERENTE.** La administración directa de la sociedad estará a cargo del Gerente, quien ejercerá la representación legal de la misma en la

administración y representación de los negocios y actividades que se deban desarrollar en cumplimiento del objetivo social. La Junta de Socios será quien elige al Gerente, así como al Subgerente quien ejercerá las mismas funciones del gerente en caso de ausencia temporal o definitiva. La Junta de Socios hará la designación de Gerente y Subgerente para periodos de un (1) año, sin perjuicio de su remoción anticipada o de su reelección. También podrá fijar al Gerente y al Subgerente, asignación y gastos de representación, según sean las labores a desarrollar por cada uno de ellos. **DECIMA TERCERA: FUNCIONES DEL GERENTE.** Son funciones del Gerente o Representante Legal: Asumir todos los efectos legales de representación y personería judicial y extrajudicialmente a la sociedad; disponer lo relativo a la administración y explotación de los bienes y negocios de la sociedad; servir de ejecutor a las decisiones adoptadas por la Junta de Socios; enajenar, adquirir, comprometer, contratar, desistir, interponer todo género de recursos, comparecer por sí o mediante apoderado en los juicios en que se dispute el dominio de los bienes de la sociedad, alterar la forma de éstos y darlos en hipoteca o prenda, gravarlos, limitarlos o enajenarlos; dar y

recibir dinero en mutuo; celebrar contratos de cuentas en participación o en que la sociedad entre como socia o accionista de otras compañías; delegar parcialmente sus facultades en apoderados judiciales o extrajudiciales; negociar toda clase de títulos valores, según lo disponga la junta de socios; crear los cargos necesarios para el buen funcionamiento de la sociedad; designar las personas que deban desempeñarlos y fijarles sus deberes y remuneración; custodiar con esmero la conservación de los bienes de la sociedad, así como los fondos y demás haberes; presentar a la junta de socios el informe de su gestión y el balance y demás informes que ellos requieran; celebrar actos y contratos relacionados con los negocios de la sociedad, teniendo en cuenta la limitación que se contempla más adelante; manejar los dineros de la sociedad, pudiendo abrir cuentas corrientes en bancos; celebrar contratos de cambio en todas las manifestaciones en cuanto lo requieran los negocios de la sociedad y firmar, aceptar, girar, endosar, finiquitar, etc., instrumentos negociables; y, cumplir los deberes y funciones que le atribuyen la junta de socios, la ley y los estatutos. DECIMA CUARTA: PROHIBICIONES. El gerente ni ningún miembro de la administración, no podrá comprometer

a la sociedad a ningún título, como aval o garante de terceros. Para cualquier acto o contrato que comprometa a la sociedad, cuya cuantía exceda de UN MILLON DE PESOS (\$1'000.000), el gerente o representante legal deberá contar con la autorización escrita de la junta de socios. **DECIMA QUINTA: CUENTA Y BALANCES.** Cada año se cortarán las cuentas y se harán los inventarios y el balance general con su estado de ganancias y pérdidas a 31 de diciembre, los que serán sometidos a la junta de socios. El gerente deberá ordenar balances de prueba mensualmente y cuando lo considere necesario. **DECIMA SEXTA: DE LAS UTILIDADES.** De acuerdo con el resultado del estado de ganancias y pérdidas, del valor de las utilidades líquidas que éste arroje, se destinará un diez por ciento (10%) con destino al fondo de reserva legal, hasta completar por lo menos el equivalente al cincuenta por ciento (50%) del capital, el que una vez alcanzado la sociedad no tendrá obligación de continuar incrementando, pero si llegare a disminuir, volverá a apropiarse el mismo porcentaje, hasta cubrir nuevamente el límite fijado (artículos 371 a 452 del C. de C.). El remanente, o sea el 90% restante, se repartirá entre los socios proporcionalmente a sus aportes,

previa la asignación de los impuestos a pagar. La Junta de Socios podrá constituir otras reservas con la observancia de lo dispuesto en el C. de C. y la ley.

DECIMA SEPTIMA: REUNION DE LA JUNTA DE

SOCIOS. La Junta de Socios o Asamblea General, se reunirá por convocatoria y citación escrita enviada a los socios con no menos de tres (3) días de anticipación a la dirección que deberán tener registrada en la sociedad. Se reunirá en sesiones ordinarias en el mes de marzo de cada año y extraordinariamente cuando lo solicite el representante legal o de acuerdo con el artículo 182 del C. de C. Las reuniones se celebrarán en la sede o domicilio social, pudiendo hacerlo en cualquier otro sitio, siempre y cuando haya el quórum necesario.

DECIMA OCTAVA: DURACION DE LA

SOCIEDAD. La duración de la sociedad será de veinte (20) años contados a partir de la firma de la presente escritura, pero podrá liquidarse y disolverse antes y en cualquier tiempo por voluntad de los socios, o por la concurrencia de las demás causales previstas en el Código de Comercio. De la misma manera podrá prorrogarse la duración de la sociedad por voluntad de los socios, para lo cual se hará la escritura correspondiente.

DECIMA NOVENA: LIQUIDACION Y DISOLUCION. La liquidación

y disolución, así como la división del haber social se harán conforme a lo previsto por la ley y se hará por: a) Terminación de la sociedad; b) por voluntad de los socios; c) por la pérdida de más del cincuenta por ciento (50%) del capital social y por las demás causales contempladas en el Código de Comercio. Una vez decretada la liquidación y disolución de la sociedad, se procederá según lo previsto por la ley, y antes de repartir las utilidades, se reembolsará a los socios el capital aportado o la proporción correspondiente en caso de pérdida, una vez los socios lo acuerden unánimemente podrán hacer la liquidación por el mismo para lo cual nombrarán un liquidador principal y un suplente. **VIGESIMA: DIFERENCIAS.** Las diferencias que ocurran entre los socios y la sociedad o con ellos entre si, por razón de su carácter de tales, durante la existencia de aquella o al tiempo de su liquidación, serán sometidas a la decisión de un Tribunal de Arbitramento, el cual funcionará en el domicilio principal de la sociedad, fallará en derecho y estará integrado por tres (3) abogados inscritos, los cuales serán designados por la Cámara de Comercio, previa solicitud escrita de una de las partes. **VIGESIMA PRIMERA: REPRESENTANTE LEGAL.** Designase como

gerente y representante legal al socio ORLANDO LEON ORTEGA y como subgerente a GLADYS YANETH PINZON H., domiciliados en la ciudad de Bucaramanga, con las facultades consignadas en estos estatutos y con la obligación de administrar la sociedad y de representarla legalmente en un todo de acuerdo con los estatutos y la ley. **VIGESIMA SEGUNDA: MUERTE DE UN SOCIO.** En caso de fallecimiento de un socio, sus herederos designarán a una sola persona para que los represente, con las más amplias facultades para todos los efectos ante la sociedad. **VIGESIMA TERCERA:** En lo no previsto en los presentes estatutos, la sociedad se somete a lo contemplado en el Código de Comercio y la ley para esta clase de entidades. **NOTA:** El paz y salvo nacional fue suspendido según Decreto 2503 del 29 de diciembre de 1987. **ADVERTIDOS** los otorgantes de la formalidad del registro se les leyó este instrumento y lo aprobaron por estar de acuerdo con la póliza por ellos presentada. Firman todos por ante mí, el Notario que doy fe.

ANEXO 5

Decreto 2075 de diciembre 23 de 1992

DECRETO NUMERO 2075 DE 19__

23 DIC. 1992

Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones.

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

En uso de sus facultades constitucionales y legales y en especial de las conferidas por los numerales 11 y 20 del artículo 189 de la Constitución Política.

DECRETA:

CAPITULO 1

NORMAS GENERALES DEL SISTEMA DE AJUSTES
INTEGRALES POR INFLACION PARA EFECTOS
TRIBUTARIOS

ARTICULO 1º APLICACION Y OBJETIVOS DEL SISTEMA
DE AJUSTES INTEGRALES POR INFLACION

De conformidad con lo previsto en el artículo 330 del Estatuto Tributario, para los años gravables 1992 y siguientes, el Sistema de Ajustes Integrales por Inflación consagrado en el Título V del Libro I del mismo Estatuto, será aplicado en materia tributaria y produce efectos en la determinación del impuesto sobre la renta y complementarios y del patrimonio de los contribuyentes.

La contabilidad comercial se regirá por lo previsto en el Título V del Estatuto Tributario, en concordancia con las disposiciones reglamentarias correspondientes.

El sistema de ajustes no será tenido en cuenta en la determinación del impuesto de industria y comercio, ni de los demás impuestos y contribuciones.

ARTICULO 2º OBLIGADOS A APLICAR EL SISTEMA

Están obligados a aplicar el sistema de ajustes integrales por inflación, todos los contribuyentes del impuesto sobre la renta

.....
y complementarios obligados a llevar libros de contabilidad, con excepción de los siguientes:

1. Las personas naturales y sucesiones ilíquidas que estando obligadas a llevar libros de contabilidad, cumplan los requisitos señalados a continuación:

a) Que sus ingresos provenientes de su actividad comercial en el año fiscal inmediatamente anterior, no superen la suma de veintitrés millones seiscientos mil pesos (\$23.700.000). Cuando se hubieren iniciado operaciones en el año, solamente se tendrá como referencia el valor del patrimonio señalado en el siguiente literal.

b) Que su patrimonio bruto fiscal a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior o inicial cuando se inicien actividades durante el año, no sea superior a sesenta y cinco millones novecientos mil pesos (\$65.900.000). y

c) Que no se tenga más de dos establecimientos de comercio.

2. Las entidades sin ánimo de lucro, las cooperativas y en general los contribuyentes del régimen tributario especial, previstos en el artículo 19 del Estatuto Tributario.

PARAGRAFO : Los valores absolutos señalados en los literales a) y b) del numeral uno del presente artículo para ser tenidos en cuenta en el año gravable de 1993, con referencia al año 1992, serán veintinueve millones novecientos mil pesos (\$29.900.000) y ochenta y tres millones doscientos mil pesos (\$83.200.000), respectivamente. Para los años gravables posteriores, se tomarán en cuenta los valores consagrados en el artículo 499 del Estatuto Tributario debidamente ajustados conforme con el artículo 868 d) mismo Estatuto.

ARTICULO 3º PORCENTAJE DE AJUSTE DEL AÑO GRAVABLE

De conformidad con el artículo 331 del Estatuto Tributario, el índice utilizado para el ajuste por inflación es el PAAG, anual o mensual.

Se entiende por PAAG anual el porcentaje de ajuste del año gravable, el cual será equivalente a la variación porcentual del índice de precios al consumidor para ingresos medios, elaborado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística

.....

DANE, registrado entre el 1º de diciembre del año inmediatamente anterior y el 30 de noviembre del respectivo año.

Se entiende por PAAG mensual, el porcentaje de ajuste del mes, el cual será equivalente a la variación porcentual del índice de precios al consumidor para ingresos medios, elaborado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, registrado en el mes inmediatamente anterior.

ARTICULO 4º CUENTA DE CORRECCION MONETARIA FISCAL

El sistema integral de ajustes por inflación se aplicará en forma anual o mensual, a opción del contribuyente; para lo cual se deberá llevar una cuenta de corrección monetaria fiscal, en la que se efectuarán los registros débitos y créditos correspondientes.

Las partidas registradas como crédito en la cuenta de corrección monetaria fiscal menos los respectivos débitos registrados en la misma, constituyen la utilidad o pérdida por exposición a la inflación para efectos del impuesto sobre la renta. La utilidad será un ingreso gravable y la pérdida un gasto deducible, en el respectivo año gravable.

ARTICULO 5º AJUSTES A EFECTUAR

Al finalizar cada ejercicio gravable o cada mes, según el caso, se deberán efectuar los siguientes ajustes:

1. Ajuste de los activos no monetarios representados en moneda extranjera, en UPAC o que tengan pacto de reajuste.
2. Ajuste de los demás activos no monetarios; esto es, aquellos que son susceptibles de adquirir un mayor valor nominal por efecto del demérito del poder adquisitivo de la moneda, tales como: inventarios de mercancías para la venta, inventarios de materias primas, suministros, repuestos, mercancías en tránsito, inventarios de productos en proceso, inventarios de productos terminados, terrenos, edificios, semovientes, maquinaria en montaje, maquinaria, equipos, muebles, vehículos, computadores, aportes en sociedades y acciones, y las patentes y derechos de marca y demás intangibles pagados efectivamente distintos a los gastos pagados por anticipado y de los cargos diferidos.

.....

DANE, registrado entre el 1º de diciembre del año inmediatamente anterior y el 30 de noviembre del respectivo año.

Se entiende por PAAG mensual, el porcentaje de ajuste del mes, el cual será equivalente a la variación porcentual del índice de precios al consumidor para ingresos medios, elaborado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, registrado en el mes inmediatamente anterior.

ARTICULO 4º CUENTA DE CORRECCION MONETARIA FISCAL

El sistema integral de ajustes por inflación se aplicará en forma anual o mensual, a opción del contribuyente; para lo cual se deberá llevar una cuenta de corrección monetaria fiscal, en la que se efectuarán los registros débitos y créditos correspondientes.

Las partidas registradas como crédito en la cuenta de corrección monetaria fiscal menos los respectivos débitos registrados en la misma, constituyen la utilidad o pérdida por exposición a la inflación para efectos del impuesto sobre la renta. La utilidad será un ingreso gravable y la pérdida un gasto deducible, en el respectivo año gravable.

ARTICULO 5º AJUSTES A EFECTUAR

Al finalizar cada ejercicio gravable o cada mes, según el caso, se deberán efectuar los siguientes ajustes:

1. Ajuste de los activos no monetarios representados en moneda extranjera, en UPAC o que tengan pacto de reajuste.
2. Ajuste de los demás activos no monetarios; esto es, aquellos que son susceptibles de adquirir un mayor valor nominal por efecto del demérito del poder adquisitivo de la moneda, tales como: inventarios de mercancías para la venta, inventarios de materias primas, suministros, repuestos, mercancías en tránsito, inventarios de productos en proceso, inventarios de productos terminados, terrenos, edificios, semovientes, maquinaria en montaje, maquinaria, equipos, muebles, vehículos, computadores, aportes en sociedades y acciones, y las patentes y derechos de marca y demás intangibles pagados efectivamente distintos a los gastos pagados por anticipado y de los cargos diferidos.

.....

conceptos que comprende el segundo factor y su ajuste no darán lugar a depreciación, amortización o agotamiento, sin perjuicio de que el contribuyente pueda tenerlos en cuenta para determinar la utilidad o pérdida al momento de la enajenación de los bienes.

CAPITULO II

AJUSTE ANUAL PARA EFECTOS TRIBUTARIOS

ARTICULO 7º AJUSTE DE LOS INVENTARIOS

Para determinar el costo de venta y el inventario final del respectivo año se deberá ajustar por el PAAG el inventario poseído el último día del año inmediatamente anterior al gravable, registrando tal ajuste como mayor valor de tal inventario. Como contrapartida se deberá registrar un crédito a la cuenta de corrección monetaria fiscal.

Las compras de mercancías o inventarios, así como los demás factores que hagan parte del costo de los mismos, con excepción de aquellos que tengan una forma particular de ajuste, que se realicen en el año gravable, se deberán ajustar en la proporción del PAAG que se indica a continuación:

Compras realizadas en el primer trimestre PAAG	el 87.5% del
Compras realizadas en el segundo trimestre PAAG	el 62.5% del
Compras realizadas en el tercer trimestre PAAG	el 37.5% del
Compras realizadas en el cuarto trimestre PAAG	el 12.5% del

Sobre una misma partida no se podrá realizar un doble ajuste. Esta norma se deberá tener en cuenta para los traslados de inventarios durante el proceso productivo.

El inventario final y el costo de ventas deberán reflejar los ajustes correspondientes según el método de valuación que se utilice.

ARTICULO 8º AJUSTE DE OTROS ACTIVOS NO MONETARIOS

Continuación del Decreto "Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones"

.....
De conformidad con los artículos 332 y 338 del Estatuto Tributario, el ajuste por el PAAG de los demás activos no monetarios se efectuará de conformidad con las siguientes reglas:

1. Para los activos poseídos durante todo el año, el costo del bien en el último día del año anterior se incrementará con el resultado que se obtenga de multiplicar por el PAAG anual y como contrapartida se registrará un crédito en la cuenta corrección monetaria fiscal.
2. Los activos adquiridos durante el año, así como las mejoras, adiciones o contribuciones por valorización efectuadas durante el mismo, se incrementarán con el resultado que se obtenga de multiplicar su costo por la parte proporcional del PAAG anual que corresponda a los meses transcurridos entre el primer día del mes siguiente a aquel en el cual se efectuó la operación y el 31 de diciembre del respectivo año, como contrapartida se registrará un crédito en la cuenta corrección monetaria fiscal.
3. Para los activos enajenados durante el año, su costo de adquisición se incrementará con el resultado que se obtenga de multiplicar dicho costo por la parte proporcional del PAAG anual que corresponda a los meses transcurridos entre el 1º de enero del año o el primer día del mes siguiente a aquel en el cual se efectuó la compra, si fue adquirido durante el año, y el último día del mes en el cual se efectuó su enajenación; como contrapartida se registrará un crédito en la cuenta corrección monetaria fiscal.
4. Cuando se trate de bienes depreciables, agotables o amortizables, poseídos desde el inicio del ejercicio, se debe ajustar por separado el valor bruto del activo y el valor de la depreciación, agotamiento o amortización, acumulada al inicio del ejercicio. El ajuste sobre el valor bruto del activo, se registrará como un mayor valor de éste y como contrapartida se registrará un crédito en la cuenta de corrección monetaria fiscal. El ajuste de la depreciación, agotamiento o amortización acumulada al inicio del ejercicio, se registrará como un mayor valor de ésta y como contrapartida un débito en la cuenta corrección monetaria fiscal.
5. La deducción por depreciación, agotamiento o amortización del respectivo año gravable, se determina sobre el valor bruto del bien, una vez ajustado por el PAAG, de conformidad con lo previsto en el artículo 6º de este Decreto.

.....
Las depreciaciones fiscales de inmuebles deberán calcularse excluyendo el valor del terreno respectivo.

6. El valor que se tome para determinar la utilidad o pérdida al momento de la enajenación de los bienes depreciables, agotables o amortizables, será el costo ajustado por el PAAG, menos el valor de las depreciaciones, agotamientos o amortizaciones acumuladas, más el valor de que trata el numeral dos del artículo 6º de este Decreto.

7. Cuando las valorizaciones técnicas efectuadas a los activos, o cuando el avalúo catastral de los inmuebles, o el valor intrínseco o el valor en Bolsa de las acciones o aportes en sociedades, superen del costo del bien ajustado por el PAAG, el exceso no constituirá ingreso para efectos tributarios, ni hará parte del costo para determinar la utilidad en la enajenación del bien, ni tampoco formará parte de su valor para el cálculo de la depreciación.

Quando al final del año, el valor intrínseco o el valor en bolsa de las acciones o aportes en sociedades, sea inferior al costo, determinado de acuerdo con el numeral uno del artículo 6º de este Decreto, ajustado al por PAAG, se hará un ajuste por la diferencia, como crédito al valor del activo contra un débito a la cuenta corrección monetaria fiscal.

8. Las acciones y aportes en sociedades extranjeras deberán ajustarse conforme a lo dispuesto en el numeral anterior.

PARAGRAFO: En el caso de las construcciones en curso, los cultivos de mediano y tardío rendimiento en período improductivo, los programas de ensanche y los cargos diferidos no monetarios que no estén en condiciones de generar ingresos o de ser enajenados, el ajuste se realizará siguiendo las reglas señaladas para estos activos, en las normas que regulan el sistema de ajustes por inflación en materia contable.

ARTICULO 9º TRATAMIENTO A LOS GASTOS FINANCIEROS PARA LA ADQUISICIÓN DE ACTIVOS

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 333-2 del Estatuto Tributario los intereses, la corrección monetaria y los ajustes por diferencia en cambio, así como los demás gastos financieros en los cuales se incurra para la adquisición o construcción de activos, constituirán un mayor valor del activo hasta cuando haya concluido el proceso de puesta en marcha o tales activos se encuentren en condiciones de utilización o enajenación. Después de este momento constituirán un gasto.

.....
Cuando se hayan incorporado en el activo valores por los conceptos mencionados y durante el tiempo en que los activos sean objeto de tal incorporación conforme a este artículo, no se ajustarán por el PAAG los gastos financieros mencionados capitalizados en cada ejercicio o período, ni la parte correspondiente del costo del activo que por encontrarse financiada hubiere originado tal capitalización.

ARTICULO 10º AJUSTE DE ACTIVOS REPRESENTADOS EN MONEDA EXTRANJERA, EN UPAC O CON PACTO DE REAJUSTE

Las divisas, cuentas por cobrar, títulos, derechos, depósitos, inversiones y demás activos expresados en moneda extranjera o poseídos en el exterior, el último día del año o período, se deben ajustar con base en la tasa de cambio de la respectiva moneda a tal fecha. La diferencia entre el activo así ajustado y su valor en libros, representa el ajuste que se debe registrar como un mayor o menor valor del activo y como un crédito o débito en la cuenta de corrección monetaria fiscal, según corresponda.

Cuando las cuentas por cobrar, los títulos, derechos, inversiones y demás activos, se encuentren expresados en UPAC o cuando sobre los mismos se haya pactado un reajuste de su valor, se ajustarán con base en la UPAC o en el respectivo pacto de ajuste, registrando un mayor valor del activo y como contrapartida un crédito en la cuenta de corrección monetaria fiscal.

Cuando una partida se haya ajustado por alguno de los índices señalados en este artículo, no podrá ajustarse adicionalmente por el PAAG en el mismo período.

PARAGRAFO: Las entidades financieras vigiladas por la Superintendencia Bancaria que tuvieran activos expresados en moneda extranjera o poseídos en el exterior a 31 de diciembre de 1991, y tuvieran ingresos diferidos o por realizar, producido en la diferencia en cambio de años gravables anteriores, las realizarán en el año en el cual sean efectivamente percibidos. A partir del año gravable de 1992, los ajustes correspondientes a cada año se registrarán por lo dispuesto en el presente artículo.

ARTICULO 11º LOS ACTIVOS MONETARIOS NO SON SUSCEPTIBLES DE AJUSTE

Continuación del Decreto • Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones*

.....
De conformidad con lo dispuesto en los artículos 334 y 339 del Estatuto Tributario, no serán susceptibles de ajuste por inflación los denominados activos monetarios, que mantienen el mismo valor por no tener ajustes pactados, ni adquirir mayor valor nominal por efecto del demérito del valor adquisitivo de la moneda. En consecuencia, no serán objeto de ajuste, rubros tales como el efectivo, los depósitos en cuentas de ahorros y cuentas corrientes, las cuentas por cobrar, los bonos, títulos y de los activos mobiliarios, poseídos en moneda nacional, que no tengan un reajuste pactado, distintos de las acciones y los aportes en sociedades.

ARTICULO 12° AJUSTE A LOS PASIVOS NO MONETARIOS

Los pasivos no monetarios poseídos el último día del año o período, tales como: pasivos en moneda extranjera, en UPAC o pasivos para los cuales se ha pactado un reajuste del principal, deben ajustarse con base en la tasa de cambio al cierre del año o período para la moneda en la cual fueron pactados, en la cotización de la UPAC a la misma fecha o en el porcentaje de reajuste que se haya convenido dentro del contrato, según el caso, registrando el ajuste como mayor o menor valor del pasivo y, como contrapartida un gasto en la cuenta de corrección monetaria fiscal, por igual cuantía, salvo cuando deba activarse.

ARTICULO 13° AJUSTE DEL PATRIMONIO

El patrimonio líquido al comienzo de cada período gravable debe ajustarse con base en el PAAG anual, salvo cuando dicho patrimonio sea negativo, en cuyo caso no se efectúa este ajuste. El ajuste del patrimonio constituye un mayor valor del patrimonio líquido y como contrapartida un débito a la cuenta de corrección monetaria fiscal por igual cuantía.

PARAGRAFO : Para efectos de los ajustes integrales por inflación los bonos convertibles en acciones sólo se consideran patrimonio a partir del momento en que se convierten.

Los dividendos decretados, se consideran deuda y no patrimonio del contribuyente.

ARTICULO 14° VALORES A EXCLUIR DEL PATRIMONIO LIQUIDO

Continuación del Decreto "Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones"

Del patrimonio líquido sometido a ajuste, se debe excluir el valor patrimonial neto correspondiente a activos tales como "good-will", "Know-how", valorizaciones y demás intangibles que sean estimados o que no hayan sido producto de una adquisición efectiva.

ARTICULO 15º AJUSTE AL PATRIMONIO LIQUIDO QUE HA SUFRIDO AUMENTOS O DISMINUCIONES EN EL AÑO

Cuando el patrimonio líquido al inicio del ejercicio haya sufrido aumentos o disminuciones en el año, se efectuarán los siguientes ajustes al finalizar el respectivo ejercicio gravable:

1. Los aumentos de capital efectuados durante el año, por nuevas emisiones de acciones o partes de interés, distintos de la capitalización de utilidades o reservas de ejercicios anteriores, se ajustarán con el resultado que se obtenga de multiplicarlos por la parte proporcional del PAAG anual que corresponda a los meses transcurridos entre el primer día del mes siguiente a aquel en el cual se efectuó el aumento del capital y el 31 de diciembre del respectivo año gravable. Este ajuste constituye un mayor valor del patrimonio líquido y un débito en la cuenta corrección monetaria fiscal.

2. La distribución en efectivo, de dividendos o utilidades de ejercicios anteriores, así como las eventuales disminuciones que se hayan efectuado durante el ejercicio, de reservas o capital, que hagan parte del patrimonio líquido al comienzo del mismo, se incrementarán con el resultado que se obtenga de multiplicar dichos valores por la parte proporcional del PAAG anual que corresponda a los meses transcurridos entre el primer día del mes siguiente a aquel en el cual se efectuó el reparto o la disminución y el 31 de diciembre del respectivo año gravable. Este ajuste constituye un menor valor del patrimonio líquido y un crédito en la cuenta corrección monetaria fiscal.

Se consideran como disminución del patrimonio líquido, los préstamos de las sociedades a sus socios o accionistas no sometidos al sistema de ajustes integrales por inflación, diferentes de aquellos que se realizaron con anterioridad al 1º de enero de 1992. No se consideran préstamos a socios o accionistas para efectos de lo anterior, los efectuados en virtud de la relación laboral a los socios o accionistas que a su vez son trabajadores de la sociedad.

PARAGRAFO PRIMERO : Para efectos del ajuste, las utilidades o pérdidas del ejercicio no se consideran aumentos o disminución

Continuación del Decreto "Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones"

.....
del patrimonio líquido, sino hasta el período siguiente a aquel en el cual se obtienen.

Tampoco se consideran como aumentos o disminuciones del patrimonio líquido, los traslados de partidas que hacían parte del mismo al inicio del ejercicio.

Cuando las acciones se coloquen con prima, dicha prima se considera aumento del capital. Cuando las sociedades readquieran sus acciones propias, tal adquisición se considerará una disminución del capital.

PARAGRAFO SEGUNDO : Para efectos de lo dispuesto en este artículo, en el caso de sucursales de sociedades extranjeras, las importaciones de divisas, bienes y servicios, y los demás movimientos por transacciones que se realicen durante el año entre las respectivas sucursales, y sus oficinas principales o casas matrices del exterior, deben acumularse durante el ejercicio en una cuenta de tipo monetario, no sujeta a ajuste. El saldo débito o crédito, de dicha cuenta, se deberá reclasificar al 31 de diciembre de cada año al rubro de patrimonio y formará parte de éste en el respectivo ejercicio, y del patrimonio inicial para el ejercicio siguiente.

ARTICULO 16º AJUSTE DE LOS INGRESOS, COSTOS Y GASTOS DEL EJERCICIO

A partir del año gravable de 1994, se deberán ajustar los ingresos realizados en el respectivo período gravable, con el procedimiento previsto en el artículo 7º, como contrapartida se deberá registrar un débito en la cuenta corrección monetaria fiscal por el mismo valor.

En igual forma, a partir de dicho año gravable, se deberán ajustar los demás costos y gastos realizados en el período gravable, salvo que tengan una forma particular de ajuste, cuya contrapartida se contabilizará como crédito en la cuenta de corrección monetaria, por el mismo valor.

Los ingresos exentos o no constitutivos de renta, así como los costos y gastos no deducibles, no serán objeto de los ajustes previstos en este artículo, al igual que aquellos ingresos, costos y gastos que no se lleven directamente a las cuentas de resultado.

Durante los años gravables 1992 y 1993, los contribuyentes podrán optar por aplicar la totalidad de los ajustes previstos en este artículo.

Continuación del Decreto * Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones *

ARTICULO 17º UTILIDAD O PERDIDA POR EXPOSICION A LA INFLACION

Las partidas contabilizadas como crédito en la cuenta de corrección monetaria fiscal, menos los respectivos débitos registrados en dicha cuenta, constituyen la utilidad o pérdida por exposición a la inflación, para efectos de la determinación del impuesto sobre la renta.

Cuando la cuenta corrección monetaria fiscal arroje un saldo crédito, este constituirá ingreso gravable; cuando la cuenta corrección monetaria fiscal arroje un saldo débito que constituirá un gasto deducible en el respectivo período.

ARTICULO 18º COMPENSACION DE PERDIDAS

Las pérdidas fiscales realizadas al finalizar un ejercicio gravable se podrán compensar con la renta de los cinco años siguientes. Para tal efecto, en el año en que se compensen dichas pérdidas se tomarán ajustadas por inflación de acuerdo con el PAAG.

ARTICULO 19º EFECTOS DEL REGISTRO DE LOS AJUSTES DE NATURALEZA CREDITO FRENTE A LOS GASTOS Y RENDIMIENTOS FINANCIEROS

El registro de los ajustes de naturaleza crédito en la cuenta de corrección monetaria fiscal, que debe efectuarse de conformidad con lo dispuesto en este Decreto, hará deducible la totalidad de los intereses y demás gastos financieros del respectivo ejercicio gravable.

Los contribuyentes obligados a efectuar los ajustes de que trata el presente Decreto, deberán registrar la totalidad de los rendimientos percibidos en el año gravable, como un ingreso constitutivo de renta.

ARTICULO 20º TRATAMIENTO DE LAS GANANCIAS OCASIONALES

Para los contribuyentes a que se refiere el presente Decreto, los ingresos susceptibles de constituir ganancia ocasional, con excepción de los obtenidos por concepto de loterías, rifas, apuestas y similares, se tratarán con el régimen aplicable a los ingresos susceptibles de constituir renta.

En consecuencia, para los mismos, las pérdidas ocasionales

Continuación del Decreto " Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones"

.....
obtenidas en la enajenación de activos fijos poseídos durante dos años o más, serán deducibles de la renta bruta del contribuyente.

ARTICULO 21º GRADUALIDAD EN LA APLICACION DE LOS AJUSTES INTEGRALES

Por los años gravables de 1992, 1993, 1994, 1995 y 1996, los contribuyentes que hayan efectuado los ajustes en la forma prevista en este Decreto; y que al inicio de cada año presenten un patrimonio líquido inferior a la sumatoria que a la misma fecha tenga el costo fiscal de los activos no monetarios representados en terrenos, edificios, maquinaria, equipo, muebles, inventarios, aportes en sociedades y acciones, tendrán derecho a una deducción teórica, que se determinará así:

1. Se obtiene la diferencia entre los activos no monetarios señalados y el patrimonio líquido, al inicio del ejercicio.

2. El resultado se multiplica por

El 55% del paag para 1992

El 45% del paag para 1993

El 35% del paag para 1994

El 25% del paag para 1995

El 15% del paag para 1996

3. El resultado así obtenido constituye la deducción teórica del respectivo año gravable, la cual podrá solicitarse hasta concurrencia del saldo crédito de la cuenta de corrección monetaria fiscal, calculada antes de los ajustes a las cuentas de resultado a que se refiere el artículo 16º y 27º de este Decreto.

PARAGRAFO PRIMERO : Cuando se trate de sociedades que constituyan en el año el valor los activos no monetarios será el que tengan al momento de su constitución.

PARAGRAFO SEGUNDO: Para el cálculo de la deducción teórica, de la suma de los activos no monetarios se deberá excluir el valor de todos aquellos que no dieron origen a un ajuste crédito en la cuenta corrección monetaria fiscal.

PARAGRAFO TERCERO: Para los efectos de lo dispuesto en el

Continuación del Decreto " Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones"

numeral primero del presente artículo, cuando el patrimonio líquido inicial sea negativo, se tomará como diferencia el valor de los activos no monetarios.

ARTICULO 22° SOLICITUD DE AUTORIZACION PARA NO EFECTUAR EL AJUSTE

Los contribuyentes del impuesto sobre la renta y complementarios, podrán solicitar al Administrador de Impuestos respectivo, autorización para no efectuar el ajuste a que se refiere este Decreto, siempre que, demuestren que el valor de mercado del activo, al finalizar el año gravable, es por lo menos inferior en un cincuenta por ciento (50%) del costo que resultaría, a la misma fecha, si se aplicara el ajuste respectivo. Esta solicitud deberá formularse por lo menos con cuatro meses de anticipación al vencimiento del plazo para declarar y se entenderá resuelta a favor del contribuyente si un mes antes de esa fecha no se ha obtenido respuesta de la Administración de Impuestos.

En la autorización de la Administración de Impuestos se indicará la parte no ajustable del patrimonio líquido.

Cuando no se efectúe el ajuste de los activos por no haberse obtenido respuesta de la Administración el contribuyente no tendrá derecho a efectuar el ajuste en el patrimonio líquido establecido en el artículo 13° de este decreto, en la parte proporcional del activo que esté financiado con patrimonio del contribuyente.

PARAGRAFO TRANSITORIO: Por el año gravable de 1992, la solicitud de que trata este artículo, junto con los documentos señalados en el artículo siguiente, deberá presentarse ante la administración de impuestos respectiva, a más tardar el 5 de febrero de 1993, y la misma deberá resolverse a más tardar el 20 de marzo del mismo año.

ARTICULO 23° REQUISITOS DE LA SOLICITUD DE AUTORIZACION PARA NO EFECTUAR EL AJUSTE

Para efectos de lo dispuesto en el artículo anterior, se entenderá presentada la solicitud y concedida la autorización para no efectuar el ajuste, en el caso de activos no monetarios cuyo costo fiscal a 31 de diciembre del año gravable antes del ajuste sea igual o inferior a \$30.000.000, siempre y cuando el contribuyente conserve en su contabilidad una certificación de

Continuación del Decreto "Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones"

.....
un perito y del Revisor Fiscal o contador público sobre el valor de mercado.

Cuando se trate de activos no monetarios cuyo costo fiscal a 31 de diciembre del año gravable, antes del ajuste, sea superior a \$30.000.000, la solicitud de autorización para no efectuar el ajuste deberá acompañarse:

1. En el caso de personas jurídicas, certificado de existencia y representación legal, expedida con una anterioridad no mayor de 4 meses;
2. Certificación de Revisor Fiscal o Contador sobre el costo fiscal de los bienes a 31 de diciembre del año gravable antes de ajuste, y sobre el costo fiscal que tendrían una vez aplicado el ajuste a la misma fecha; y,
3. Certificado de la Lonja en el caso de bienes raíces, de la Bolsa para las acciones y títulos, copia de la resolución del INTRA para los vehículos, y concepto técnico de peritos especializados en la materia en los demás casos, sobre el valor de mercado de los bienes.

CAPITULO III

AJUSTE MENSUAL PARA EFECTOS TRIBUTARIOS

ARTICULO 24º APLICACION DEL SISTEMA

Para efectos del ajuste mensual, el PAAG mensual se aplicará así:

- a) Sobre los valores iniciales del respectivo mes, para los activos no monetarios, los pasivos no monetarios y el patrimonio líquido,
- b) Sobre los valores acumulados del primer día del respectivo mes para ingresos, costos y gastos, y
- c) Cuando se utilice el sistema de inventario periódico, se aplicará sobre los saldos acumulados del primer día del respectivo mes, para las compras de inventarios y demás factores que integran el costo de los productos, cuando los mismos no tengan una forma particular de ajuste.

Continuación del Decreto "Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones"

En consecuencia, los valores correspondientes a operaciones realizadas durante el respectivo mes, no serán objeto de ajuste por el PAAG mensual.

ARTICULO 25° AJUSTE DE LOS INVENTARIOS

Para determinar el costo de ventas y el inventario final del respectivo mes, se deberá ajustar por el PAAG mensual, el inventario inicial poseído al comienzo del mes, registrando tal ajuste como mayor valor del inventario inicial y como contrapartida se deberá registrar un crédito a la cuenta corrección monetaria fiscal.

ARTICULO 26° PROCEDIMIENTO PARA EL AJUSTE DE OTROS ACTIVOS NO MONETARIOS

De conformidad con los artículos 332 y 338 del Estatuto Tributario, el ajuste por el PAAG mensual de los demás activos no monetarios se efectuará de conformidad con las siguientes reglas:

1. Para los activos poseídos al inicio del mes, el costo del bien en el último día del mes anterior se incrementará con el resultado que se obtenga de multiplicarlo por el PAAG mensual y como contrapartida se registrará un crédito en la cuenta corrección monetaria fiscal.

2. Los activos adquiridos durante el mes, así como las mejoras, adiciones o contribuciones por valorización efectuadas durante el mismo, no serán objeto de ajuste durante el respectivo mes.

3. Cuando se trate de bienes depreciables, agotables o amortizables, poseídos al inicio del mes, se debe ajustar por separado, por el PAAG mensual el valor bruto del activo y el valor de la depreciación, agotamiento o amortización, acumulada fiscal al inicio del mes. El ajuste sobre el valor bruto del activo, se registrará como un mayor valor de éste y como contrapartida se registrará un crédito en la cuenta de corrección monetaria fiscal. El ajuste de la depreciación, agotamiento o amortización acumulada fiscal al inicio del mes, se registrará como un mayor valor de ésta y como contrapartida un débito en la cuenta corrección monetaria fiscal.

4. La deducción por depreciación, agotamiento o amortización del respectivo mes, se determina sobre el valor bruto del bien, una vez ajustado por el PAAG mensual, de conformidad con lo previsto en el artículo 6° de este Decreto.

Continuación del Decreto "Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones".

Las depreciaciones fiscales de inmuebles deberán calcularse excluyendo el valor del terreno respectivo.

5. El valor que se tome para determinar la utilidad o pérdida al momento de la enajenación de los bienes depreciables, agotables o amortizables, será el costo ajustado por el PAAG, menos el valor de las depreciaciones, agotamientos o amortizaciones acumuladas fiscales, más el valor de que trata el numeral dos del artículo 6º de este Decreto.

6. Cuando las valorizaciones técnicas efectuadas a los activos, o cuando el avalúo catastral de los inmuebles, o el valor intrínseco o el valor en Bolsa de las acciones o aportes en sociedades, superen el costo del bien ajustado por el PAAG mensual, el exceso no constituirá ingreso para efectos tributarios, ni hará parte del costo para determinar la utilidad en la enajenación del bien, ni tampoco formará parte de su valor para el cálculo de la depreciación.

Cuando al final del año, el valor intrínseco o el valor en bolsa de las acciones o aportes en sociedades, sea inferior al costo, determinado de acuerdo con el numeral uno del artículo 6º de este Decreto, ajustado por el PAAG mensual, se hará un ajuste por la diferencia, como crédito al valor del activo contra un débito a la cuenta corrección monetaria fiscal.

7. Las acciones y aportes en sociedades extranjeras deberán ajustarse conforme con lo dispuesto en el numeral anterior.

PARAGRAFO: En el caso de construcciones en curso, los cultivos de mediano y tardío rendimiento en período improductivo, los programas de ensanche y los cargos diferidos no monetarios que no estén en condiciones de generar ingresos, o de ser enajenados, el ajuste se realizará siguiendo las reglas señaladas para estos activos, en las normas que regulan el sistema de ajustes por inflación en materia contable.

ARTICULO 27º AJUSTE DE LOS INGRESOS, COSTOS Y GASTOS DEL EJERCICIO

A partir del año gravable de 1994, se deberán ajustar los ingresos costos y gastos acumulados al inicio del respectivo mes, distintos del saldo de la cuenta de corrección monetaria fiscal, por el PAAG mensual. Dicho ajuste se registrará como un mayor valor de los ingresos, costos y gastos, según el caso y como contrapartida se deberá registrar, por el mismo valor, un débito o crédito respectivamente, a la cuenta de corrección monetaria fiscal.

Continuación del Decreto * Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones *

Los ingresos exentos o no constitutivos de renta, así como los costos y gastos no deducibles, no serán objeto de los ajustes previstos en este artículo, al igual que aquellos ingresos, costos y gastos que no se lleven directamente a las cuentas de resultado.

Durante los años gravables 1992 y 1993, los contribuyentes podrán optar por aplicar la totalidad de los ajustes previstos en este artículo.

ARTICULO 28º NORMAS DEL AJUSTE ANUAL APLICABLES AL AJUSTE MENSUAL

Lo dispuesto en los artículos 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 20, 21, 22 y 23 del presente Decreto también será aplicable a quienes opten por los ajustes mensuales.

CAPITULO IV

NORMAS COMUNES A LOS AJUSTES TRIBUTARIOS ANUAL Y MENSUAL

ARTICULO 29º SISTEMAS DE DEPRECIACION

De conformidad con el artículo 134 del Estatuto Tributario, la depreciación se calcula por el sistema de línea recta, por el de reducción de saldos o por otro sistema de reconocido valor técnico autorizado por el Subdirector de Fiscalización de la Dirección de Impuestos Nacionales.

El sistema de reducción de saldos se puede aplicar con un porcentaje equivalente al doble del que hubiera de aplicarse en línea recta, en el caso de activos cuya vida útil sea mayor de cinco (5) años.

Cuando se utilice el sistema de depreciación de reducción de saldos, el valor de la depreciación correspondiente al último año de vida útil, comprenderá el monto total del saldo pendiente por depreciar.

A partir del año gravable de 1992 no se podrá utilizar el sistema de depreciación flexible o de tasas variables.

Quienes venían utilizando el sistema de depreciación flexible o de tasas variables y a 31 de diciembre de 1991 tenían un saldo por depreciar, a partir del año gravable de 1992, podrán depreciarlo utilizando la cuota que corresponda al sistema de

Continuación del Decreto "Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario y se dictan otras disposiciones"

.....

línea recta, hasta depreciar el ciento por ciento del valor bruto del activo, sin importar el tiempo de vida útil restante.

ARTICULO 30º METODOS DE VALUACION DE INVENTARIOS

Para efectos tributarios los métodos de valuación de inventarios permitidos son: UEPS (Últimas en entrar primeras en salir), PEPS (Primeras en entrar primeras en salir) y PROMEDIO

ARTICULO 31º FORMA DE AJUSTAR LOS INVENTARIOS

El ajuste por inflación de los inventarios se podrá hacer de manera individual o global por grupos homogéneos de bienes de características similares.

ARTICULO 32º AJUSTES CONTABLES Y FISCALES

Para efectos fiscales el ajuste por inflación se podrá realizar tomando como base los ajustes contables mensuales o anuales que se hayan practicado, con las conciliaciones a que haya lugar.

ARTICULO 33º ESPECIALIDAD EN LA APLICACION DE LAS NORMAS TRIBUTARIAS

Para efectos de la determinación del impuesto sobre la renta y complementarios, serán aplicables las normas contables, salvo que exista disposición tributaria, en cuyo caso priman estas últimas.

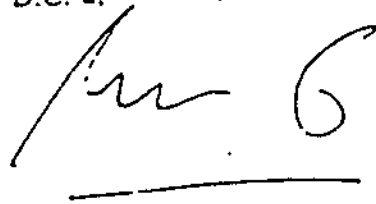
ARTICULO 34º VIGENCIA

El presente Decreto rige desde su publicación y deroga las normas que le sean contrarias.

PUBLIQUESE Y CUMPLASE,

23 DIC. 1992

Dado en Santa Fe de Bogotá D.C. a.



RUDOLF HOMMES
MINISTRO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

ANEXO 6

Decreto 2077 de diciembre 23 de 1992

DECRETO NUMERO 2077 DE 19__

23 DIC. 1992

Por el cual se reglamenta el sistema de ajustes integrales por inflación para efectos contables y se dictan otras disposiciones

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

En uso de sus facultades constitucionales y legales y en especial de las conferidas por el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política

DECRETA:

ARTICULO 1º APLICACION DEL SISTEMA DE AJUSTES INTEGRALES POR INFLACION PARA EFECTOS CONTABLES

De conformidad con lo dispuesto por el Titulo V y en especial por el inciso segundo del artículo 330 del Estatuto Tributario, el sistema de ajustes integrales por inflación será aplicable para efectos contables y se regirá por las normas del Decreto Reglamentario 2912 de 1991, en concordancia con las siguientes disposiciones .

ARTICULO 2º VALORES INICIALES PARA APLICAR EL SISTEMA DE AJUSTES

El sistema de ajustes por inflación para efectos contables, se basa y aplica sobre las cifras y valores que deban figurar en la contabilidad de acuerdo con la técnica contable; pero no habrá lugar a la expresión inicial de las partidas por el efecto de la inflación ocurrida hasta el 31 de diciembre de 1991.

En relación con los bienes poseídos a 31 de diciembre de 1991, el ajuste partirá de los valores patrimoniales que figuren en la declaración de renta y complementarios del año gravable 1991, pero la diferencia, si la hubiere, entre estos valores y las cifras por las cuales se encuentran registrados

Continuación del Decreto Por el cual se reglamenta el sistema de ajustes integrales por inflación para efectos contables y se dictan otras disposiciones

en la contabilidad, se registrará en cuentas de orden sujeta al ajuste previsto en el numeral 6º del artículo 5º del Decreto 2912 de 1991.

ARTICULO 3º A QUIENES SE APLICA

Las personas, sociedades o entidades, obligadas a llevar libros de contabilidad, están obligadas a aplicar el sistema de ajustes integrales por inflación, conforme a las normas legales y reglamentarias que regulen la materia y las disposiciones que, de acuerdo con sus facultades, expidan las autoridades de vigilancia y control.

ARTICULO 4º AJUSTE A LOS PASIVOS NO MONETARIOS

Los pasivos no monetarios poseídos el último día del año o período, tales como: pasivos en moneda extranjera, en UPAC o pasivos para los cuales se ha pactado un reajuste del principal, deben ajustarse con base en la tasa de cambio al cierre del año o período para la moneda en la cual fueron pactados, en la cotización de la UPAC a la misma fecha o en el porcentaje de reajuste que se haya convenido dentro del contrato, según el caso, registrando el ajuste como mayor o menor valor del pasivo y, como contrapartida un gasto en la cuenta de corrección monetaria, por igual cuantía, salvo cuando deba activarse.

ARTICULO 5º AJUSTES OPCIONALES DE LOS INGRESOS, COSTOS Y GASTOS DEL EJERCICIO EN 1992 Y 1993

Los ajustes previstos en los artículos 19 y 25 del Decreto 2912 de 1991, serán optativos para los cobijados por el sistema, durante los años 1992 y 1993, de conformidad con lo señalado en el artículo 348-1 del Estatuto Tributario.

Continuación del Decreto Por el cual se replamenta el sistema de ajustes integrales por inflación para efectos contables y se dictan otras disposiciones

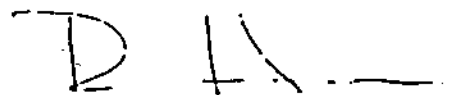
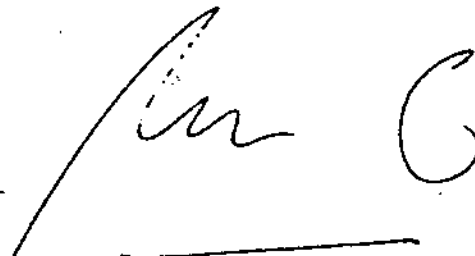
ARTICULO 6º VIGENCIA

El presente Decreto rige desde su publicación y deroga las normas que le sean contrarias y en especial los artículos 3º y 14º del Decreto 2912 de 1991.

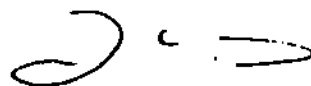
PUBLIQUESE Y CUMPLASE,

Dado en Santa Fe de Bogotá D.C. a,

23 DIC. 1992



**RUDOLF HOMMES
MINISTRO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO**

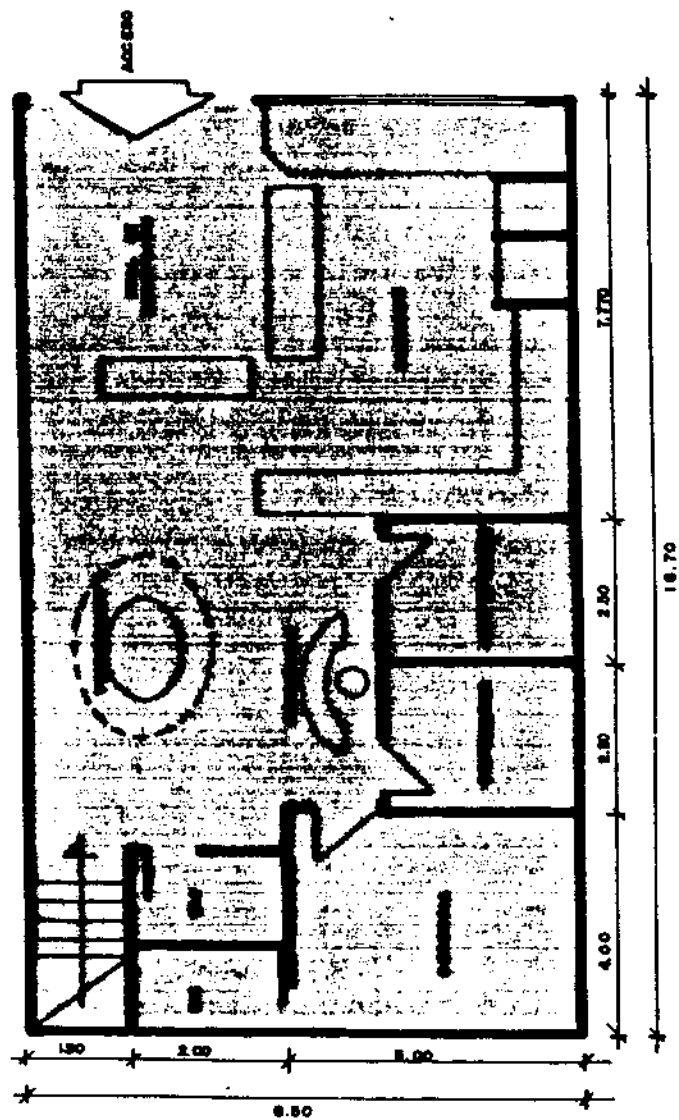


**LUIS ALBERTO MORENO MEJIA
MINISTRO DE DESARROLLO ECONOMICO**

ANEXO 7

Distribución en planta

ANEXO 7. PLANTA PRIMER PISO (ZONA ADMINISTRATIVA)



ANEXO 7. PLANTA SOTANO (ZONA DE PRODUCCIÓN)

