

**MEMORIA METODOLÓGICA**

***“RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANALISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS”***

**AUTORES**

Maria Yamile Betancur Diosa

[ydiosa@hotmail.com](mailto:ydiosa@hotmail.com)

Aracelly Yepes Montes

[cieloyepes@gmail.com](mailto:cieloyepes@gmail.com)

Rigoberto Torres Taborda

[rigobertotaborda@hotmail.com](mailto:rigobertotaborda@hotmail.com)

**ASESOR METODOLÓGICO**

Carlos Mario Ospina Zapata

Contador Público

[cmospina@economicas.udea.edu.co](mailto:cmospina@economicas.udea.edu.co)

**ASESOR TEMÁTICO**

León Darío Choperena Ramírez

Contador Público

[leonchope@hotmail.com](mailto:leonchope@hotmail.com)

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES**

**MEDELLÍN**

**2010**

**PROBLEMA**

Es grande la lista de empresas jóvenes que han tenido pérdidas financieras bastante significativas por no haber respondido oportunamente a situaciones que pudieron haber sido detectadas y corregidas a tiempo.

Existen muchas razones para que las empresas entren en riesgo de continuidad, algunos especialistas coinciden en que la falta de planeación y organización es una de las causas fundamentales siendo la ausencia de proyección el error más común, sobre todo en las pequeñas empresas que tienden a pensar en la contabilidad como un requisito con fines meramente fiscales, siendo así que una de las mayores debilidades que se presentan a la hora de tomar decisiones se centra directamente en la parte contable y financiera, teniendo como consecuencia que la administración se vea obligada a dirigir la empresa sin tener pleno conocimiento de su situación real.

La causa común del fracaso empresarial se centra entonces en la parte económica y financiera; económica cuando la empresa no es capaz de producir utilidades que cubran sus costos, y financiera cuando la empresa no puede cumplir con las obligaciones de financiación contraídas con terceros. En ambos casos el desenlace final será el cierre definitivo de la empresa.

Es claro que dentro de un ambiente altamente competitivo como el que se está atravesando en la actualidad, donde las empresas no pueden permanecer inactivas por largo tiempo, se hace necesario estar alerta en todo momento y evaluar los riesgos a que las micro y pequeñas empresas se encuentran sometidas continuamente.

Conscientes de la cantidad de fracasos que enfrentan las pequeñas empresas surge en el equipo de trabajo el deseo de investigar acerca del riesgo de continuidad, y si es oportuno emplear alguna metodología que les ayude a dichas empresas a detectar a tiempo estos riesgos.

**OBJETIVOS**

**GENERAL**

Proponer un modelo de análisis financiero sencillo que contribuya a detectar oportunamente los riesgos de continuidad en las Micro y Pequeñas Empresas que están iniciando actividades.

**ESPECÍFICOS**

* Identificar las causas más comunes de quiebra en las Micro y Pequeñas Empresas que no lleven más de dos años de haber iniciado actividades en Medellín.
* Establecer las principales falencias en los procesos administrativos de micro y pequeñas empresas.
* Examinar las metodologías utilizadas en el análisis financiero que antecedió a la quiebra de algunas Micro y Pequeñas Empresas de Medellín.
* Determinar las herramientas disponibles para el análisis financiero encaminadas a detectar oportunamente los riesgos de continuidad de las empresas mencionadas.

**RESPUESTAS TENTATIVAS**

Desde el momento en que se acordó proponer un modelo de análisis financiero aplicado a la Micro y Pequeña Empresa para detectar oportunamente el riesgo de continuidad, se tuvo claridad respecto a que éste debía tener algunos componentes básicos, es aquí donde se hace necesario que la empresa posea una información contable clara, veraz y oportuna; no se puede realizar un análisis efectivo sin contar con los insumos necesarios para ello, de ahí que los estados financieros básicos se conviertan en insumos indispensables para la correcta aplicación del modelo propuesto de análisis financiero para pequeñas empresas que se planea proponer.

Indiscutiblemente entran en este modelo tres índices que no pueden faltar a la hora de detectar riesgos de continuidad, se hace referencia entonces a los indicadores de liquidez, rentabilidad y de endeudamiento, sin embargo, las respuestas concluyentes sólo podrán deducirse una vez se haya terminado el trabajo de campo, cuando se analice la información recolectada con los expertos en temas financieros, la experiencia de los pequeños empresarios y algunos aportes de contadores dedicados a analizar este tipo de empresas. Por tanto, y basados en los conocimientos adquiridos en la academia y en lecturas iniciales, lo único que se puede anticipar es que el modelo propuesto debe cumplir tres condiciones, en primer lugar, debe ser aplicado a empresas que garanticen la veracidad de la información suministrada; en segundo lugar y teniendo en cuenta que no todos los empresarios tienen formación financiera, los elementos que compongan este modelo deben ser sencillos, claros y de fácil comprensión; y por último, este modelo de análisis financiero debe contener en forma resumida las técnicas fundamentales para que pueda detectar los principales riesgos a los que una empresa joven se expone diariamente.

**INSTRUMENTOS**

Para observar la forma como la Micro y Pequeña Empresa lleva a cabo su análisis financiero y como éste contribuye al riesgo de continuidad de las mismas, se diseñaron dos tipos de entrevistas, una para profesionales expertos en este tipo de empresas y otra para empresas que lleven menos de dos años de funcionamiento. Inicialmente se había diseñado también una entrevista para empresarios que hubieran fracasado pero se tuvo que prescindir de ella ante la imposibilidad de obtener acceso a estas personas.

Por otro lado, se elaboró una encuesta dirigida a Contadores Públicos, con la cual se pretendió recoger datos que dieran cuenta de la forma cómo estos profesionales aportan a la administración herramientas que permitan tomar decisiones oportunas para detectar situaciones que pongan en peligro a la pequeña empresa y que ésta se vea obligada a no continuar su marcha.

**FORMATO ENTREVISTA**

**GUIÓN ENTREVISTA PARA EMPRESARIOS**

***“Riesgo de continuidad detectado a partir del análisis financiero en micro y pequeñas empresas”***

Esta entrevista está dirigida al gerente de la empresa o en su defecto al contador o persona encargada de realizar el análisis financiero.

La finalidad de esta entrevista es detectar cuál es el objetivo primordial de la empresa, a partir de allí se analizará la proyección que tiene en el tiempo y los mecanismos que utilizan, su efectividad y si contribuyen tanto a su crecimiento como a su continuidad:

El principio de empresa en marcha, podría decirse que consiste en el fracaso al que se puede ver expuesta una empresa, debido a la falta de planeación, organización y proyección, lo cual traería como consecuencia el cierre definitivo de la misma.

1. ¿Cuáles son los objetivos que persigue la empresa y hacia los cuales se encaminan todos los esfuerzos de la administración?
2. ¿Qué falencias encuentra en la información contable con que cuenta la empresa?
3. ¿Qué estados financieros prepara la empresa?
4. ¿Utilizan dichos estados para analizar su situación financiera?
5. ¿Quiénes son los encargados de tomar decisiones después de analizar los estados financieros? (Si esta pregunta remite a cualquier otro directivo se pedirá una cita para aplicarle la encuesta).
6. ¿Tienen estados financieros de propósito especial? ¿Cuáles?
7. ¿Dentro del análisis financiero se hace algún énfasis en el riesgo de que la empresa entre en crisis?
8. ¿Utilizan indicadores de gestión financiera?
9. ¿Cuáles son los indicadores que priman a la hora de intervenir el curso de acción de la empresa con respecto a los resultados financieros?
10. ¿Qué otros elementos de diagnóstico financiero utiliza la empresa?
11. ¿Es habitual para la empresa el uso del flujo de caja libre?
12. ¿Cuál cree usted que es la situación actual de la empresa hablando en términos de continuidad?
13. ¿Cuáles cree usted que son los principales riesgos que tiene la empresa y que de materializarse podrían impedir que la empresa continúe funcionando?
14. ¿Cómo se prepara la empresa para enfrentar los riesgos?
15. ¿En algún momento la empresa se ha visto en una situación que amenace su continuidad? Si la respuesta es afirmativa, ¿cómo se ha sorteado la situación?

**GUIÓN ENTREVISTA PARA EXPERTOS EN TEMAS DE GESTION FINANCIERA**

***“Riesgo de continuidad detectado a partir del análisis financiero en micro y pequeñas empresas”***

Esta entrevista está dirigida a Asesores Financieros de empresas que apenas están iniciando actividades.

1. ¿Cuál son las causas más comunes de fracaso en las pequeñas empresas que inician actividades?
   1. Problemas para vender.
   2. Problemas para producir y operar.
   3. Exceso de requisitos para su formalización.
   4. Problemas en la planificación.
   5. Problemas en la gestión.
   6. Acceso al crédito
   7. Otros
2. ¿Usted cree que las micro y pequeñas empresas deban hacer inversión en el análisis financiero?
3. ¿Qué herramientas de análisis financiero son más apropiadas para las pequeñas empresas que están iniciando actividades?
4. ¿Conoce usted micro o pequeñas empresas que realicen análisis financiero y que lo utilicen como herramienta para la toma de decisiones dentro de la empresa?
5. ¿Cuáles son las metodologías de análisis financiero utilizadas con más efectividad en ese tipo de empresas?
6. ¿Cree usted que una gestión financiera adecuada podría evitar la quiebra de una micro o pequeña empresa?
7. ¿Cree que los datos contables pueden predecir la quiebra de una empresa?
8. ¿Considera que una empresa que utiliza indicadores financieros puede detectar oportunamente una situación de riesgo de continuidad?
9. Cuando la empresa presiente que va a entrar en quiebra ¿Qué estrategia sería la más apropiada aplicar para ganar tiempo y volver a lograr la continuidad?
10. Podría contarnos algunos casos de éxito y de fracaso en micro y pequeñas empresas conocidos por usted.
11. ¿Dentro de este tipo de empresas es común que existan personas que sepan aplicar estrategias que permitan la durabilidad del ente económico en el tiempo?
12. ¿Los datos contables suministrados por este tipo de empresas es suficiente para predecir cualquier tipo de riesgo?

**FORMATO ENCUESTA A CONTADORES PUBLICOS**

***“Riesgo de continuidad detectado a partir del análisis financiero en micro y pequeñas empresas”***

El principio de empresa en marcha, podría decirse que consiste en el fracaso al que se puede ver expuesta una empresa, debido a la falta de planeación, organización y proyección, lo cual traería como consecuencia el cierre definitivo de la misma.

1. En su experiencia como contador de micro y pequeñas empresas usted considera que la información suministrada por la empresa es:
   1. Suficiente Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
   2. Oportuna Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
   3. Veraz Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_
2. ¿En el proceso contable realizado por ustedes, se hace algún tipo de análisis financiero? Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

Si su respuesta es afirmativa señale cuales de las siguientes herramientas financieras utiliza:

* 1. \_\_\_ Flujos de Caja
  2. \_\_\_ Indicadores financieros
  3. \_\_\_ Proyecciones
  4. ¿Algún otro?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa señale le/los motivos:

1. \_\_\_ La empresa no lo exige
2. \_\_\_ No se considera relevante
3. \_\_\_ La remuneración solo incluye los requerimientos mínimos legales
4. ¿Algún otro?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
5. ¿En el tipo de análisis financiero realizado, ha detectado alguna deficiencia de tipo administrativo o problemas económicos al interior de la organización?

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

Si su respuesta es afirmativa señale algunos de los más relevantes.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. ¿Cuáles considera usted que son los motivos para que las empresas no hagan énfasis en la realización de los análisis financieros?
   1. \_\_\_ Costos
   2. \_\_\_ Utilizan la información contable solo para fines fiscales
   3. \_\_\_ Falta de cultura financiera
   4. ¿Algún otro?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
2. Usted como responsable de la preparación y presentación de la información contable y financiera, ¿qué metodología de gestión de la información realiza para conocer si las condiciones económicas y financieras de la empresa son favorables o desfavorables?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. ¿Qué tipo de falencias administrativas y dificultades de orden económico presenta comúnmente la empresa o empresas en las que ha laborado?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

7. ¿Cuales considera que son las herramientas de análisis financiero indispensables para detectar oportunamente el riesgo de continuidad en las micro y pequeñas empresas?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**VARIABLES**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **VARIABLE** | **DEFINICION** | **FORMA DE MEDICION** | **POSIBLES RESULTADOS** |
| **Indicadores de riesgo de continuidad** | Indicadores que proveen a la empresa información sobre los riesgos de continuidad a que se enfrenta la empresa. | ¿Qué indicadores debe desarrollar la empresa a partir de sus estados financieros para detectar los riesgos de continuidad? | * De rentabilidad * De liquidez * De endeudamiento * ¿Qué otros? |
| **Capacidad de proyección** | Forma como la empresa se prepara para enfrentar los futuros cambios que se presenten en el entorno económico y social. | ¿Qué elementos de diagnóstico financiero requieren las empresas que inician sus actividades en Medellín? | * Análisis Estratégico * Análisis contable * Análisis Financiero * Análisis prospectivo |
| **Riesgo Comercial** | Factores externos a los que se expone la empresa, los cuales impiden que ésta recupere los créditos concedidos, total o parcialmente. | ¿Qué aspectos externos debe tener en cuenta la empresa para el otorgamiento de créditos? | * Cambio de preferencias del consumidor. * Factores políticos o macroeconómicos. * Situación financiera de las empresas. * Cancelación de pedidos. |

**LAS FUENTES**

Las fuentes utilizadas por el grupo de trabajo se pueden resumir en tres tipos: El primero es de tipo teórico recopilado en libros, revistas, internet y trabajos anteriores relacionados con el tema de investigación, este primer acercamiento a la teoría de análisis financiero fue de gran importancia porque permitió tener un referente claro a la hora de hacer una propuesta propia; en segundo lugar, se utilizó mucho material visto en el curso de análisis financiero que fue el que motivó inicialmente para que el grupo de trabajo investigativo se inclinara por el tema escogido y, por último, se recopiló la opinión de expertos, empresarios y contadores que son en última instancia quienes proveen la información vinculando la teoría con la práctica, estas fuentes fueron un material invaluable ya que posibilitó extraer datos del día a día del quehacer propio de este tipo de empresas.

**FUENTES PRIMARIAS**

Para la realización de este trabajo se tuvo claro desde un principio que el aporte de las personas involucradas de una u otra manera con el diario acontecer de la Micro y Pequeña Empresa, sería una fuente indispensable para la realización de la investigación. Expertos en temas financieros y quienes podrían hablar con propiedad de la situación actual de las mismas, tenían que ser necesariamente una de las fuentes principales.

Los propios empresarios con sus experiencias y su visión de la situación actual, fueron una fuente que posibilitó profundizar en la problemática a que se ve enfrentada la Micro y Pequeña Empresa, desde su concepción al interior del país, de la región y del sector particular en que se desenvuelven.

Los Contadores Públicos, desde su propia visión también pudieron expresar su opinión frente a las necesidades de la pequeña empresa, las dificultades a que se exponen y, ellos mismos como profesionales en quienes se deposita toda la confianza y la responsabilidad de ofrecer estrategias o alternativas para superar los riesgos a que se ven enfrentadas.

Estas fuentes se abordaron desde las entrevistas, para los dos primeros grupos (empresarios y expertos financieros), por considerar que de ellos podría extraerse una gran cantidad de información valiosa para vincular a este trabajo investigativo, además porque dentro de la entrevista existe un universo de posibilidades con el fin de ampliar la información requerida. Para los contadores se decidió elaborar una encuesta, en parte por la premura del tiempo, en parte por la disponibilidad de los mismos y en parte porque las preguntas que se elaboraron para ellos ofrecen respuestas más uniformes que aplican perfectamente para la intención que se tiene con este trabajo de investigación.

**FUENTES SECUNDARIAS**

El primer punto de referencia teórico se abordó desde el curso de análisis contable, con las fuentes recomendadas por el profesor tuvimos un primer acercamiento al tema, como ya se dijo anteriormente, éste fue el motivo que nos involucró en la investigación del riesgo de continuidad detectado a partir del análisis financiero. Todas las fuentes bibliográficas tocadas en el curso fueron de gran utilidad para este trabajo, a medida que se avanzaba en el tema se fueron añadiendo otras fuentes teóricas, algunas referenciadas por el asesor, otras surgidas en nuestra continua búsqueda de autores que aportaran significativamente al trabajo de investigación. Así mismo se abordó una buena cantidad de trabajos similares, tomados en su mayor parte de internet, tesis, ponencias, conferencias, artículos de revistas y muchos otros que fueron sumando hasta obtener un nutrido conjunto de fuentes que aportaron gran cantidad de información útil a nuestro propósito.

**LA NARRACIÓN DE LAS RUTAS SEGUIDAS Y SUS DIFICULTADES**

Para la realización de este trabajo se han vinculado dos etapas, una primera en donde se esboza el tema, se determina la problemática, se delimita, se plantean unos objetivos, se exponen unos antecedentes y se dibujan unas líneas de acción que dan paso a una segunda etapa donde se profundiza sobre el tema de investigación; esta segunda etapa materializa lo que se había planeado en la primera, en ella se realiza todo el trabajo de campo, se va a las fuentes primarias y se ahonda en las secundarias hasta lograr obtener un producto, fruto de todo el trabajo realizado en estas dos etapas. Ese fruto o producto final se evidencia en un artículo que expone los resultados obtenidos durante los dos semestres que transcurren desde el inicio del trabajo propuesto en “Trabajo de grado I” cuando se propone y estructura la línea de investigación hasta su finalización con “Trabajo de grado II” que es donde se materializa y evidencian los resultados finales.

**DIAGRAMA BIBLIOGRÁFICO Y ESTRUCTURA TEÓRICA**

Para la producción final del proyecto de investigación, artículo y memoria metodológica es asignado como asesor en todo lo concerniente con su elaboración, León Darío Choperena, quien en su presentación dio una visión global de la forma en que se desarrollaría el trabajo.

Se comenzó teniendo en cuenta la metodología a seguir, la cual iniciaría con la revisión del anteproyecto y así dar paso al avance del producto final.

Así pues se prosiguió con el desarrollo de los siguientes elementos.

* Reestructuración del anteproyecto teniendo en cuenta las correcciones sugeridas y que le darán una mayor delimitación al trabajo.
* Reuniones periódicas (una vez a la semana) teniendo en cuenta los avances hechos.
* Elaboración de fichas de contenido, teniendo en cuenta material revisado y de apoyo para dar una visión global en la construcción propia.
* Elaboración de las respectivas actas como producto de las reuniones tanto del grupo, como las tenidas con el asesor.
* Utilización de los instrumentos a aplicar más acordes al desarrollo del trabajo.

Durante el proceso se fue ajustando el cronograma de actividades debido a inconvenientes de tiempo tanto de los estudiantes como del asesor y de recesos programados por la misma Universidad, así que se manejó una comunicación bastante fluida por otros medios (vía telefónica, correos electrónicos) en donde se procuró el avance en donde se solucionaron inquietudes y adelantos del producto.

En un inicio el asesor sugiere delimitar más el sector objeto de estudio, a lo que el grupo de investigación planteó delimitarlo de la siguiente manera: las pequeñas empresas del sector industrial de Medellín por las micro y pequeñas empresas que llevan poco tiempo de iniciar sus actividades en Medellín, lo que generaría redactar de forma más específica la formulación del problema, para reducir así el universo de estudio, lo que fue aprobado por el asesor.

Se sugiere por parte del asesor cambiar el término metodologías por estrategias planteado en el problema y las correcciones derivadas de la actualización, teniendo en cuenta si es sólo la proposición de una nueva estrategia o la que se adapte mejor al tipo de empresas analizadas.

Se acuerda la realización de entrevistas, tanto para expertos en el tema financiero, a gerentes o propietarios que hayan tenido experiencias en empresas que han salido avante, como también las que interrumpieron actividades e ir aplicándolas según la selección de personas que cumplen dichas características y que fueron acordadas por medio del asesor.

Se plantea ampliar las metodologías de análisis financieros existentes, para dar una visión general de los diferentes escenarios a estudiar y las más acordes con el tipo de empresas al cual va enfocado el trabajo de investigación y eliminar la hipótesis puesto que la estrategia será concebida una vez terminado la investigación.

Adicionalmente, el asesor sugiere revisar los términos riesgo de continuidad, fracaso y quiebra, para evitar ambigüedades y ser objetivos en el tema a tratar. Por último y después de haber cambiado la pregunta pasando por metodología, estrategia, se pasa a la proposición de un modelo aplicable a la micro y pequeña empresa, ya que se desea encontrar algo más práctico, mientras que las anteriores, estrategias y metodologías ampliaban un horizonte bastante generalizado en el que los diferentes entornos iban a influenciar la estrategia o metodología, y es así como se opta por un modelo.

Por último, se recomienda por parte del asesor, la introducción de encuestas y entrevistas a contadores para aumentar el tamaño de la muestra, concretando las respectivas citas con las personas que se encuentren dentro de las características a analizar en el proyecto y que podrán suministrar mayor información con el fin de ir recopilándola junto con la encontrada en las diferentes bibliografías que tocan estos temas.

**RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN SEGÚN EL TRABAJO DE CAMPO**

Teniendo presente la aplicación de la entrevista para expertos en finanzas, administradores o propietarios de empresas, que han venido creciendo, al igual que a contadores a través de encuestas, se determinó, gracias al conocimiento por parte del asesor de dichos perfiles, contactar a cada uno de ellos.

Según información extraída de internet, se tuvo una visión general del porcentaje de empresas que han interrumpido actividades en Medellín de acuerdo a estadísticas. Luego se aplicaron las diferentes herramientas a las personas seleccionadas, las cuales por intermedio del asesor fueron acordadas muy positivamente, llevándose a cabo de una manera bastante interesante y aclarando las dudas adicionales que iban surgiendo a medida que, como en el caso de la entrevista, se iban presentando y que se alejaban un poco de la guía. En el momento de cumplir con la entrevista acordada con la empresa SITEC, la cual iba a ser atendida por su propietario, no se pudo desarrollar con la misma efectividad que se deseaba, ya que al no contar con la presencia de éste allí, fuimos atendidos por su hija, quien aunque nos brindó elementos interesantes, no conocía detalles relevantes que hubiera sido interesante conocer de primera mano.

Es de anotar que las entrevistas aplicadas fueron de bastante ayuda, gracias al conocimiento que cada uno tenía del tema y que generó un panorama más amplio de la realidad que rodea a la micro y pequeña empresa, teniendo en cuenta los diferentes aspectos en la construcción del modelo que se busca plantear.

**ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Ya con el material digitalizado de las entrevistas, se procedió a hacer un análisis de las cualidades de la información suministrada por cada uno de las fuentes.

El análisis de la información siguió las siguientes características:

* Un conocimiento exhaustivo del contenido de cada una de las entrevistas y ubicación dentro del contexto desarrollado en el trabajo como también algunas circunstancias que enmarcan cada una de las informaciones.
* De la lectura se fueron tomando los aspectos más importantes a tener en cuenta para la construcción del modelo y que afectan de una manera considerable el montaje de éste.
* Teniendo en cuenta que algunas entrevistas revisten información más relevante, se procedió a clasificarlas sin dejar de lado alguna entrevista, ya que el marco que rodea a cada una de ellas tiene un valor aplicable en el trabajo.

**ELABORACIÓN DEL ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN**

Después de recopilada toda la información se contextualiza a las empresas objeto de estudio desde el momento mismo en el que se pensó montar, pasando por las diferentes etapas de su vida, trayendo una serie de elementos que contribuyeron a la propuesta del modelo.

Cinco capítulos componen el artículo, que van desde una contextualización a nivel nacional y local de la micro y pequeña empresa como también de un acercamiento a los conceptos generales que las rodean y que dan un panorama general de ellas, hasta llegar a elementos encontrados en la aplicación de los instrumentos para lograr la proposición de un modelo básico, aclarando temas que enmarañan este núcleo empresarial.

**LECTURA Y LA ESCRITURA**

Al inicio de la investigación se contactaron personas especializadas en el tema del presente proyecto para que recomendaran bibliografía que fuera útil para fundamentarlo, entre ellas el profesor de Análisis Financiero Jaime Andrés Correa García y el profesor de Gerencia Financiera Juan Manuel Giraldo Arroyabe, ambos de la Universidad de Antioquia, como también fueron muy valiosas las recomendaciones de los expertos entrevistados.

A pesar de que no fue fácil encontrar información sobre el riesgo de continuidad de la micro y pequeña empresa, los integrantes del equipo de investigación, con mucho compromiso y dedicación, encontraron libros y documentos que aportaron información de mucha utilidad.

Tanto la lectura como la escritura fueron primordiales para el equipo, puesto que fue una fuente valiosa para obtener conocimientos que contribuyeran al entendimiento de la temática que se planteó, asumir una posición crítica soportada teóricamente, como también un gran aporte para la redacción del Artículo.

Es importante anotar que a pesar de que los tres integrantes del equipo contaban con poco tiempo, por tener diversos compromisos laborales, se logró recopilar información teórica suficiente para poder soportar ampliamente el proyecto de investigación.

En conclusión, el proceso de lectura y escritura fue para el equipo de investigación un aprendizaje muy enriquecedor, puesto que cada uno de los integrantes logró de forma individual demostrar una apropiación del proyecto, situación que contribuyó a llevar a cabo su elaboración de manera exitosa.

**ASESORES**

La asignación de un buen asesor es clave para llevar a cabo de forma eficiente el proyecto de investigación, puesto que a través de todo el proceso surgen muchas inquietudes en los integrantes del equipo y por la inexperiencia de los mismos se hace necesario contar con un guía que no solo esté dispuesto a resolver sus dudas, sino que también se apersone, tenga tiempo disponible y posea conocimientos sobre el tema.

La duración del proyecto fue de aproximadamente un año, en el primer semestre se contó con la asesoría del profesor Carlos Mario Ospina, quién estaba encargado de orientar al equipo en la elección del tema de investigación, argumentación y presentación, donde el producto principal fue el anteproyecto.

En el segundo semestre se asignó el asesor León Darío Choperena Ramírez, quien sugirió varios cambios al anteproyecto y se encargó de orientar al equipo en cuanto a la adquisición de expertos en el tema y empresas para entrevistar, como también contribuyó al diseño de la encuesta que se aplicó a los contadores de pequeñas empresas.

Es de anotar que por los limitantes de tiempo, especialmente del asesor, fue bastante complicado acordar citas con él, pero esta situación no impidió al equipo de trabajo avanzar en la recopilación de información y en el avance tanto de la memoria como del artículo.

**CONCLUSIONES**

* Un factor primordial para el logro de los objetivos propuestos y para la culminación eficiente del proyecto de investigación, fue el compromiso y la participación de los integrantes del mismo, quienes demostraron su interés y empeño, sin dejar de reconocer que en este tipo de trabajos es donde se pone a prueba la tolerancia y paciencia de los sujetos, pues todos tienen gustos y estilos diferentes; sin embargo se logró llegar a acuerdos, que finalmente siempre se enfocaron en el objetivo de hacer un trabajo con calidad que sirviera de herramienta o dejara las pautas para que los futuros estudiantes se interesen y continúen con el complemento de la presente investigación.
* Como ya se ha mencionado antes, el factor tiempo no impidió que el equipo desfalleciera en la búsqueda de información y recopilación de la bibliografía necesaria para la realización del trabajo de grado, más bien esta situación sirvió, a nivel personal, para adquirir hábitos profesionales con respecto al aprovechamiento máximo del tiempo disponible.
* Otro factor importante para el enriquecimiento como personas y como profesionales fue el respeto por las opiniones de cada uno de los integrantes del equipo, pues se tenía muy en cuenta los aportes y las ideas que propusieron cada uno de ellos.
* En la realización del trabajo de grado fueron muy importantes todas las experiencias adquiridas por el equipo de investigación, desde su inicio hasta su culminación, ya que esto contribuye al desarrollo profesional y personal.
* El tiempo de duración del trabajo, permitió que el grupo de investigación identificara los diversos procesos para efectuar un tema de investigación. Los instrumentos utilizados (entrevistas y encuestas) y la indagación bibliográfica fueron útiles para la motivación del equipo en cuanto a asumir una posición crítica y crear un espíritu de investigación con respecto a temas contables.

**ANEXOS**

**ANEXO Nº1**

**ACTAS DE ASESORÍAS**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 001** | | |
| FECHA | | 18 DE AGOSTO DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 06:00 PM |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 07:30 PM |
| LUGAR | | UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA, CAFETERÍA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. |
| ASESOR DE INVESTIGACIÓN | | LEON DARIO CHOPERENA |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| Se referencian los siguientes puntos:   1. El Asesor analizará el anteproyecto y enviará las sugerencias que estime conveniente. 2. Partiendo de lo que los investigadores informan al Asesor sobre la investigación se ponen de acuerdo en lo siguiente:    * Delimitar más el sector objeto de estudio.    * Redactar de forma más específica la formulación del problema y por consiguiente los puntos que se deriven de él. 3. Enviar vía electrónica el anteproyecto debidamente corregido al Asesor, para su revisión y corrección. 4. Programación de las Asesorías, mínimo una vez por semana para revisar el avance de la investigación. | | |
| **ACCIONES PENDIENTES** | | |
| 1. Realizar las correcciones sugeridas por el Asesor. 2. Enviar dichas correcciones por correo electrónico 3. Elaborar fichas de contenido de las lecturas, con los siguientes elementos:    * Contenido: textual, comentario o mixto.    * Palabra clave    * Referencia bibliográfica    1. Síntesis: de qué trata el documento.    2. Posturas: sustraer discusiones con otros criterios o con otros autores.    3. Conclusiones del autor leído.    4. Producción propia. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Delimitar el sector objeto de estudio 2. Replantear la formulación del problema de investigación | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 10 DE SEPTIEMBRE DE 2010 – HORA: 06:30 P.M. | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 002** | | |
| FECHA | | 10 DE SEPTIEMBRE DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 06:15 P.M. |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 07:30 P.M. |
| LUGAR | | UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA, CAFETERÍA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. |
| ASESOR DE INVESTIGACIÓN | | LEON DARIO CHOPERENA |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| De acuerdo con lo sugerido en la primera Asesoría se replantea la formulación del problema.   1. Se cambió el sector a estudiar, el cual era “las pequeñas empresas del sector industrial de Medellín” por “las micro y pequeñas empresas que llevan poco tiempo de iniciar sus actividades en Medellín”, esto fue aprobado por el Asesor. 2. Después de analizar el anteproyecto, el Asesor sugiere cambiar lo siguiente:  * En la formulación del problema, la palabra “Metodologías” por “Estrategias”. * Redactar nuevamente el objetivo general donde se explique si se pretende proponer una nueva estrategia de análisis financiero, o solo se va a investigar cual es la más apropiada. * En el marco teórico se deben mencionar las metodologías existentes de análisis financieros. * Eliminar la hipótesis, ya que el proyecto pretende proponer una estrategia que no se dilucidará hasta el momento mismo de finalizada la investigación. * Diseñar varias entrevistas: Una para los encargados de las micro y pequeñas empresas que se mencionan en el problema, otra para empresas que hayan suspendido actividades (recomendadas por el Asesor) y una última entrevista para profesionales en el área de análisis financiero. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Enviar nuevamente al Asesor el anteproyecto con las correcciones tratadas en la asesoría vía correo electrónico. 2. Elaborar fichas de contenido de las lecturas, con los siguientes elementos:    * Contenido: textual, comentario o mixto.    * Palabra clave    * Referencia bibliográfica    * Síntesis: de qué trata el documento.    * Posturas: sustraer discusiones con otros criterios o con otros autores.    * Conclusiones del autor leído. 3. Producción propia. | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 23 DE OCTUBRE DE 2010 – HORA: 12:30 P.M. | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 003** | | |
| FECHA | | 23 DE OCTUBRE DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 12.30: P.M. |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 01:30 P.M. |
| LUGAR | | CENTRO COMERCIAL SAN DIEGO |
| ASESOR DE INVESTIGACIÓN | | LEON DARIO CHOPERENA |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. El Asesor sugiere que se revisen los términos: “Riesgo de continuidad, fracaso y quiebra”, los cuales tienen diferentes significados, pero en la redacción del proyecto se tiende a tratarlos como sinónimos. 2. Revisar si es más pertinente proponer una estrategia o un modelo simplificado para la micro y pequeña empresa. 3. Se efectuarán varias entrevistas para la semana siguiente, una con una especialista en el tema de emprendimiento y otras a empresas sugeridas por el Asesor. 4. Se acordó enviar al Asesor lo que va del Artículo y de la Memoria Metodológica para su revisión y sugerencias. 5. Se informó al Asesor sobre la entrevista llevada a cabo con los expertos y se retomaron los puntos más importantes tratados en la misma. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Enviar al Asesor el Artículo y la Memoria Metodológica para su revisión y sugerencias. 2. El Asesor confirmará fecha y hora de las entrevistas que se llevarán a cabo a la especialista y a las empresas mencionadas. 3. Continuar con las correcciones del proyecto sugeridas por Asesor. 4. Elaborar fichas de contenido. | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 02 DE DICIEMBRE DE 2010 – HORA: 04:30 P.M. | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 004** | | |
| FECHA | | 02 DE DICIEMBRE DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 12.30: P.M. |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 01:30 P.M. |
| LUGAR | | CENTRO COMERCIAL LOS MOLINOS |
| ASESOR DE INVESTIGACIÓN | | LEON DARIO CHOPERENA |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. El asesor propone realizar además de encuestas, entrevistas a contadores, ya que antes se tenían entrevistas sólo a expertos y a administradores o propietarios de empresas que llevaran menos de dos años de funcionamiento. 2. Concretar citas con una muestra de máximo diez empresas que estén dentro de las características a analizar en el proyecto. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Diseñar encuestas para aplicar a contadores de pequeñas empresas. 2. El asesor debe revisar el avance tanto de la memoria metodológica como del artículo y enviar las respectivas correcciones a realizar. 3. Elaborar fichas de contenido. | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 23 DE DICIEMBRE DE 2010 – HORA: 02:30 P.M. | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES | |

**ANEXO Nº2**

**ACTAS DE REUNIONES DE TRABAJO DEL GRUPO DE INVESTIGACIÓN**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 001** | | |
| FECHA | | 21 DE AGOSTO DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 02:00 PM |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 06:00 PM |
| LUGAR | | CASA ARACELLY YEPES |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. Replanteamiento del anteproyecto según sugerencias del Asesor 2. Asignación de puntos a corregir a cada uno de los integrantes del proyecto de investigación. 3. Compromiso por parte de los integrantes de buscar bibliografía útil para fundamentar el proyecto. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Enviar al Asesor el anteproyecto con sus respectivas correcciones 2. Realizar lecturas sobre el tema de análisis financiero. 3. Realización de la ficha de contenido | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 17 DE SEPTIEMBRE DE 2010 - HORA 02:30 PM | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA | |

**ANEXOS ACTA 001**

|  |
| --- |
| **ANEXO 001-1** |
| **FICHA DE CONTENIDO**  **TEXTO:**  **EL MÉTODO DE MASAS FINANCIERAS**: **una metodología de análisis de estados financieros** |
| **CONTENIDO**   * La metodología de las masas financieras tiene por objetivo resumir y traducir la información contable en una información más depurada desde un punto de vista financiero, con el objeto de que sirva de base para el análisis financiero fundamental. * La información comprendida en los estados financieros suele ser abundante y, en consecuencia, se justifica reducirla para tratarla más rápidamente y de resumirla a algunos conceptos y datos clave para interpretarla más eficazmente. * Esta reestructuración debe preparar un diagnóstico general que involucre los tres parámetros fundamentales de la "salud financiera" de una organización, a saber: el equilibrio financiero, la rentabilidad y la liquidez o la solvencia.   **PALABRA CLAVE:** Masas financieras  **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA:**  HERMOSILLA CORTÉS Jonathan. El método de masas financieras: una metodología de análisis de estados financieros. En revista: Legis Contador. Bogotá, julio - septiembre de 2002. No 11; páginas 129-150.  **SÍNTESIS:**  Las masas financieras son grupos de cuentas homogéneas que tienen una característica común, esto con el fin de simplificar la información contable y reordenarla para que el analista obtenga una visión global del impacto que tienen los hechos económicos en la estructura financiera de la empresa.  El enfoque de las masas financieras persigue dos objetivos; el primero en el plano técnico, pretende globalizar los rubros y sub rubros en las cuentas de resultados y de balance creando grupos de flujos de capitales homogéneos que representen aquellos valores más importantes de los estados financieros, el segundo sobre el plano de la interpretación, permite razonar de forma global sobre conceptos económicos y financieros que sean significativos para facilitar el diagnóstico evitando detalles que a menudo pueden dificultar esta labor.  **CONCLUSIONES DEL AUTOR**  El análisis financiero es una disciplina en constante desarrollo, provocado por la evolución de las empresas y de su entorno económico y financiero, lo que hace que los analistas financieros se acerquen más a la empresa y a su realidad, que es el objeto de diagnóstico.  El análisis de los estados financieros se basa en la información contable, que se debe revisar y depurar, e incorporar toda la información cualitativa y cuantitativa, tanto interna como de su entorno inmediato.  El análisis financiero debe ser la base para las proyecciones, es decir, que permita un diagnóstico financiero global, analizando la evolución histórica, el presente y proyectándola al futuro, así podrá apoyar realmente el proceso de toma de decisiones.  El análisis financiero permite evaluar el potencial financiero de la empresa y, en particular, su competitividad financiera así como sus capacidades de endeudamiento y de cobertura de dichas deudas. Permite así posicionar la empresa frente a su entorno financiero - a los bancos y al mercado financiero - confrontando sus características a las normas y restricciones emitidas por este entorno.  El análisis financiero ya no es una disciplina autónoma, sino más bien, es uno de los aspectos de una disciplina más amplia, el diagnóstico global de la empresa.  **PRODUCCIÓN PROPIA**  El término de masas financieras hace referencia a la comprensión y síntesis de la información financiera que por lo general suele ser abundante. La metodología de masas financieras pretende dividir la información en grupos que unidos conforman todo el universo financiero de la empresa, el método es útil en cuanto resume toda la información con lo que ella puede manipularse de forma más eficaz, esquematizando, por decirlo de alguna manera, los diferentes componentes de los estados financieros para obtener maniobrabilidad y una mejor visualización del conjunto. |

|  |
| --- |
| **ANEXO 001-2** |
| **FICHA DE CONTENIDO**  **TEXTO: GESTION FINANCIERA** |
| **CONTENIDO**   * El objetivo general de los estados financieros debe ser comunicar información concerniente a la situación financiera de una empresa y su interrelación con los usuarios de la información en un periodo de tiempo. * Conocimiento profundo de las ciencias contables para la comprensión general de los estados financieros y las limitaciones que éstos mismos presentan para su adecuada interpretación mediante un adecuado uso de las herramientas del análisis a los estados financieros. * Objetivos del análisis de estados financieros. * El alcance del análisis de los estados financieros que estará en función de los usuarios y sus respectivas necesidades de información.   **PALABRA CLAVE:** Alcance del análisis de estados financieros.  **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA: Villanueva**, Martín. Gestión Financiera. Extraído el 21 de septiembre de 2010, de <http://redcontable.com/dc/ccpl/Comite%20de%20Finanzas/> Conferencia%20Viernes%20Financiero/Gestion%20financiera.ppt  **SÍNTESIS:**  El alcance del análisis debe estar en función de los usuarios, y para esta investigación en particular, está enfocada en la necesidad de información que requieren los dueños para conocer la capacidad del ente de continuar en el tiempo debiendo ser satisfechas por el análisis y teniendo presente las limitaciones propias de la información utilizada como también las que presentan las herramientas empleadas.  **CONCLUSIONES DEL AUTOR**  “En pocas palabras, el alcance que le podemos dar al análisis de los estados financieros, estará en función de las necesidades de información que se busque satisfacer, dentro de las limitaciones que son inherentes tanto a la información utilizada para el análisis como a las de las herramientas empleadas”.  **PRODUCCIÓN PROPIA**  Muchas de las micro y pequeñas empresas por no llevar contabilidad o llevarla de una manera inadecuada caen en el error de no suministrar suficiente información financiera para los dueños, ya que no la consideran relevante, lo cual conduce a generar mayores pérdidas que las previstas por llevar un sistema de información contable sencillo, es entonces en este punto donde se evidencia la falta de cultura financiera, uno de los principales problemas que se evidencia en este tipo de sociedades.  En este orden de ideas, es importante hacer uso de todos los factores que estén al alcance de ella, y de no ser así, empezar por generar información financiera básica acorde a las necesidades que se le presentan día a día con el fin de involucrar elementos para la toma de decisiones de los diferentes grupos de interés, vital para la continuidad del ente económico. |

|  |
| --- |
| **ANEXO 001-3** |
| **FICHA DE CONTENIDO**  **TEXTO: MARCO PARA EL ANÁLISIS Y VALUACIÓN DE NEGOCIOS. CAPITULO I** |
| **CONTENIDO**  “Este capítulo consiste en diseñar un sistema completo para el análisis de los estados financieros. Debido a que éstos proporcionan los datos más disponibles de las actividades económicas de las empresas que se cotizan en la bolsa, los inversionistas y otras partes interesadas se basan en los informes financieros para evaluar los planes y el rendimiento de las compañías y los gerentes empresariales”.  **PALABRA CLAVE:** Análisis y valuación de negocios mediante estados financieros.  **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA:** KRISHBA G. PALEPU; PAUL M. HEALY; VICTOR L. BERNARD. Análisis y valuación de negocios mediante estados financieros. México (2005). Pág. 1-1 – 1-11.  **SÍNTESIS:**  “Los estados financieros proporcionan los datos más ampliamente disponibles sobre las actividades de las empresas que se cotizan en la bolsa; los inversionistas y demás partes interesadas se basan en ellos para evaluar los planes y el rendimiento de las compañías y los gerentes de la misma. Los datos de la contabilidad acumulativa en los estados financieros son confusos y los inversionistas poco familiarizados con el tema sólo pueden evaluar el rendimiento de las empresas en forma imprecisa. Los analistas financieros que entienden las estrategias de declaración de información de los gerentes tienen la oportunidad de crear información interna usando los datos públicos y cumplen una función valiosa al permitir a las partes no pertenecientes a la compañía evaluar su rendimiento actual y futuro.  Este capítulo diseñó el sistema para realizar el análisis de negocios con estados financieros, utilizando los cuatro pasos claves: el análisis de estrategias de negocios, el contable, el financiero y el prospectivo”.  **CONCLUSIONES DEL AUTOR**   * “El análisis de los estados financieros es una actividad valiosa cuando los gerentes cuentan con información completa sobre las estrategias de una compañía, y debido a varios factores institucionales es improbable que ellos revelen totalmente esta información”. * “Un aspecto clave del análisis de los estados financieros implica entender la influencia del sistema contable sobre la calidad de los datos de estados financieros que se utilicen en el análisis”. * “La contabilidad acumulativa proporciona una información más completa sobre los resultados periódicos de la compañía”. * “La auditoría mejora la calidad de los datos contables”.   **PRODUCCIÓN PROPIA:**  Existen varios puntos relevantes a la hora de llevar a cabo un exitoso análisis de los negocios y teniendo como herramienta principal los estados financieros. Entre ellos están los usuarios de la información, es decir, un analista de bolsa se interesará por el rendimiento de la empresa, el valor de las acciones; un prestamista se preocupará por el riesgo del crédito que se asume, la solvencia y liquidez de la compañía; el gerente de la empresa se ocupará de la satisfacción de los inversionistas, entre otros.  Para efectuar un adecuado análisis a los estados financieros es primordial conocer cuales estrategias se llevan a cabo dentro de la compañía, los objetivos y metas de la administración, el proceso o ruta para alcanzar dichas metas y si todo el personal tiene conocimiento de ellos y poseen cierto sentido de pertenencia con la misma. De ser así, esto contribuiría a desarrollar ideas nuevas sobre cómo mejorar el rendimiento actual y como proyectar la empresa a futuro.  Con respecto a la micro y pequeña empresa, según expertos en el tema, la mayoría no realiza análisis a los estados financieros, de hecho algunas ni siquiera poseen un sistema contable que dé cuenta de la situación de sus negocios, la contabilidad que realizan solo cumple con objetivos tributarios, lo cual las pone en una situación de riesgo de continuidad. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 002** | | |
| FECHA | | 17 DE SEPTIEMBRE DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 02:30 PM |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 07:30 PM |
| LUGAR | | CASA DE RIGOBERTO TORRES |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. Según sugerencias del Asesor, tratadas en el acta de reuniones con el asesor Nº 2, se cambiaron algunos puntos del anteproyecto. 2. Se acordó cuales empresas serían objeto de estudio, para delimitar el proyecto de investigación. 3. Diseño de las entrevistas que se llevarán a cabo. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Enviar al Asesor el anteproyecto con sus respectivas correcciones. 2. Realizar lecturas sobre el tema Métodos de Análisis Financiero. 3. Programación de entrevista con expertos. 4. Realización de la ficha de contenido. | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 11 DE OCTUBRE DE 2010 - HORA 03:00 PM | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA | |

**ANEXOS ACTA 002**

|  |
| --- |
| **ANEXO 002-1** |
| **FICHA DE CONTENIDO**  **TEXTO: DE LA PARTIDA DOBLE AL ANÁLISIS FINANCIERO** |
| **CONTENIDO:**  **“**El análisis financiero tradicional, ha sido usado en múltiples escenarios y posee grandes aplicaciones en las esferas empresariales. Son varias las profesiones convocadas a liderar los procesos financieros en las organizaciones, no obstante los contadores públicos estamos llamados a potenciar los resultados del sistema de información contable, como consecuencia de la apropiación y aplicación efectiva de metodologías de análisis financiero que permitan agregar valor a las actividades que realizan en el marco tradicional de las funciones contables y lograr de esta manera trascender profesionalmente en las organizaciones en las cuales nos desempeñamos**”.**  **PALABRA CLAVE:**   * Análisis financiero   **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA:**  CORREA GARCIA, Jaime Andrés. (2006) En revista: Contaduría Universidad de Antioquia. No 46. Páginas 169-194.  **SÍNTESIS:**  La contabilidad financiera es una herramienta de gestión muy importante para las organizaciones pero al mismo tiempo muy desaprovechada. La interpretación de la contabilidad financiera representa un elemento que ayuda a trascender las barreras de lo meramente técnico y al avance de la contabilidad hacia aspectos mucho más profundos  **CONCLUSIONES DEL AUTOR**   * “Es necesario fortalecer la cultura contable antes de hablar de finanzas, y de la enseñanza de estas, ya que muchas veces se avala la información sin conocer el contexto de la organización y a veces sobre datos poco confiables, con lo cual no tendría sentido el análisis financiero”. * “La contabilidad debe ser entendida y reconocida como insumo fundamental para las finanzas y el análisis financiero. No obstante se debe ser consciente de las miradas o perspectivas contables y financieras; esto sin llegar al extremo de descartar la contabilidad como lo hacen algunos “financieros” que descontextualizan la empresa del entorno financiero y no distinguen la magnitud de la contabilidad para las organizaciones”. * “El análisis financiero es un puente entre los mensajes que parten del sistema contable-financiero y los usuarios de la información, por lo tanto es necesario ampliar las cualidades comunicativas y del lenguaje de tal manera que los mensajes de la empresa se puedan transmitir a todo público de forma clara, concisa e integra”.   **PRODUCCIÓN PROPIA**  El análisis financiero dentro de una organización está orientado a analizar los aspectos económicos y financieros con el fin de entender el entorno en el que ella se desenvuelve para tomar unas decisiones tendientes a lograr el objetivo básico financiero de la empresa que, en nuestro caso, se centra indiscutiblemente en la creación de valor.  El análisis financiero es el discernimiento de la información contable que se realiza por medio de diferentes métodos con el fin de entender la manera como se comportan los recursos financieros de la empresa, de nada serviría la información contable si ésta no es analizada ya que muchos de los problemas financieros se pueden inferir de la información suministrada por la contabilidad oportunamente analizada  Sin embargo, el análisis financiero apropiado a cada tipo de empresa puede variar según sus características particulares, si es una empresa con o sin ánimo de lucro, su tamaño, el entorno económico en que se desenvuelve y muchos otros factores que influyen dentro del campo financiero.  Para el caso de las MIPYMES, que trata de aquellas empresas que apenas inician sus actividades, es importante resaltar el hecho de que ellas no cuentan todavía con un asesor financiero y en muchas ocasiones ni siquiera contable, esta situación dificulta su análisis ya que a la hora de mirar estados financieros no podemos garantizar que éstos sean fidedignos o libres de errores significativos. |

|  |
| --- |
| **ANEXO 002-2** |
| **FICHA DE CONTENIDO**  **TEXTO:**  **ALCANCES SOBRE LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS** |
| **CONTENIDO**   * Fundamentos del análisis de estados financieros que deben apuntar al entendimiento de la situación tanto financiera como operacional de la empresa y mejorar las proyecciones, estimaciones o predicciones sobre las condiciones actuales y futuras, introduciendo las distintas variables consideradas en dicho análisis. * El análisis financiero como fuente de información para la toma de decisiones de carácter financiero, económico y de gestión, visión del desempeño actual de la empresa y prevención de situaciones futuras teniendo en cuenta el pasado como un preámbulo para determinarlo y concluir asimismo el potencial de crecimiento de la empresa. * Las metodologías de análisis a los estados financieros deben considerar una actitud imaginativa por parte de quien los analiza para presentar soluciones, teniendo claro las diferentes variables que intervendrán en los que se desea trabajar.   **PALABRA CLAVE:** Alcance de las metodologías de análisis financiero.  **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA:**  [HERMOSILLA, CORTÉS](http://www.mailxmail.com/autor-jonathan-hermosilla-cortes)  Jonathan. [Alcances sobre la Metodología de Análisis de Estados Financieros](http://www.mailxmail.com/curso-analisis-estados-financieros-nueva-metodologia/alcances-sobre-metodologia-analisis-estados-financieros). Extraído el 21 de septiembre de 2010, de http://www.mailxmail.com/curso-analisis-estados-financieros-nueva-metodologia/alcances-sobre-metodologia-analisis-estados-financieros.  **SÍNTESIS:**  Es importante tener en cuenta hasta dónde el estudio de los estados financieros permite el logro del objetivo operacional y cómo se pueden emplear éstos para implementar métodos y técnicas de análisis entendibles que contribuyen al objetivo básico financiero gracias a una adecuada interpretación.  **CONCLUSIONES DEL AUTOR**  “Lo que busca en su conjunto un análisis de estados financieros es la incidencia de la estructura financiera sobre la liquidez, de la estructura financiera sobre la rentabilidad, la relación entre la liquidez y la rentabilidad y la interacción entre el equilibrio financiero, la rentabilidad y la liquidez”.  **PRODUCCIÓN PROPIA**  Un análisis financiero debe estar enfocado al logro de un objetivo, ya que es aquí donde se pone a prueba su funcionalidad, y que por las particularidades manejadas en la Micro y Pequeña Empresa en cuanto a sus limitaciones de información, éste debe ser sencillo, claro, práctico y de fácil entendimiento para que los pequeños empresarios puedan aplicarlo y utilizarlo adecuadamente.  Así pues, un modelo debe procurar por hacer uso de dicha información y suministrar unas directrices que conjugadas con los posibles escenarios en la que se circunscribe el ente puede indicar alertas a tiempo para su sostenibilidad. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 003** | | |
| FECHA | | 11 DE OCTUBRE DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 04:00 PM |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 06:00 PM |
| LUGAR | | CENTRO COMERCIAL UNICENTRO |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. Inicio del artículo de la investigación: Introducción, importancia y conceptos básicos. 2. Definición de las preguntas para la entrevista a los expertos. 3. Entrevista con expertos. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Realización de las fichas de contenido. 2. Transcribir la entrevista realizada a expertos. 3. Acordar próxima entrevista con Analista Financiero sugerido por el asesor. | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 15 DE OCTUBRE DE 2010 - HORA 04:00 PM | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES | |

|  |
| --- |
| **ANEXO 003-3** |
| **FICHA DE CONTENIDO**  **TEXTO: UNA PREGUNTA IMPORTANTE: ¿QUE ES UNA EMPRESA PEQUEÑA REALMENTE VALIOSA?** |
| **CONTENIDO:**  Factores importantes, que se deben tener en cuenta dentro de la valuación de una empresa pequeña  **PALABRA CLAVE:**  Valuación de las pequeñas empresas.  **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA:**  B. BLOCK Y GEOFFREY A. HIRT. (2001). Fundamentos de Gerencia Financiera. Novena Edición. Stanley. Irwin McGraw-Hill editores. Pág. 287.  **SÍNTESIS:**  “El valor de una empresa pequeña, de propiedad privada, adquiere importancia cuando se pone a la venta, forma parte de un pleito de divorcio o está siendo avaluada con fines de repartición tras la muerte de un propietario. Sin embargo, existen otras consideraciones importantes adicionales”.  **CONCLUSIONES DEL AUTOR:**  Entre las consideraciones importantes adicionales que deben tenerse en cuenta dentro de la valuación de una empresa pequeña se tienen:   * “Un factor importante es que, con frecuencia, las empresas privadas carecen de liquidez”. * “Si el fundador de la compañía era vital para su funcionamiento, la firma tiene poco o ningún valor ante su ausencia”. * “La naturaleza de las utilidades de la compañía. Con frecuencia estas son más bajas de lo que serían si tuvieran acciones que se negociaran en la bolsa”. * “Es importante identificar precios de venta recientes de compañías semejantes, y los corredores de negocios pueden suministrar esa información, una vez establecido el valor final se recurre a un contador o a un consultor de negocios para determinar el valor neto de una empresa”.   **PRODUCCIÓN PROPIA:**  Es Importante tener en cuenta los factores que menciona el autor, en el caso de la micro y pequeña empresa, puede afirmarse que el principal problema a considerar es la falta de liquidez, esto hace que reduzca su valor y su ciclo de actividades culmine antes de los dos años de su creación, como también es común que dichas empresas sean creadas por miembros de una familia, quienes la mayoría de las veces no separan sus gastos personales de los gastos de la empresa, lo cual no permite que los datos financieros sean calculados de acuerdo a la realidad del negocio.  Otro factor importante que muestra las micro y pequeña empresa en Medellín, es que la utilidad que reporta es mínima, con el fin de reducir la carga fiscal (impuestos), lo que no es positivo para las mismas, puesto que en el momento de calcular el valor neto de la empresa, en caso de querer venderla, se estaría obteniendo un valor que no favorecería su venta. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 004** | | |
| FECHA | | 15 DE OCTUBRE DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 04:00 PM |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 07:30 PM |
| LUGAR | | CASA DE ARACELLY YEPES MONTES |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. Avances sobre la Memoria Metodológica. 2. Nuevos correcciones al anteproyecto sugeridas por el Asesor vía correo electrónico. 3. Definir fecha para entrevista con Analista Financiero. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Buscar libros según bibliografía seleccionada. 2. Realización de la ficha de contenido. 3. Continuar con transcripción de la entrevista realizada a expertos. 4. Programar próxima asesoría. | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 02 DE DICIEMBRE DE 2010 - HORA 03:00 PM | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 005** | | |
| FECHA | | 02 DE DICIEMBRE DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 03:00 PM |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 06:00 PM |
| LUGAR | | CASA ARACELLY YEPES |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. Revisión y corrección de la memoria metodológica y del artículo. 2. Se elaboraron las actas pendientes. 3. Programación de encuestas y entrevistas. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Elaboración del Capítulo Nº2. 2. Elaboración de las entrevistas a pequeños empresarios. 3. Realización de la ficha de contenido. | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 20 DE DICIEMBRE DE 2010 - HORA 02:30 PM | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA | |

|  |
| --- |
| **ANEXO 005-1** |
| **FICHA DE CONTENIDO**  **TEXTO: INNOVACIÓN FINANCIERA “*APLICACIÓN PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL”*** |
| **CONTENIDO:**  Introducción al riesgo empresarial y las clases de riesgos.  **PALABRA CLAVE:**  El riesgo  **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA:**  MASCAREÑAS, JUAN. (1999). Innovación Financiera “*Aplicación para la gestión empresarial*”. McGraw-Hill Editores. Pág. 63.  **SÍNTESIS:**  En el capitulo Nº3 del libro Innovación Financiera, se trata el tema de riesgo y los diversos tipos de riesgo a los que se ven enfrentadas las organizaciones, entre los cuales cita el de liquidez, económico, inflación financiero, interés, entre otros, que son los que más afectan a las pequeñas empresas.  **CONCLUSIONES DEL AUTOR:**   * “El riesgo la posibilidad de que obtengamos un resultado distinto al que pretendíamos conseguir con nuestra acción”. * “El riesgo de liquidez se refiere a la incertidumbre asociada al rendimiento de la inversión debida a la dificultad potencial en hacer liquido el activo poseído”. * “El riesgo inflación es la incertidumbre que la existencia de la inflación provoca sobre la tasa real de una inversión” “. * “El riesgo de interés hace referencia a cómo las variaciones en los tipos de interés de mercado afectan al rendimiento de las inversiones”. * “El riesgo económico es la incertidumbre en el rendimiento de la inversión debida a los cambios producidos en la situación económica del sector en el que opera la empresa”.   **PRODUCCIÓN PROPIA:**  El capitulo Nº3 de Mascareñas muestra detalladamente el riesgo y los tipos de riesgos que acechan a todas las organizaciones.  En cuanto a las pequeñas empresas que son las que se van a estudiar en el presente proyecto, puede afirmarse que los riesgos más relevantes son los de liquidez, económico y financieros.  Con respecto al riesgo de liquidez, puede decirse que es el más importante, ya que las empresas no elaboran un plan de costos y gastos apropiado para cubrirlos; en cuanto al riesgo económico olvidan prevenir los constantes cambios que se presentan y que tienen relación directa con el sector en que se encuentran, y finalmente está el riesgo financiero que tiene que ver con la capacidad de la empresa de adquirir obligaciones financieras.  Si la empresa no toma medidas preventivas para contrarrestar estos tipos de riesgos, se puede ver enfrentada a una situación de sostenibilidad. |

|  |
| --- |
| **ANEXO 005-2** |
| **FICHA DE CONTENIDO**  **TEXTO: INSTRUMENTOS DE LAS BOUTIQUE FINANCIERAS** |
| **CONTENIDO:**  “Perfil de la empresa que un inversionista busca”  **PALABRA CLAVE:**  Competencias de los emprendedores  **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA:**  ARROYAVE MENDOZA, DIANA. (2009). INSTRUMENTOS DE LAS BOUTIQUE FINANCIERAS. “Perfil de la empresa que un inversionista busca”. CREAME. Primera Edición. Pág. 40.  **SÍNTESIS:**  “Un inversionista busca emprendimientos que logren tener fácil acceso a fuentes de financiación en etapas de desarrollo posterior, que cuenten con un equipo directo y la experiencia para trazar una estrategia clara frente a diversas situaciones, que tengan acceso a grupos de expertos en tecnología, logren sinergias con otras empresas en las que hayan invertido y que tengan capacidad para responder con oportunidad frente a cambios sustanciales en requerimientos de personal, asesoría legal y fiscal”.  **CONCLUSIONES DEL AUTOR:**  “Es importante que el emprendedor se capacite, mediante una metodología lúdica, en cuál es la visión de un inversionista y que junto con el gestor conozcan los casos de negociación que culminaron con éxito o fracaso para ir sobre las lecciones aprendidas y no cometer los mismos errores de otros”.  **PRODUCCIÓN PROPIA:**  Este texto se enfoca en la relación existente entre inversionistas y emprendedores, donde estos últimos deben garantizar a los primeros el crecimiento del capital invertido; también se hace énfasis en que la principal dificultad de las pequeñas empresas es su incapacidad de gestión en el ámbito organizacional, lo cual se refleja en la dificultad para trazar objetivos que garanticen su crecimiento, desarrollo y en la dificultad para gestionar eficientemente sus recursos. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 006** | | |
| FECHA | | 20 DE DICIEMBRE DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 03:00 PM |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 07:00 PM |
| LUGAR | | CASA ARACELLY YEPES |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. Revisión y corrección de la memoria metodológica y del capítulo Nº2 del artículo. 2. Programación de encuestas y entrevistas. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Elaboración del Capítulo Nº3 y 4. 2. Elaboración de las entrevistas a pequeños empresarios. | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 28 DE DICIEMBRE DE 2010 - HORA 10:30 AM | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 007** | | |
| FECHA | | 28 DE DICIEMBRE DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 10:30 AM |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 05:00 PM |
| LUGAR | | BIBLIOTECA COMFAMA SAN IGNACIO |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. Revisión y corrección del avance del Artículo. 2. Redacción del capítulo Nº 3. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Terminar Capítulo Nº 3 y elaboración del Capítulo Nº 4. 2. Elaboración de actas | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 30 DE DICIEMBRE DE 2010 - HORA 02:30 PM | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 008** | | |
| FECHA | | 30 DE DICIEMBRE DE 2010 |
| HORA DE INICIO | | 02:30 PM |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 06:00 PM |
| LUGAR | | CAFÉ RESTAURANTE EL ACONTISTA |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. Revisión y corrección del avance del artículo. 2. Estructuración del Modelo que se propondrá a los pequeños empresarios | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Elaboración del “Modelo” 2. Elaboración de actas | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 03 DE ENERO DE 2011 - HORA 02:00 PM | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 009** | | |
| FECHA | | 03 DE ENERO DE 2011 |
| HORA DE INICIO | | 02:30 PM |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 06:00 PM |
| LUGAR | | BIBLIOTECA COMFAMA SAN IGNACIO |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. Revisión y corrección del avance del artículo. 2. Revisión y corrección del Modelo que se propondrá a los pequeños empresarios | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Elaboración del Capítulo Nº 4. “Modelo” 2. Elaboración de actas | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 07 DE ENERO DE 2010 - HORA 02:00 PM | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**  **ACTA Nº 010** | | |
| FECHA | | 07 DE ENERO DE 2011 |
| HORA DE INICIO | | 02:30 PM |
| HORA DE FINALIZACIÓN | | 06:00 PM |
| LUGAR | | BIBLIOTECA COMFAMA SAN IGNACIO |
| ASISTENTES | | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA  RIGOBERTO TORRES TABORDA  ARACELLY YEPES MONTES |
| **TEMAS TRATADOS** | | |
| 1. Revisión y corrección del avance del artículo. 2. Revisión y corrección del Modelo que se propondrá a los pequeños empresarios. | | |
| **TAREAS Y COMPROMISOS** | | |
| 1. Terminar el Artículo y enviárselo al asesor para su revisión 2. Terminar la Memoria Metodológica 3. Elaboración de acta | | |
| **FECHA PRÓXIMA REUNIÓN** | 13 DE ENERO DE 2010 - HORA 02:00 PM | |
| **ELABORADO POR** | MARIA YAMILE BETANCUR DIOSA | |

**ANEXO Nº 3**

**ENTREVISTAS A EXPERTOS**

**ENTREVISTA Nº1**

* Doctor Juan David Vega.|Consultor Organizacional y Docente Universitario.

Especialista en:

Consultoría Organizacional, Universidad de Antioquia.

Alta Gerencia con Énfasis en Calidad, Universidad de Antioquia.

Gerencia de Proyectos Universidad del Tolima.

Magister en:

Ciencias Políticas, Universidad de Antioquia.

Administración de Negocios con énfasis en Negocios Internacionales MBA, EAFIT

Doctorado:

PHD Business Management. Atlanta University.

[juandavidvg@yahoo.com](mailto:juandavidvg@yahoo.com)

* Argemiro Giraldo.|Consultor Organizacional y Docente Universitario

Especialista en: Finanzas UPB

Magister en Administración MBA, EAFIT

**Aracelly:** La idea es que nos comenten un poquito de las experiencias que han tenido, con las empresas que han trabajado, cuales son los errores más comunes que cometen, o las necesidades en cuanto al análisis de la información financiera.

**Juan David**: con el tema financiero en mi experiencia como consultor yo he encontrado varios problemas; uno la falta de cultura financiera que hay en la cuidad, el microempresario prácticamente no sabe nada de finanzas, no estoy hablando únicamente del microempresario, las medianas empresas también tienen problemas. Lo que sucede es que la gente cree que los balances y los estados financieros se piden únicamente cuando hay declaración de renta o para pedir un préstamo al banco o cuando un socio lo pide, pero ésta es una información que se debe pedir cada mes los primeros cinco días de cada mes. Dos, el contador generalmente es contratado por Outsoursing entonces presenta informes cuando le da la gana y si no le pagan no los presenta y si no le pagan se queda con los libros. Tres, todavía existe el criterio de que uno debe llevar doble contabilidad una para la DIAN, una para el banco y otra para los socios y eso no es así, inclusive ahora nos encontramos con que la ley 1328 de 2009 15 de febrero de 2009, la reforma financiera, dice que los bancos y todas las instituciones financieras tienen que educar a los clientes en micro finanzas, me refiero a compañías de leasing, Factoring¸ bancos y cooperativas, ¿Por qué? el problema está ahí, es tanta la ignorancia que las empresas recurren al paga diario o a prestamos extra bancarios, puesto que no son sujetos de crédito al no llevar estados financieros. Entonces ¿qué pasa cuando yo no llevo estados financieros? un banco no les va a prestar, mientras que el paga diario te presta al uno por ciento diario, eso es muy complicado porque descapitaliza las empresas. Fuera de eso las empresas que llevan estados financieros tienen contadores que no analizan, el contador es simplemente un organizador un ordenador y presentador de balances y estados financieros, pero no analiza nada, el dueño del negocio tampoco hace nada, el gerente no toma ningún tipo de decisiones, los estados financieros están ahí no sirven para nada, están ahí por si la DIAN los pide. Para el microempresario es mucho más fácil fijarse cuanto tiene en el banco y nada más, cuanto tiene en inventario y cuanto en cartera y ya, así es como se maneja el negocio pero ustedes saben que en análisis financiero hay por lo menos treinta indicadores de los cuales nueve o diez son críticos.

**Argemiro:** lo que pasa es que ustedes lo enfocan a la parte financiera, pero hay una serie de combinaciones, yo pienso que la parte financiera es clave porque son los resultados finales que se presentan, pero detrás de eso hay muchas cosas escondidas para poder llegar a eso; estamos hablando de un sector que es meramente constituido por empresas de familia generalmente qué sucede, al señor lo echaron del trabajo, adquirió una experiencia y con eso va y monta una empresa, ahí empieza el primer problema, el conoce el cuento de la producción de lo que pueden hacer pero hasta ahí va, eso en una primera parte, porque produce lo que él cree que sirve, lo que cree que es bueno. La segunda parte es un problema muy grave y es que estas empresas son de la familia, entonces ahí empieza otro problema financiero ¿cómo la administran? ¿se meten todos o no se deja meter a nadie? son dos cosas que pueden pasar ahí, primero que el señor se muere y ahí se termino la empresa porque muchas veces la contabilidad estaba en la cabeza del hombre, la cartera, las cuentas por cobrar, el inventario eso no está ninguna parte. Lo segundo es que en este gran sector ellos no llevan ni siquiera contabilidad, ellos pagan para poderle presentar a la DIAN porque a veces ni les interesa, entonces uno de los grandes problemas financieros que ellos tienen es que revuelven las facturas del mercado con las facturas del negocio entonces no saben que es del uno y que es del otro, a veces el negocio les deja mucho pero se lo gastan todo en esa parte entonces ahí hay un problema y es que uno no sabe que es del negocio y que es personal, eso por experiencia lo trabaje mucho con ellos. Otro punto y siguiendo un poquito con la parte financiera es que no saben costear entonces usted pregunta cuánto vale un trabajo, cuánto vale la madera, los tornillos, por decir cualquier cosa, nos vale tres mil pesos se lo vendo por cuatro mil, no tienen en cuenta su salario, no tienen en cuenta los servicios públicos, el alquiler, lo que llamamos los costo fijos, ellos no cotizan eso y creen que están ganando, entonces entre mas venden más pierden. Además muchos de ellos acuden al sector informal por prestamos pero hoy en día, yo trabaje en un sector de estos, los bancos, las entidades financieras como Actuar, Bancamía o como Bancolombia, pero el costo financiero es altísimo, a ellos les prestan la tasa de usura mas siete puntos por administración o sea que un crédito a ellos les puede estar saliendo por ahí efectivamente anual casi en un 36%, es muy difícil que con esta tasa de interés usted pueda generar valor agregado. Yo una vez hice un pequeño estudio de que lo que les quedaba era para pagar los intereses, el abono de la cuota, y les quedaba muy poquito, muy poquito para recreación les quedaba muy poquito para educación o para otros asuntos.

Ahí hay un gran problema, cuando no se conoce el mercado, trabajan casi a subsistencia revuelven las facturas del mercado con las del negocio, no saben cotizar y fuera de eso no tienen las cuentas claras. Otra cosa que pasa con ellos es el desorden, porque vuelvo y repito, por ejemplo muchas veces se les hace un préstamo y sacan la mitad o una parte para irse a pasear, entonces no hay cultura de empresa, lo otro es que las empresas no se quiebran con estados de resultados, las empresas se quiebran es por la caja. hay empresas muy buenas pero con esa revuelta de facturas eso no funciona, es un problema muy general, administrativamente son un desastre, no delegan entonces una persona quiere hacerlo todo y cuando comienza a delegar uno de los problemas es que contrata a gente de la familia y eso se les vuelve un chicharrón más grande. Yo siempre les decía “uno no puede contratar al que no puede echar”

También existen problemas de mercado grandísimos, no innovan, no investigan, no diseñan nuevas cosas, están siempre copiando, absolutamente en la parte de producción vuelvo y repito problemas grandes de inventario, a veces no analizan si un descuento del diez o el quince por ciento es bueno porque puede que no necesiten ese inventario y se gastan el efectivo únicamente por obtener un descuento, por eso y muchas veces esos inventarios se vuelven obsoletos por ejemplo en confecciones se compran unos colores porque están muy baratos pero ya han salido del mercado, entonces luego tienen que ir a teñir esos colores e invertirles una gran cantidad de dinero.

También se tienen grandes problemas de cartera porque no hay una persona encargada de cobrar, otro aspecto importante es el recurso humano, siempre pasa que cuando contratan gente no se les paga seguridad social y les ha pasado que un accidente les ponen una demanda y ahí se les va la empresa.

El entorno un entorno social muy complicado las vacunas ese entorno para mí es un 70% de lo que es la empresa, además la falta de un objeto social claro, ellos pueden estar mudando de empresa unas tres o cuatro veces en promedio y van cambiando de actividades y a veces empiezan a revolver una cosa con la otra, empiezan haciendo una cosa y terminan haciendo otro tipo de cosas no hay un objetivo claro ni especifico pero en ese aspecto es muy difícil educarlos.

**Aracelly:** ¿Por qué a pesar de que son tantas las dificultades a la hora de uno mirar estadísticamente las micro y las pequeñas son mayoría? Supongo que de cierta manera ellas se sostienen y generan empleo, así sean subempleos.

**Argemiro:** Yo pienso que ese cuento lo vendíamos los que trabajábamos mucho en eso, pero es poco el valor agregado que generan, aquí lo que genera mayor valor agregado y tecnificación son las grandes empresas, aunque lo que pasa es que crea una empresa pequeñita cuesta mucho menos que una empresa grande que se tecnifique pero en su gran mayoría no resiste muchos años de vida. Un porcentaje muy mínimo son las que logran crecer o muchas permanecen así en los años.

**Aracelly:** Uno podría pensar que es casi una utopía creer que se puede hacer un análisis financiero a esas empresas puesto que ellas no van a destinar parte de su dinero para ese trabajo, ni siquiera llevan contabilidad.

**Argemiro:** El análisis financiero debe ir ligado con el entorno y el entorno socioeconómico a la cultura, ellos no tienen tecnificación si se observa la mayoría de las microempresas y algunas medianas, les da miedo usar un computador, si se parte desde el punto de vista técnico ellos están atrasados totalmente porque es que hay un cuento a uno le quieren vender el cuento de crear empresa la gente joven y la gente joven todavía no es madura para eso, entonces que es lo que le digo yo quienes son los que comienzan a crear esas empresas, ya pasados los cuarenta cincuenta años que ya le toco ponerse a hacer ese tipo de cosas esa generación es enemiga todavía de los sistemas y de la tecnificación y estar a la punta de las cosas totalmente, entonces competitivamente no, son economías informales de subsistencia

**Aracelly:** Pero a pesar de todo uno ve que les hacen mucha publicidad, el gobierno últimamente las ha apoyado mucho

**Argemiro:** Con crédito, con presupuesto y muchas veces usted va al Fondo Emprender y esos estudiantes se pegan una embarcada, porque ellos montan una empresas y eso es un crédito, yo he visto una gran mayoría que no han podido salir con eso, con el fondo del SENA, si eso no funciona tienen que devolver el dinero o sea contradictoriamente, para mí el sector, vuelvo y repito, es un paliativo para el Estado mantiene ocupada a mucha gente pero que sea el sector que vaya a jalonar el desarrollo de un país no, porque la gente que monta eso es la gente menos capacitadas técnicamente, gente que está muy atrasada tecnológicamente, yo me atrevería a decir que la famiempresa y la microempresa no resisten un análisis financiero.

**Aracelly:** Entonces que soluciones le ve a este problema?

**Argemiro:** Nosotros en una época empezamos a hacer unos créditos muy blandos pero se les obligaba a que asistieran a unos cursos de capacitación y se sentaban allá muy aburridos, les prestaban hasta diez salario mínimos a un interés muy bajito pero la Alcaldía les exigía unos cursos de capacitación y que problema, muchos prefieren irse para el banco de la mujer a adquirir otros créditos que hacer el curso que incluía contabilidad, costos, presupuestos todo ese tipo de cosas e hicimos un estudio para mirar a ver quienes aplicaban lo que se veía, por ahí el cinco por ciento, de resto muy interesante, muy bueno, o alguna cosa pero no volvían a llevar los libros de contabilidad como se les enseñaba a pesar de que era un curso de un mes y medio más o menos, dos horas diarias, entonces ellos tienen que aprender a cotizar pero tienen que aprender a vender y como van a aprender a vender, a manejar una mejor tecnología, tienen que aprender a manejar la situación como una empresa no como algo para la familia.

**Aracelly:** entonces si nos enfocamos más hacia lo que sí podemos hacer, pues el trabajo que nosotros pretendemos hacer es un adecuado análisis financiero de pequeñas empresas…

y es que el trabajo lo pueden enfocar como quieran, ustedes pueden enfocar el trabajo por la parte de los costos, el primer trabajo es enseñarles a costear, no saben costear para que se puedan sostener financieramente, eso es lo principal y lo otro es un poquito la relación contabilidad, aprender a utilizar las herramientas y separando el cuento de la familia con lo otro, aprender a que entiendan los estados financieros pero como una herramienta que sirve para tomar decisiones financieras, por ahí si lo pueden enfocar.

**Juan David:** Los microempresarios tienen que entender que lo tienen que hacer, Cámara de Comercio en 2005 arranco con Medellín Empresas, lo que hizo fue montar un fortalecimiento a los microempresarios en cinco áreas la financiera, la de procesos, la de mercadeo la de gestión de recurso humano y la parte legal, hay que hacerlo, es un tema de competitividad, lo hacemos o lo hacemos, mire es que culturalmente nosotros hacemos las cosas a la fuerza o nos obligan y si no nos obligan no lo hacemos, Cámara de Comercio, Medellín Empresas, Cultura E, a la fuerza pero de todos modos hay que empezarlo.

**Argemiro:** Enfocarlo mucho con lo que dice Juan David, ligar esos cinco componentes financieramente, el mercado como se liga con la parte financiera, la parte de recurso humano administrativa como ligan con la parte financiera, es ligar todas esas partes.

**Juan David:** Mercadeo, en el tema de costos, precios, rentabilidad, costo de la mercancía con el tema de gestión tecnológica, el análisis financiero con el tema de la gestión por procesos el análisis debe ser como una herramienta de diagnostico para ver que procesos de la empresa están fallando, si un costo de la mercancía vendida es muy alto y la utilidad bruta muy bajita tiene que hacer énfasis en producción, por algún lado estoy fallando, en la gestión tecnológica en la compra de materias primas, en inventario o mano de obra u horas extras, lo que sea, si tengo una utilidad operacional bajita, estoy fallando con gastos de administración y ventas y logística, tengo que diagnosticar el proceso, es un trabajo que ya se empezó, los bancos ya lo están haciendo, o se hace o se hace, ahí no hay nada más que hacer, el trabajo es muy pertinente, un trabajo de estos le puede servir como insumo a la Cámara de Comercio, le puede servir como insumo a microempresas de Antioquia, a cualquier banco, son diagnósticos y metodologías.

**Aracelly:** A nosotros nos gustaría enfocar el trabajo, no hacia un tipo de empresa especifico, sino un trabajo con unas directrices útiles a mucho tipo de empresas, entonces ¿cómo se podría delimitar pero sin enfocarlo a un sector especifico de la producción?

**Juan David:** lo que pasa es la hipótesis de que parten ustedes es que la mayoría de las microempresas quiebran por motivos financieros, eso está comprobado o ¿no?

**Aracelly:** No solo por motivos financieros, hay muchos factores que influyen, todo repercute en ultimas en los estados financieros, tomar una muestra clave de empresas que hayan fracasado por algún motivo y analizarlas y algunas empresas que hayan tenido éxito, pero entonces escogerlas de diferentes tipos para poder de ahí generalizar, ¿es viable?

**Argemiro:** Yo les recomendaría tener en cuenta lo siguiente; en las organizaciones hay tres decisiones hay una decisión de inversión, compra de equipos, la tecnología, como maneja los inventarios, como maneja las cuentas por cobrar, la segunda decisión es la de financiación, cuales son los costos de financiación, como hacen para conseguir socios o no consiguen entonces esa es otra decisión de donde pueden partir financieramente, como combinar esas fuentes de financiación y como proveen y la tercera es la decisión de operaciones entonces ahí mirar cómo llegar a una utilidad operativa, como están las ventas, que hacen ellos al respecto, porque tienen que vender más o no? Como están los costos, como contrata la mano de obra, si están calificados o no están calificados y que por decir algo, que repercusión tiene la mano de obra en total o no, los inventarios, los materiales que compra, cuanto es, como se manejan los inventarios y los costos indirectos de fabricación como es, la otra parte como son los gastos, los administrativos, los gastos de ventas, entonces toda esa parte tiende a hacer un análisis de operación, o sea coger todo el componente del estado de resultados y analizar cada componente para poder llegar a decir bueno aquí se necesita que estabilizar en esto, por ejemplo desde el punto de vista de la materia prima, como se une, por ejemplo, en el mismo sector para ir a comprar en grandes masas y aprovechar el descuento, pero si cada uno coge por su parte les sale más costoso.

**Juan David:** Es posible que existan indicadores que me digan si una empresa está bien o está mal como una especie de base pre diagnóstico si es posible, capital de trabajo, índice de liquidez, índice de endeudamiento corriente, utilidad bruta, utilidad neta y utilidad operacional, Eva y Ebitda con esos pueden tomar decisiones

**Aracelly:** Nosotros queremos adaptar un modelo que sea intermedio, porque las empresas grandes, sabemos que tienen sus analistas, pero un modelo que fuera apto para que los empresarios que no tienen esa cultura lo puedan implementar y que no les sea muy complicado.

**Juan David:** son casi cuarenta indicadores, cojan siquiera esos diez, que son estándar para todo el mundo y agreguen el punto de equilibrio que uno lo debe conocer siempre

**Argemiro:** Y eso es clave para los costos, ellos venden por debajo del punto de equilibrio

**Juan David:** Y esos diez indicaciones caben para cualquier empresa

**Juan David:** Pero saben que, yo siendo ustedes me iría por un lado y es montar un modelo general, yo no me iría con muestras ni con nada de eso porque eso le complica mucho el trabajo a uno, porque como uno ha sido también jurado en trabajos de grado entonces, los jurados joden mucho, Un modelo general.

**Aracelly:** ¿Pero sin tomar muestras o sea sin estudiar empresas?

**Juan David:** sin estudiar empresas.

**Aracelly:** entonces montar un modelo como nosotros nos imaginamos que debe ser.

**Juan David:** Como lo estabas diciendo ahorita. Es que cuando hablo de capital de trabajo, estoy hablando de activo corriente, y de pasivo corriente, estoy haciendo medio balance. Pues un análisis financiero no es complejo para nosotros que estamos en eso pero para alguien que no sepa si es muy complejo, una estrategia es simplemente un modelo simplificado y cojan esos diez indicadores no más que lo expliquen muy fácil. El capital de trabajo es un indicador que es a prueba de bobos, yo conozco gente que lo maneja perfectamente y no saben que lo manejan, tienen muy claro el manejo de la cartera y del inventario y el endeudamiento corriente, un modelo simplificado. Yo me iría por un modelo simplificado eso es una estrategia, simplifiquemos los diez indicadores, los cinco indicadores, con cinco indicadores basta, para microempresas con cuatro indicadores basta, capital de trabajo muy importante para ellos, utilidad operacional, utilidad neta, el punto de equilibrio y la rentabilidad sobre la inversión.

**Argemiro:** La rentabilidad operacional

**Aracelly:** Y de pronto meternos un poquito en la proyección, es que cuando uno habla de que la empresa permanezca…

**Argemiro:** Para proyecciones financieras hay que tener muy en cuenta los microambientes porque es que hay gente que cree que proyecciones no, cuadrito de Excel y multiplique por 1.1 y eso no es así…Hasta las empresas grandes hacen eso, que dizque el cuadrito de Excel y por el IPC.

**Argemiro:** Y empezando que no hay innovaciones y ahí es donde ellos se mueren con el tiempo.

**Yamile**: Usted hablaba ahorita de la cultura financiera, ¿cierto? Para esos pequeños empresarios, microempresarios, es muy difícil educarlos en el sentido, que hablaba usted de los gastos, que ellos incluyen todos los gastos porque ellos tienen una mentalidad de que los gastos le reducen declaración, meten todo lo del mercado.

**Argemiro:** Ni declaración llevan ellos no les interesa nada de cultura, plata de bolsillo.

**Aracelly:** Análisis financiero no se puede hacer con una contabilidad mal hecha porque no les sirve para nada

**Argemiro:** Una conclusión, ellos no resisten un análisis financiero, entonces le toca a uno montarlo y empezar a hablar sobre ello.

**Juan David:** Yo me iría por un modelo simplificado, para Mipymes, es lo mejor.

**Yamile:** Ustedes han tenido experiencia trabajando con Mipymes

**Juan David:** si

**Yamile:** Y de pronto cuando uno detecta que hay un peligro de fracaso de la empresa, puede existir una estrategia que ayude…

**Juan David:** Lo que pasa es que al empresario hay que saberle explicar, que entienda los indicadores... ¿estrategias? Pues depende de lo que uno encuentre, a veces la estrategia es cambiar de negocio, la gente es muy terca, por ejemplo revisa uno el producto, que de cinco productos dos están dando utilidades los otros están dando perdida, está en la terquedad de la persona que no quiere entender por el tema de los costos. Y como los estados financieros están generalizados, si se manejara por unidad estratégica de negocios por productos sería muy distinto.

**Argemiro:** Nosotros manejamos creación de empresas, un poquito más elevado porque la gente es más profesional, pero saben cuál es el mayor problema de las que desaparecieron en el primer año problemas familiares.

**Juan David:** Y otra cosa que me preguntan mucho a mi, la gente no sabe que es refinanciar el pasivo corriente, la gente no sabe que es refinanciar, la gente no sabe que puede ir al banco y refinanciar.

**Argemiro:** Un punto importante cuando usted elabora un proyecto para crear empresa se montan los flujos de caja y se sabe que es lo único que se cumple el plan de inversión, de resto nada se cumple, no presupuestan capital de trabajo, para uno o dos años que van a vivir porque a uno le muestran que eso ahí mismo va a ser rentable pero es muy difícil, eso nunca sucede, entonces hay que presupuestar la necesidad de capital de trabajo para uno, dos o tres años, en los cuales el negocio no va a dar, pero no presupuestan que no es que el negocio no deje, sino que no le han dado el tiempo de la maduración, entonces no tienen capital de trabajo con que trabajar.

**Juan David:** entonces ahí va la motivación de inversión.

**Argemiro:** entonces ahí la liquidez lo acaba, entonces ahí hay un problema financiero por el cual no subsisten, al crear la empresa no manejan el suficiente capital de trabajo con que vivir, un problema de manejo de la empresa.

Se puede decir que una empresa en el primer año es de supervivencia, trate de sobrevivir con lo que sea, el segundo año posiblemente empiece un poquito a crecer, pero rentabilidad uno puede hablar por ahí el tercer año. Ahí hay un factor de análisis, como hacemos para que subsistan durante todo ese tiempo, el problema capital de trabajo (los indicadores)

**Yamile:** Yo tuve una experiencia en una empresa donde era familiar, entonces ellos contrataban el gerente pero ellos eran los que tomaban las decisiones, por ejemplo se compraron una máquina toda sofisticada que porque tenían que ser competitivos y la maquina costo un dineral, la empresa se fue a pique por esa máquina porque no había personal capacitado para manejarla.

**Argemiro:** una mala decisión de inversión, por eso les hablaba ahora las decisiones de inversión, yo les hablaba activos fijos, capital de trabajo, están todas las decisiones, es que ustedes pueden enfocar, sacar todos los indicadores con esas tres decisiones, la de inversión, financiación y la operativa y de ahí trabajan todos los indicadores.

**Juan David:** yo siempre lo digo así quien es un buen gerente el que sabe manejar el capital de trabajo ese es un buen gerente, sabe fiar, sabe manejar inventarios y se sabe endeudar.

**Argemiro:** Mire un detalle, yo tuve una época en microempresas de Antioquia que sabía que durante dos años se me iba a ir la mitad del patrimonio, como efectivamente se me fue, pero yo sabía que efectivamente dentro de dos años me llegaba un proyecto muy grande, yo me olvide del estado de resultados y le apunte a la caja, nunca le incumplí a nadie y logre pasar, el patrimonio se me fue a casi la mitad por eso no me quebré porque me enfoque en ver como manejaba el asunto de la caja, ahí está el cuento en saber manejar el efectivo, claro pues que uno puede manejar indefinidamente eso así, pero la clave está en manejar las liquidez, las empresas se liquidan por la caja mas no por la rentabilidad, porque eso es otra cosa otra cosa cuando ellos llevan contabilidad, logran llevar una contabilidad de caja no de causación porque ellos no entienden el término, la contabilidad de ellos es de caja, ellos no se van a poner a valorar inventarios, fijos, promedios porque eso no es relevante porque la mayoría no presenta declaraciones.

**Aracelly:** Bueno, ha sido de gran ayuda su aporte, muchas gracias por dedicarnos este espacio

**Juan David:** Es con mucho gusto, cualquier cosa en la que podamos colaborarles estaremos dispuestos a hacerlo.

**ENTREVISTA Nº2**

Doctora Lina Gil. | Contadora Universidad de Antioquia. | Interventora de Proyectos del Fondo Emprender

Especialista en: Revisoría Fiscal Universidad Autónoma

[Linagil@yahoo.com](mailto:Linagil@yahoo.com)

Celular: 310 436 4773

**EXPERIENCIA CON LOS EMPRENDEDORES**

**ERRORES MÁS COMUNES**

**EMPRESAS QUE NO HAN TENDIO ÉXITO**

En una empresa hay gente que sabe de un proyecto específico pero cuando se ven enfrentados a constituir una empresa legal con todo lo que exige la ley colombiana no es suficiente el conocimiento que tienen. Ellos tienen que formarse en muchos aspectos para que la empresa salga adelante. Yo hablaría por lo menos de tres puntos por los que las empresas que están empezando se caen y no superan ni los dos o tres años de supervivencia, porque los que aguantan dos añitos son pocos.

**Aracelly:** Unos sabe que una empresa empieza y se sabe que al principio no hay rentabilidad porque se está formando o se está consolidando, pero hay un momento en que debe empezar a generar rentabilidad.

**Lina Gil:** Cuando una persona dice yo quiero crear una empresa ¿por qué lo hace?

El principal motivo que la gente se cansa por ejemplo de cumplir un horario, que es de las cosas que más se escucha, pero, en este son veinticuatro horas de trabajo seguido, lo que pasa es que ya es la autonomía de trabajo en muchas cosas y la posibilidad de crear empleo con base en un conocimiento que tienen bueno, y de ahí parten, entonces llega el muchacho muy entusiasmado porque ha terminado una carrera o porque conoce un oficio, pero el problema principal de porque se ve afectada la continuidad de las empresas es: Uno, la inexperiencia, y no es en sí la inexperiencia en el conocimiento del negocio, la gente cree que decir por ejemplo saber hacer postres y no es así, se necesita planeación, la gente dice, es que como va a ser pequeñita eso no es necesario, entonces no planean, no tienen una visión acertada de realmente hacía a donde van, uno puede decir por ejemplo yo quiero hacer postres, pero uno tiene que conocer primero el mercado en donde se está moviendo, y hay mucha gente que no lo conoce, no tiene un conocimiento del mercado ni de la competencia entonces creen que son los únicos o que son poquiticos y mentiras que donde alquilan un local ya eso está lleno, aunque algunas veces esos clúster económicos son los que hacen que un negocio de estos salga también adelante, pero ya dependerá del tipo de negocio. Pero eso, la falta de planeación, la falta de presupuesto, la falta de un cronograma de actividades primero es lo que hace que ellos vayan dando pasos a ciegas porque no están las cosas claramente establecidas.

**León Darío:** De pronto ahora que se lanzó el programa seguramente los directivos pudieron haber considerado que un problema podría ser la falta de asesoría y por eso les exigen un contador porque uno sabe que el empresario es muy empírico. ¿En el caso de las empresas que no les ha ido muy bien qué papel ha jugado el contador?

**Lina Gil:** Lastimosamente la gente tiene la creencia, sobre todo los que no conocen un poquito la parte administrativa, de la importancia que tienen unos estados financieros, la importancia que tiene un presupuesto, un contador lo tienen porque hay que cumplir con unas obligaciones legales, tributarias, contables, pero no lo toman, no todos, porque ha habido empresas donde el contador realmente es un apoyo, pero muchos contratan un contador simplemente para que vaya y les firme, entonces subestiman la capacidad y nosotros mismos hacemos que sea así, porque cuando a uno la llaman para llevar una contabilidad y cobra 100.000 pesos pues desde ahí estamos obrando mal.

**Aracelly:** Y lo otro es que una contabilidad de 100.000 pesos no es una contabilidad real porque es una contabilidad donde el contador simplemente dice ¿cuánto quiere pagar? Y con eso llena la información, entonces esa información tampoco sirve para nada.

**Lina Gil:** Si, en estas empresas ese es uno de los factores, primero que todo no contratan un buen contador, porque contadores hay muchos pero les puedo decir que un cinco por ciento se pueden rescatar, el resto son simplemente contadores firmones.

**León Darío:** Pero es una responsabilidad compartida porque uno no quiere gastar mucho y el otro no quiere hacer mucho tampoco.

**Aracelly:** Es un círculo vicioso, porque si a mí no me pagan lo que vale mi trabajo tampoco me voy a motivar.

**León Darío:** De las empresas que no han tenido éxito, en algún momento se pudo detectar de alguna manera que iban mal o el emprendedor sabía que iba mal y siguió, ¿cómo fue ese proceso antes del fracaso?

**Lina Gil:** Siguiendo con lo de los puntos… hay muchas empresas que empiezan, siempre toda empresa debe contemplar un periodo de improductividad, un periodo de montaje y puesta en marcha, porque igual hay que conseguir un local, hay que conseguir unas máquinas, hay que conseguir la gente, y la gente falla mucho en eso porque primero, no se sientan a hacer un buen cronograma de actividades entonces consiguen el local y apenas están cotizando la maquinaria, entonces ahí ya van perdiendo de entrada porque los costos fijos de un arrendamiento en una empresa que apenas está empezando se consume el capital de trabajo. Uno de los puntos entonces es ese, la falta de planeación, porque no coordinan bien, es que uno no hace un plan de negocios en uno o dos meses, uno tiene que sentarse a hacer un análisis verdadero de todo lo que va a implicar montar una empresa, que inversión requiero, cual va a ser el capital de trabajo, que endeudamiento voy a tener, hasta donde yo me puedo endeudar y lo más importante, hasta donde yo quiero endeudarme o hasta donde yo quiero arriesgar, porque es que los que empiezan están poniendo su plática y normalmente todos deberían siempre estimar ¨Yo estoy dispuesto a invertir hasta acá, pase lo que pase, hasta acá”.

Segundo motivo de por qué una empresa fracasa, falta de plata, eso genera falta de liquidez entonces se quedan sin plata para pagar la materia prima y la empresa no va a generar utilidades en el primer año, mejor dicho, la proyección que ellos tienen que hacer y ese cronograma que ellos tienen que hacer… dos años, tres años, pero hay muchos que ya al segundo mes creen que no necesitan más plata.. Uno trata de hacer un plan de negocios lo más ajustado a la realidad, de ahí a lo que pasa cuando ya se está ejecutando puede variar, de ahí la importancia de que cuando haya un plan de mercadeo se haga lo más consiente posible, primero se tiene que conocer mucho del sector, la normatividad, la competencia, los proveedores, el cliente a que está dirigido el producto, la ubicación, hay negocios que funcionan como clúster económicos, como hay otros negocios que se tendrán que montar en lugares donde ojalá no haya competencia.

**León Darío:** Esos son riesgos y causas de que los negocios se acaben pero ya cuando están montadas constantemente ¿hay que mirar el entorno, hacer estudios para crear unos indicadores?

**Lina Gil:** Cuando ya la empresa está funcionando, así se haya hecho un muy buen plan, se corre el riesgo de que las cosas no van a salir como uno las planea, muchos empiezan bien, pero notan que después se va cayendo, que pasa, uno, hay productos que son coyunturales y hay cosas que son de moda, entonces claro, mientras está el auge estamos muy bien, pero después ahí nos quedamos, y muchas han tenido que cerrar es en ese momento, que faltó entonces tener en cuenta, uno tiene que manejar diversidad de productos y prevenir ese tipo de situaciones. El problema de la gente es que a veces son muy cerrados, entonces dicen éste es y con seguridad va a funcionar… aquí hubo una empresa, esa empresa fue muy buena, era una empresa de calzado y vendió durante tres cuatro años, que pasó, empezó el auge de los centros comerciales, de las grandes marcas de calzado que vinieron de otros lados, que problema tuvieron ellos, a ellos les faltó visión, yo me imagino al dueño terco, terco en quedarse en un solo punto, si uno ve que todos los almacenes se están yendo para los centros comerciales yo como me voy a quedar por allá en una esquina así me haya ido muy bien cinco años, pero quien me dice a mí que me va a seguir yendo bien con todo lo otro… Se acabó, y fue excelente.

Pero bueno, el principal problema de por qué una empresa se quiebra y no es problema de mercado, no es problema de producto y se cae, uno dice, pero esta empresa tan buena y se cae, mi primera recomendación, nada de sociedades, en la experiencia que yo he tenido con esto del fondo emprender donde me ha tocado intervenir por lo menos doscientas empresas en cinco años, unas empresas que empiezan muy buenas, excelentes, apartándonos un poquito de que el señor no sabe nada de administración, nada de contabilidad, principal problema falta de asociatividad.

**Aracelly:** Lo que usted dice es que muchas han tenido problemas por el hecho de ser sociedades?

**Lina Gil:** Cuando hay plata de por medio se daña cualquier relación, porque todos quieren mandar, porque todos quieren tomar decisiones, En mi concepto, de las empresas que han fracasado para mi es el factor principal, un uno por ciento se salvará, ese es el primero, segundo, resulta que empiezan a tener platica y todo lo convierten en plata de bolsillo, ellos no dimensionan que una cosa es mi empresa y otra la parte personal, entonces en que se desgasta uno cuando una de estas empresas va a iniciar, se supone que son cosas que ya los asesores han dicho pero uno siempre les advierte; las cosas separadas, yo no puede sacar diez mil pesos para ir a pagar los servicios de mi casa, y eso se da mucho en estas empresas.

**Aracelly:** Falta como mucha educación en la parte administrativa porque el que piensa poner un negocio dice yo tengo esta idea de negocio y tengo esta plata y ya, no piensa en la parte administrativa porque uno siempre piensa que puede hacer todo, entonces no contrato contador porque yo puedo llevar mis cuentas, no contrato quien me haga mercadeo porque es que yo mismo cuento que es mi negocio…

**Lina Gil:** ese es el punto, si las empresas tuvieran realmente un buen contador de pronto esa mezcla no se daría

**Rigoberto:** Si se justifica para este tipo de empresas que haya inversión en análisis financiero.

**Lina Gil:** Si, para todas, así sea lo mínimo, es que cuando uno va a montar una empresa se tiene que hacer ese tipo de análisis, uno tiene que hacer un estudio de mercado, uno tiene que hacer un estudio de costos, uno tiene que montar un presupuesto, uno tiene que empezar a analizar unas variables financieras como la TIR, como que rendimiento espero yo de mi inversión.

**León Darío:** este tipo de empresas si cumplen con estos requisitos.

**Lina Gil:** Pues para las empresas del fondo emprender es un requisito, todas tienen que tener un contador, estar legalmente constituidas, además que para ellos poder acceder a los recursos tuvieron que haber hecho un plan de negocios y el plan contempla toda esa cantidad de parámetros y entre ellas están unas variables financieras que ellos tienen que medir y analizar. Pero normalmente la gente no le da tanta importancia a eso, dentro del programa Emprender la gente lo hace porque es un requisito.

Y otra cosa, uno tiene que ser previsivo y tener un ahorro, Uno normalmente que le recomienda a la gente: después de hacer el presupuesto de qué capital de trabajo se necesita, que inversión en maquinaria, qué inversión en montaje, hay que dejar un colchoncito, pero para muy buen tiempo, para dos tres años.

Otro punto, una empresa puede ir con unas ventas mensuales estables pero hay algunos costos que se aumentan ya sea porque de pronto se aumentó el personal, porque se va a sacar un nuevo producto, entonces ellos están en el punto de equilibrio, donde con los ingresos que generan cubren los costos, pero si ellos quieren hacer crecer un poquito la empresa esos ingresos no les van a alcanzar, ellos tienen que tener recursos por otro lado, y ahí es donde fallan muchos porque comienzan con una expansión de la empresa y ya después se quedan colgados porque ya no tienen con que cubrir todos sus costos y la gente no dimensiona esto, solamente cuando les pasa, por ejemplo la contratación de personal, este es un problema muy delicado, en estas empresas pequeñas lo que pasa es que como todo lo quieren hacer verbal y otro de los errores es que se llevan a trabajar personas que no tienen la capacidad para desempeñar determinado puesto pero es el hermano o el primo o es mi esposa, entonces a mucha gente le pasa eso, que se ponen a meter gente que no tiene el perfil.

**Aracelly:** ¿Usted diría que hay algún tipo de sector donde se quiebren menos las empresas?

**Lina Gil**: Hay sectores que son de difícil acceso y que ya están dominados por otras empresas y ahí no hay nada que hacer, pero si hay… que sectores le puedo decir yo, por ejemplo el sector de la confección, de la marroquinería… no es que sea muy malo el sector, pero para una empresa pequeña sobresalir en ese sector es difícil, y les ha ido mal porque, por ejemplo, la parte de personal es muy delicado porque es gente que trabaja a destajo, por unidad producida, es gente que rota mucho hoy están aquí, mañana les ofrecieron un trabajo mejor entonces se van para otro lado, el personal en este gremio es muy inestable y hay empresas que les cuesta conseguir el personal adecuado y les ha tocado cerrar por eso. Un sector que yo podría decir que es bueno, por ejemplo lo que tiene que ver con el agro. Las empresas productoras de trucha, los que producen huevos, eso sí, indispensable que la persona que va a montar el negocio no le de miedo hablar en ningún lado porque el problema de mucha gente es que les pasa algo y hasta ahí llegan y no, el camino siempre va a estar lleno de dificultades y hay que saber afrontarlas, entonces uno tiene que salir a abrir mercados, y los paisas somos muy buenos para eso, para hablar y convencer, Colombia está lleno de empresarios paisas, desde la Guajira hasta el Amazonas, y eso por qué? Porque al antioqueño tiene una capacidad de hablar y convencer y eso es un factor de éxito.

**Aracelly:** Una preguntita un poco salida del contexto, nosotros estábamos hablando la otra vez de que se crean muchas empresas pero ¿cuánto duran? Pero siempre hay a pesar de que muchas se quiebran, entonces no será que es algo intermitente, no será que se crean, se acaban, se crean, se acaban…

**Lina Gil:** Claro, uno diría que de cien empresas que se creen sobrevivirán al primer año cincuenta, sobrevivirán al segundo año unas treinta, sobrevivirán al tercer año unas veinte y finalmente mucho más allá de los cinco años por ahí unas cinco o diez.

**Rigoberto:** ¿Qué herramientas de análisis financiero aplican estas empresas?

**Lina Gil:** Herramientas de análisis financiero, uno quisiera que las aplicaran, Unos estados financieros, pero que espera uno, que esos estados financieros si obedezcan a la realidad y ahí si influye mucho el contador. Lógicamente estos muchachos que van a montar una empresa no son ni contadores ni administradores, y no tienen que serlo pero deben capacitarse en estos temas porque no es solamente el conocimiento de la parte técnica, de la parte productiva que voy a tener, no si yo me metí como empresario me va a tocar aprender una serie de cosas porque una empresa genera una cantidad de obligaciones y uno no puede descargar eso solamente en el contador, primer error, porque al contador se le puede olvidar una cosa que a uno no se le puede olvidar, entonces ellos tienen que formarse en temas empresariales, tienen que saber qué es una contabilidad, aún sin que la vayan a llevar, pero tienen que saber en qué consiste, tienen que conocer un poquito de la parte tributaria, unos conocimientos mínimos que se necesitan. Entonces bueno, hablábamos de las herramientas… entonces unos estados financieros que ojalá fueran lo más cercanos a la realidad, flujos de caja, la gente cree que los presupuestos solamente son para el sector público, las empresas privadas deberían aprender de ellos, aunque muchas empresas lo hacen, entonces antes de empezar una nueva vigencia, para hablar en los términos de ellos, yo debo hacer un presupuesto de lo que me voy a gastar y tener unas partidas de ajuste, entonces hacer el flujo de caja, muchas empresas tienen problemas de liquidez porque todo lo llevan en la mente. Un presupuesto de costos, la mayoría de las personas que montan una empresa tienen claro que si van a sacar determinado producto van a tener una utilidad y tienen en cuenta cuales son los costos asociados a su producción y muchos si, lo tienen en cuenta pero normalmente ellos hacen estos cálculos muy mal hechos, entonces les falta una persona que los apoye en la parte financiera.

¡Muchas gracias!

**ENTREVISTA Nº3**

Doctor Víctor Manuel Sierra Naranjo.| Director Administrativo y Financiero

Universidad CES | Calle 10A # 22-04 | Medellín, Colombia

vsierra@ces.edu.co | www.ces.edu.co

Tel: (57) (4) 444 0555 Ext. 1562 | Celular: 316 876 5739

**Rigoberto:** El trabajo de nosotros va enfocado al riesgo...Un modelo simplificado, queremos hacer un modelo simplificado para detectar o para sugerirle a las pequeñas empresas, a las micro y pequeñas empresas acerca de cómo prevenir el riesgo de continuidad en empresas que no lleven más de dos años de estar funcionando.

**Dr. Víctor**: ¿Disminuir la mortalidad entre esas empresas?

**Rigoberto:** Si, digamos un modelo que ellas puedan aplicar, que puedan tener en cuenta.

**Dr. Víctor**: ¿Y tienen estadísticas de empresas que duran un año o dos años que no alcanzan a durar los dos años?

**Yamile**: No estamos en esa investigación...

**Dr. Víctor**: Bueno, díganme. ¿Ustedes tienes unas preguntas ya establecidas?

**Rigoberto:** Si, por ejemplo, ¿Cuáles son las causas más comunes de fracaso en las pequeñas empresas que inician actividades?

**Dr. Víctor**: ¿En las pequeñas empresas? Haber para mi, en lo que he visto, en consultoría y en trabajo con pequeñas empresas, es la definición del capital de trabajo, hay muchas ideas de negocios base... (Interrupción).

**Dr. Víctor**: Bueno la principal razón que yo he visto y he vivido también es no dimensionar el capital de trabajo, o sea la mayoría de empresas cuando se está trabajando a nivel de consultoría para crear una empresa en todos estos proyectos que ya hay de emprendimiento, hay unos planes de negocios que se establecen y en un plan de negocios se establece el plan financiero y en el plan financiero se pondera más definir la inversión en activos fijos de una empresa, cuanto necesita en vehículos en maquinaria y equipo, pero se tiende a menospreciar o a ignorar el capital de trabajo, digamos que el capital de trabajo es el combustible que necesita la empresa para poder darle esa dinámica empresarial que necesita, entonces lo que yo he vivido al menos y he visto en varias empresas pequeñas, se crea negocio se consigue la financiación para el activo fijo o el activo que va a generar la renta, empieza el proyecto pero lógicamente cualquier proyecto necesita un capital de trabajo para darle oxigeno financiero a esa empresa y resulta que ya usted con una empresa recién iniciada, conseguir financiación para capital de trabajo es muy difícil, entonces que hace, que el capital de trabajo tiene que venir de los socios o del emprendedor o del dueño de la empresa y hay muchos negocios, muchas pequeñas empresas que en el primer y segundo año están muriendo porque no tienen ese recurso capital de trabajo, entonces esa es la gran dificultad que yo veo porque no sobreviven muchas empresas, por capital de trabajo.

La otra razón, y es consecuencia de eso, a nivel de pequeña empresa es más difícil encontrar financiación de capital de trabajo, cuando yo me encuentro en una situación de iliquidez así esté frente a un negocio con futuro financieramente, es muy difícil encontrar acceso en el sistema financiero a una financiación de capital de trabajo para una empresa que no tiene historia crediticia que no tiene historia contable ni financiera ni historia de clientes y apenas está naciendo, es muy difícil encontrar financiación. Yo básicamente lo defino en esos dos temas: **capital de trabajo y acceso a financiación y un tercero, pequeño pero no deja de ser importante, es el nivel de educación financiera**, yo venía trabajando ese tema y es interesante en el sentido de que en Colombia la educación financiera es muy baja, Fogafín acaba de sacar una estadística de que el 90% de los colombianos tienen analfabetismo financiero y el tema es que la mayoría de microempresarios o pequeños empresarios son personas que vienen de otra profesión donde nunca vieron un tema financiero, nosotros hemos hecho una investigación aquí en Colombia, el 80% de las profesiones en Colombia no ven ningún tema financiero ni tienen ninguna capacitación en el área financiera en todas las profesiones y menos en la escuela ni el bachillerato, en toda Colombia no hay eso, en Estados Unidos es obligatorio un curso de educación financiera desde los cinco años hasta los veinticinco años, en Europa desde los seis años hasta los veinticinco, cada año educativo tiene que tener un curso de educación financiera, en Colombia no; un médico no ve un curso de educación financiera y los médicos son los más emprendedores en Colombia. Uno se aventura en un proyecto que a lo mejor es una buena idea de negocio que a lo mejor tiene mercado, pero yo como emprendedor no tengo ni el acompañamiento de un profesional del área financiera ni tengo conocimiento financiero, muchas veces esos negocios fracasan, entonces yo lo defino en esos tres, como en orden de prioridad: **capital de trabajo, acceso a la financiación y educación financiera del emprendedor o del líder o del dueño del proyecto de la PYME**. Esos tres básicamente.

**Rigoberto:** ¿Para ese tipo de empresas si justifica hacer inversión en planeación financiera?

**Dr. Víctor:** Para cualquier empresa es necesario hacer planeación financiera, lo que pasa es que hay que dimensionarla hay que contextualizarla, no es lo mismo la planeación financiera de una gran empresa que una pequeña empresa, pero todas necesitan planeación financiera.

**Yamile**: Pero como ellos no tienen esa cultura de invertir en lo financiero, creen que con sus cálculos ya saben todo el movimiento y que rentabilidad da la empresa, hasta rechazan la parte de finanzas.

**Dr. Víctor:** Yo hice una investigación a nivel de educación financiera que incluso la acabo de presentar en un simposio Internacional de finanzas, el paso siguiente que yo quisiera dar es demostrar, lo que pasa es que es muy complejo, cuantas PYMES o microempresas no sobreviven por el factor de desconocimiento financiero. Sería importante, por eso les preguntaba a ustedes por estadísticas, porque sería importante demostrar eso, en Estados Unidos hay un trabajo interesante, en Estados Unidos hay un portal público donde todas las entidades federales de estados unidos deben aportar información de educación financiera, está por ley, en Europa hay un portal, Francia tiene un portal, Australia tiene un portal, todo en educación financiera hasta para PYME, pero en Colombia estamos en pañales, la reforma financiera del año pasado, por primera vez se habla de educación financiera y obliga a las entidades financieras a hacer programas de educación financiera, entonces por eso Bancolombia hoy en día habla de programas educación financiera, el CITIBANK, el BVA y el Banco de la República que ya tiene programas de educación financiera, pero en Colombia todavía estamos lejos de eso y yo diría que los primeros en capacitarse deberían ser los empresarios sobre todo los micro y pequeños empresarios, cualquier nivel de planeación... mejor dicho, ¿Cuál es la argumentación para usted en una empresa pequeña o grande hacer planeación?, el hecho de que usted haga planeación no va a disminuir la incertidumbre, cierto? La incertidumbre es inspiración, pero el hecho de usted tener planeación y presupuesto y un plan financiero, disminuye la incertidumbre o al menos te deja reaccionar más prontamente ante cualquier eventualidad porque se tiene carta de juego más visualizada, entonces podes reaccionar más rápido acercarse al cambio más rápido, lógicamente la planeación, el presupuesto, el plan financiero, el plan financiero no deja de ser una planeación financiera, serán necesarias desde la micro hasta la gran empresa, por eso en muchos planes de negocios le están haciendo más énfasis al plan financiero y muchas veces le hacían énfasis al plan de mercadeo y se quedan ahí, estrictos al mercado, pero yo necesito darle oxigeno a esto, el oxigeno se lo va dar necesariamente el capital de trabajo y una adecuada planeación financiera, entonces no hay que desconocer que cualquier micro necesita una planeación financiera, que no tengan con que contratar un profesional financiero es otra cosa, pero pueden acudir a consultorías pueden capacitarse los microempresarios y los pequeños empresarios en planeación financiera y hacer una mejor gestión de su trabajo, es más a nivel personal uno debería hacer planeación financiera.

**Rigoberto:** O sea que ¿Usted conoce empresas pequeñas que si llevan la planeación financiera? Y que a través de los años la tienen.

**Dr. Víctor:** Si y conozco muchas que por no llevar planeación financiera desaparecen.

**Rigoberto: ¿**Que herramientas de análisis financiero son las más apropiadas para este tipo de empresas?

**Dr. Víctor:** Vea, herramientas de análisis financiero hay muchas, yo diría que la herramienta mínima de planeación financiera debería ser un flujo de caja libre proyectado, esa debería ser la básica, pues antes de hacer una inversión en los indicadores financieros... pero yo digo, el flujo de caja libre debería ser la herramienta básica proyectada, en Colombia cuantas empresas no se quebraron a punta de estados de resultados, utilidad y vaya distribuya la utilidad, y mentiras que esa utilidad no existe en caja, entonces el flujo de caja libre proyectado, que incluso es muy distinto al estado de flujos de efectivo contable, ese flujo de caja libre proyectado, para mí, es la herramienta básica, para una PYME, de análisis financiero y yo le sumaria un triangulo de indicadores financieros que contengan, endeudamiento, liquidez y rentabilidad, donde usted esté monitoreando...indicadores financieros hay muchos, de rotación, de utilidad, los que quiera....

**Rigoberto:** Los mínimos...

**Dr. Víctor**: Si, pero que yo esté monitoreando ese triangulo entre endeudamiento, liquidez y rentabilidad, por qué tiene que haber un equilibrio entre los tres, el endeudamiento depende lógicamente de la rentabilidad y la liquidez es el corto plazo, es el monitoreo del corto plazo, yo tengo que tener un monitoreo, un cuadro de mando integral, como lo quieran llamar, un cuadro de indicadores, un árbol de indicadores de monitoreo endeudamiento, liquidez y rentabilidad, mínimo, y cualquier empresario o microempresario estaría en capacidad de entender eso, porque son sencillos.

**Yamile: ¡**Los indicadores! Y ellos tendrían un alerta para saber cómo está la empresa.

**Dr. Víctor**: Si, si...

**Rigoberto:** Dentro de este tipo de empresas es común que existan personas que sepan aplicar estrategias que permitan la durabilidad...ah pero esto lo decía ahorita, que no hay cultura...

**Dr. Víctor**: Si, para mí el problema es que en las pequeñas empresas muchas carecen de personal idóneo o personal que conozca las herramientas financieras, ese es un gran problema y yo por eso diría que es la tercer causa, en lo que leído, en lo que he visto, en lo que he investigado, en lo que he analizado, que para mí es una gran causa de no sobrevivencia en las PYME, el desconocimiento de las herramientas financieras.

**Rigoberto:** ¿Los datos contables suministrados por este tipo de empresas es suficiente para predecir cualquier tipo de riesgo?

**Dr. Víctor**: Los datos contables no son suficientes, ni en la gran ni en la pequeña empresa serán suficientes para predecir el futuro, son elementos que te llevan a unas conclusiones, pero no son concluyentes, entonces, el cuento del análisis financiero es que usted lo tiene que complementar con un diagnostico que te arroje la contabilidad, pero lo tienes que complementar con otras herramientas, tener una buena contabilidad es un gran paso, una buena contabilidad al día, confiable, oportunamente y de calidad de la información , y si la tienes al día y la información es clara y oportuna es un gran paso para poder diagnosticar o prever situaciones de riesgo en la empresa, pero no será la única, es la gran herramienta pero no será la única, hay que complementarla con presupuestos, con plan financiero, cuando yo hablo de un plan financiero es un plan estratégico acompañado de una valoración a ese plan estratégico.

**Rigoberto:** ¿Conoce empresas que hayan entrado en crisis y que también hayan salido?, llegan al punto de que ese riesgo de continuidad se materialice, y una vez para abajo ya es difícil sacarla de ahí.

**Dr. Víctor**: ¿Conozco empresas que hayan llegado y luego se recuperen? ¿Es lo que estás diciendo?

**Rigoberto:** Si, en esos dos primeros años, que es una situación más complicada

**Dr. Víctor**: Si... por ejemplo una empresa puntual, que no lleva ni contabilidad, entonces el negocio les da, cuando uno no tiene control ni hay un plan financiero no saben si las tarifas que están cobrando son las correctas, que tanto está ganando, que tanto puede distribuir, usted pierde el norte, por más hábil comercialmente que usted sea y por más mercado que tenga si usted no tiene una herramienta financiera, usted pierde el norte, una empresa en la que estoy pensando en este momento, le estaba pasando eso, no sabía ni cuanto estaba ganando, contratan un contador de esos que son por fuera y van y acomodan las cifras, eso no termina siendo herramienta, por eso la contabilidad le permitirá a uno diagnosticar el futuro, pero en la medida que esté en promoción de calidad y esas cosas; esta empresa cayó en cuenta después y dijo: Vea lo que más necesito es un contador que sepa y que me acompañe, y apenas contrataron un buen contador, porque tenían uno de esos que se contratan por fuera, la empresa hoy en día es exitosa.

En estos días estaba yo dando clase y les puse un tema de Luis Carlos Sarmiento, ustedes lo han escuchado me imagino... Luis Carlos Sarmiento decía que el funcionario más importante en el grupo es el de contabilidad, que él sin contabilidad no hubiera creado el emporio que tiene y estamos hablando pues del...sino del hombre más rico en Colombia el segundo o tercero...yo por aquí tenía la entrevista que le hizo la revista “Dinero”... el personaje no es contador de profesión, pero el descubrió en el camino que tenía que aprender contabilidad y siempre tenía a mano derecha el funcionario de la contabilidad...

**Yamile:** Ya como que repasamos toda la encuesta, ¿podría contarnos algo sobre una investigación o un proyecto que usted había realizado sobre microempresas?

**Dr. Víctor**: Yo acabo de terminar una investigación sobre la educación financiera en Colombia y en el mundo, pero... en ese congreso hubo una investigación parecida a la que ustedes están haciendo sobre “la estructura financiera en las pequeñas empresas”. Como cambia la estructura financiera... ustedes saben que la estructura financiera en cualquier negocio es un balance... No hay que hablar mucho de finanzas para decir que la estructura financiera es donde coloco esta rayita, plata blanca, entonces como cambia la estructura financiera en las empresas dependiendo de la edad de la empresa, una edad... pues clasificaban las empresas por tamaño y por edad, la edad es cuantos años lleva de creada una empresa y tamaño, es microempresa, pequeña, mediana y gran empresa, entonces como la estructura financiera de una empresa cambiaba y como una empresa era más sostenible en la medida en que esta estructura financiera era ideal.

Para mí la mejor herramienta financiera que hay, usted que me preguntaba ahora por herramienta financieras, es el balance, porque el balance para el que lo sepa leer, es un rompecabezas de tres piezas, que yo no lo llamo ni activo, pasivo y patrimonio, sino que la gente le tiene pereza a la contabilidad, sino que esto es una decisión de inversión, y esto es la decisión de financiación de una empresa, cuando ustedes leen libros de finanzas: “Que las tres principales decisiones financieras de un gerente financiero son inversión, financiación y distribución de dividendos”, es esto. Las decisiones de inversión de una empresa usted las ve reflejadas en el lado izquierdo, que usted lo llama contablemente activo; y las decisiones de financiación usted las ve reflejadas en la estructura pasivo patrimonio, en esta cosa la financiación externa y esta la financiación interna, siendo esta la más cara, esta es la más peligrosa, mientras esto sea más grande el EVA de la empresa va a ser más bajito, el costo de capital va a ser más alto, esto tiene todo un cuento, en la medida en que uno sepa interpretar la estructura de inversión y financiación de una empresa, el análisis financiero será mucho más enriquecedor.

**Aracelly:** La idea de nosotros es proponer un método o un modelo simplificado para estas pequeñas empresas, entonces podríamos decir que hay algunos aspectos básicos que deberíamos tomar y no podríamos dejar pasar por alto.

**Dr. Víctor**: Mire un modelo de análisis básico, yo les propondría para una pequeña empresa un modelo de flujo de caja libre, que para mí es el básico, propondría un modelo de entendimiento de un balance, de un estado de resultados y de un flujo de caja, que yo lo grafico así... cuando hablo de análisis financiero para una pequeña empresa, un estado de resultados (dibuja una gráfica en un papel)... un embudo, esto es la estructura de una empresa, esto es la operación de una empresa, y esta es la vida de una empresa, el flujo de caja, este el estado de resultados y este el balance y todo eso lo acompañaría de un monitoreo de liquidez, de endeudamiento y de rentabilidad y yo pintaría unos indicadores que combinan y los pintaría de rojo y verde si quiero montar un modelo, yo haría esto.

Un cuadro de indicadores, sencillos para que sean entendibles por cualquier microempresario donde se monitoree la situación de liquidez a hoy y a futuro, igual hoy y futuro, a hoy y a futuro.

Ahora me preguntaban, ¿La contabilidad es suficiente o me ayuda a diagnosticar la situación financiera de una PYME? Yo diría que es una herramienta pero no es concluyente. Vea porque: Cuando usted está con una PYME, ustedes que se están focalizando en una empresa que está naciendo, la información histórica es insuficiente, la información contable sirve para usted proyectar flujos de caja y hacer valoración de empresas, cuando ya ésta empresa madure, lleve muchos años, entonces usted coge el histórico, proyecta y eso tiene un comportamiento muy estándar, pero cuando usted está naciendo, usted no se puede basar en la contabilidad...usted es una empresa que lleva dos años y el comportamiento al tercer año va a ser totalmente distinto al del primero y segundo año porque no ha llegado todavía a una estabilidad; entonces usted basarse en la contabilidad para predecir el futuro es una locura, imposible, totalmente imposible, la contabilidad será un referente. En una empresa madura de 20 años, 10 años, 15 años o más, la contabilidad es la herramienta básica, en una empresa naciente son las proyecciones y unas proyecciones contextualizadas de una manera adecuada, la contabilidad es para mirar cómo me fue y cumplir requisitos de impuestos, legales y todas esas cosas, pero para yo visualizar, diagnosticar si esta empresa tendrá futuro o no, yo tendré que sumarle herramientas por que la contabilidad no te va a permitir...toda contabilidad al principio es irregular, es que se supone que un negocio viene así, aquí está el primer año, aquí el segundo, aquí el tercero y eso después ya empieza a tener un comportamiento, la contabilidad por aquí será la principal herramienta, yo lo tengo que contextualizar para saber cuánto voy a crecer aquí o cuanto voy a decrecer, cierto, entonces por eso es tan complejo, yo diría las pequeñas empresas están metidas en un rollo complicado porque...el análisis financiero convencional que uno aprende en la universidad, que la gente sabe, es para una empresa ya madura, hecha y derecha pero para una empresa pequeña es una cosa distinta tiene que hacer más herramientas de proyección, una proyección de flujos de caja, una proyección de estados financieros, un análisis de un entorno macroeconómico, para donde va el sector, más que la contabilidad...porque la contabilidad es muy buen elemento ya cuando la empresa está madura, miren lo malo de la valoración de empresas, es distinto una valoración de empresas de una empresa naciendo que lleva poquito, a una empresa que lleva muchos años, el modelo de flujo de caja libre proyectado y descontado para valorar empresas es usado en empresas que llevan historia, uno no puede valorar una empresa naciente así, es distinto.

Bueno jóvenes...que tengan una feliz tarde y les rinda mucho el trabajo.

**Todos:** Muchas gracias.

**ANEXOS Nº 4**

**EXPERIENCIA CON LOS EMPRENDEDORES**

**EMPRESAS EXITOSAS**

**ENTREVISTA Nº 1**

Doctora Carolina Herrera V. |Gerente Comercial

SITEC S.A. |Carrera 51 #41-144 Local 109 | Medellín, Colombia

gerenciacomercial@sitec.com.co

Tel: (57) (4) 232 1010 | Celular: 310 449 52 44

**Carolina Herrera**: bueno mi nombre es Carolina Herrera, gerente comercial de la compañía.

**Yamile:** Nuestro trabajo es riesgo de continuidad en empresas que no lleven más de dos años, la de ustedes cuánto lleva?

**Carolina**: catorce años

**Rigoberto**: usted la conoce desde que empezó

**Carolina**: no, estoy en ella desde hace cinco, seis años, pero la empresa está constituida desde 1996 ya llevamos catorce años.

**Yamile**: ¿Cuales son los objetivos de la empresa y a los cuáles se encaminan los esfuerzos de la administración.

**Carolina**: somos una compañía que distribuye a nivel corporativo y estatal, productos de tecnología y suministros de oficina, nuestro objetivo es convertirnos en el proveedor más importante a nivel Antioquia de tecnología a nivel estatal y en una gran proporción a nivel corporativo, ya que este sector es muy grande y hay mucha competencia; ser un proveedor muy importante en Bogotá donde también estamos ofreciendo el mismo mercado y convertirnos en un proveedor muy importante para ellos, obviamente como muchas empresas a mantener unas finanzas muy solidas, tener ante la DIAN todo al día, con el Estado todo al día, con nuestros empleados, todos los compromisos de tipo legal, tributario y económicos con los bancos a mantenerlos siempre al día, a tener unas finanzas muy sanitas, porque cuando uno crece cuando uno funda una compañía y no todos cuentan con el mismo capital de trabajo por ejemplo en nuestro caso, el capital de trabajo fue los créditos en los bancos, no somos una sociedad abierta al público donde la gente viene y trae su plata, no, es una compañía familiar, entonces todos los socios hemos sacado una proporción y de resto todo ha sido a través de las entidades financieras, entonces perseguimos ese otro objetivo que es sanear nuestras finanzas.

**Rigoberto**: ¿la empresa es pequeña o mediana?

**Carolina**: Nuestra empresa es pequeña, nosotros facturamos, por ejemplo este año cuatro mil millones de pesos.

**Rigoberto**: ¿Desde que empezaron llevaban contabilidad?

**Carolina**: Mi padre empezó este proyecto solito y él fue quien empezó con un vendedor, entonces la contabilidad era manual, él la constituyó como una sociedad limitada por tal razón el debía llevar contabilidad y hacer sus declaraciones. El volumen de ventas, de compras era muy bajito.

**Rigoberto**: ¿Qué estados financieros prepara la empresa?

**Carolina**: Balance general, estado de pérdidas y ganancias, dictamen, certificación y notas a los estados financieros, lo que se declara en renta.

**Rigoberto**: ¿Hacen proyecciones, flujos de caja…?

**Carolina:** lo hacemos porque nos lo pide el Estado debido a que lo modificamos tanto, algunas entidades nos piden estados de cambio en el patrimonio, estados de cambio de efectivos, son como documentos legales que pide la ley y se hacen para presentar esa licitación y ahora estamos trabajando para realizarlo mensualmente. Primero nos enfocaremos en organizar toda la contabilidad, la base está en llevar la contabilidad bien organizada ya que no se cuenta con personas idóneas y expertas puede pasar mucho tiempo para lograr obtener una contabilidad que valga la pena como sucede en las empresas pequeñas, lo contrario pasa en los proyectos grandes ya que estos cuentas con un contador y siete asesoras, el revisor fiscal y llega alguien externo y les admite, ya ahí la contabilidad es mas organizada porque son grandes o menos empresas. Nosotros somos de esas empresas que hemos ido escalando pasito por pasito debido a esto ha sido un poco más dramático pero para la pequeña empresa y para la microempresa es mucho más dramático el modo de llevar la contabilidad que para las demás empresas.

**Rigoberto:** ¿Ustedes utilizan información de la contabilidad para tomar decisiones financieras?

**Carolina:** si porque queremos que sea lo más acercado a la realidad posible ya que somos una junta directiva de cinco o seis socios que nos tenemos reuniones semestralmente para ver como va la compañía, y porque de ahí en adelante hay que tomar decisiones, no decidimos la contratación de una sola persona sin que todos no digan que si, no adquirimos crédito con un banco sin que todos digan que sí.

**Rigoberto: ¿T**ienen indicadores?

**Carolina:** tenemos indicadores de endeudamiento, de liquidez; y sobre esa base se toman obviamente las decisiones del grupo, desde todo el punto de vista de los campos administrativos, de ventas…

**Rigoberto: ¿T**ienen alguien encargado del análisis financiero o lo realizan los socios?

**Carolina:** Qué ha sucedido, el contador nos presenta el balance, bien discriminado, como lo saca el sistema, sobre todos los gastos y ya, nosotros tomamos partida por partida y ahí nos demoramos todo el día, mirando todas las cuentas, de donde salió esta plata, esta plata porque está aquí. Las utilidades no son inmensas pero finalmente son las que hacen que esta empresa funcione y más que dieciséis familias dependen de nuestro trabajo, entonces por eso es importante.

**Yamile:** ¿tienen muchos empleados?

**Carolina:** tenemos entre empleados de planta y auxiliares más o menos dieciséis y eso porque algunos son temporales por la época o vienen y hacen trabajos de tipo técnico y se van, otros los contratamos para algún contrato que tengamos que entregar pero así de planta somos como once o doce.

**Rigoberto:** Y ¿Cómo es el manejo con la competencia o que estrategias utilizan sabiendo que hay un riesgo en ese campo?

**Carolina:** A nivel estatal que es digamos que es como el 90% de las ventas, me refiero a la licitaciones, contratos y todas esas modalidades del estado que tienen para contratar un servicio. La competencia es como en la parte corporativa, durísima, por precios por lo que sea. Mi tipo de contratación por ej: yo soy egresada de derecho y me ha gustado mucho la parte de contratación por eso nos hemos ganado muchas licitaciones por saber interpretar la ley, a diferencia de otros y por eso hemos entrado bien en la parte de licitación y contratos, ya llevamos ya tres años que nos metimos de lleno a esto y nos ha ido bien, hemos crecido mucho.

**Rigoberto:** ¿El contador prepara los estados financieros, pero aparte de presentarlos les da recomendaciones?

**Carolina:** Claro el lo hace en la parte legal en la parte tributaria y pues obviamente con los gastos, él dice en la parte de contratación de empleados ustedes deberían tener estas personas aquí sugiere el tipo de contrato, como se les debería pagar, cuales son las políticas a tener en cuenta, la parte de gastos tributarios…

**Yamile:** ¿Ósea que él es un apoyo para ustedes?

**Carolina: É**l es un apoyo para nosotros y pues claro, muy importante con eso se gana o se pierde mucha plata.

**Rigoberto: ¿E**n sus inicios cuales fueron los mayores riesgos a los que se enfrentaron y podrían inducir a que la empresa se estuviera acabando?

**Carolina:** El de tener plata para acudir y cumplir con los compromisos al no generar suficientes ingresos y la utilidad para cumplir con los compromisos, ése es el verdadero temor ya que una pequeña empresa se crece con endeudamiento, entonces como todos no tenemos el papá rico o somos herederos de una gran fortuna y si lo fuéramos pues no lucharíamos por una pequeña empresa si no que tendríamos un negocio grande, entonces las pequeñas empresas que nacen de la nada generalmente luchan mucho con el endeudamiento y el principal temor es no poder cumplir con los compromisos, ahí es donde uno tiene que ver por dónde se tiene que meter para generar los ingresos y la utilidad para cumplirle a todo el mundo, a los empleados, incluyendo al de la esquina, al de la luz…

**Yamile: ¿**En algún momento la empresa se ha visto en una situación que amenace la continuidad?

**Carolina:** si ya nos hemos visto en esa situación antes de que yo entrara ya estaban en esa situación, habían venido creciendo en ventas sin embargo había demasiados empleados que no miraban su valor aquí dentro de la compañía, se tenían que hacer cambios muy bruscos, estructurales a nivel administrativo salimos de mucha gente, cambiamos la brújula dando para el norte y empezamos a luchar… o morimos aquí o despegamos.

**Rigoberto: ¿C**uándo usted dice cambiar la brújula a que se refiere?

**Carolina: E**s que antes teníamos un mercado corporativo y nos pasamos para el mercado público, al gubernamental, con el estado cuando una empresa nace no puede licitar, tiene que esperar un tiempo hasta tener una solidez esto demora de uno a cinco años dependiendo del negocio, no es tan fácil ya en este momento llevamos un nivel de antigüedad, conocimiento y experiencia

**Yamile:** ¿No tiene la historia de cómo fueron esos dos años como fueron creciendo, si se endeudaron mucho?

**Carolina:** MI papá cuenta por ahí cosas a manera anécdota porque él vivía en Bogotá y allá tenía unas ferreterías tenía dos ferreterías su negocio allá fracasó y se vino a vivir a Medellín, un amigo de esos mismos con los que él trabajaba en Bogotá le dio la representación y pasando el tiempo dijo yo voy a montar mi propia empresa y voy a empezar a vender por esta empresa estos productos y empezó a trabajar con el cuento de la ferretería, mi hermano y yo estando estudiando en la universidad nos metimos en el cuento de la tecnología en Bogotá hasta los computadores y empezamos a vender computadores utilizando esta misma razón social pero estamos hablando cuatro años atrás, después yo me vine para Medellín y le metimos el pecho a la tecnología ese fue el inicio, ya digamos como los detalles de cómo era la contabilidad exactamente, como era como consignaban en el banco esa si no me la se.

**Yamile:** bueno de todas maneras esto nos va a servir mucho, gracias.

**ENTREVISTA Nº 2**

Señora Ana Luz Bernal |Propietaria Mundo Aromas

Dirección**:** Cr43 D 10-82| Medellín, Colombia

[mundoaromaseu@une.net.co](mailto:mundoaromaseu@une.net.co)

Tel: (57) (4) 3126046| Celular: 310 823 90 14

**Aracelly:** Buenas tardes, mi nombre es Aracelly Yepes, estudiante de Contaduría Pública de la Universidad de Antioquia. La finalidad de esta entrevista es conocer un poco su experiencia como microempresaria, para empezar podría contarnos un poco como se inició su negocio?

**Ana Luz:** Yo trabajé muchos años en una compañía en el área de ventas, cuando me retiré de esa empresa me ofrecieron la distribución de fragancias para la industria cosmética, capilar y de aseo de una empresa muy reconocida a nivel mundial.

**Aracelly:** Cuando usted inició su empresa tenía algún conocimiento de tipo administrativo.

**Ana Luz:** Si, yo soy Administradora de Empresas y para crear mi empresa yo hice un proyecto donde se hacía un análisis del mercado, cuánto creía que podía vender a cada cliente, una proyección de costos y gastos y del tiempo en que iba a recuperar mi inversión.

**Aracelly:** Y ese proyecto se cumplió dentro de los límites previstos?

**Ana Luz:** Si, con mucha cercanía.

**Aracelly:** ¿Qué falencias encuentra en la información contable que lleva su empresa?

**Ana Luz:** Yo tengo una contabilidad completamente real, al contrario de muchas empresas, y lo que me ha ayudado a detectar los problemas que tengo es la contabilidad, mi contabilidad es completamente transparente, ahí no hay nada inventado, no hay nada falso.

**Aracelly:** ¿El hecho de llevar una contabilidad transparente es motivación suya o ha sido motivada por el contador?

**Ana Luz:** Una de las razones es que yo no puedo vender por debajo porque todo lo compro por encima, eso me ha obligado a llevar una contabilidad cierta, eso por un lado, y por otro lado, me gusta saber dónde estoy parada.

**Aracelly:** ¿Qué estado financieros prepara la empresa?

**Ana Luz:** El contador me hace el estado de pérdidas y ganancias, la digitación y todos los estados financieros, ya en la empresa hacemos los flujos de caja, las proyecciones y luego yo me siento con el contador a analizarlos.

**Aracelly:** Entonces ¿cuáles son los estados financieros básicos que preparan?

**Ana Luz:** El balance general, el estado de pérdidas y ganancias y sacamos ¿cómo es que se llama eso? Como unas formulitas para uno ver cómo está…

**Aracelly:** Indicadores

**Ana Luz:** Eso, entonces los miramos y los analizamos. Cuándo yo he tenido dificultades lo que me ha hecho ver en realidad lo que está pasando con la empresa son los indicadores financieros, para ver como están las ventas, cómo están los costos de la mercancía, ósea, todo el análisis que yo hago es lo que me ha permitido tomar decisiones. Si no hubiera sido por la contabilidad y el hecho de llevarla de forma real, yo creo que ya me hubiera quebrado.

**Aracelly:** ¿Cuáles son las dificultades más relevantes por los que ha pasado su empresa… falta de liquidez, la situación económica a nivel macroeconómico…

**Ana Luz:** Las dificultades que yo tuve fue el problema del dólar, a mi me afectó demasiado, cuando empezó a bajar el dólar porque yo compré a un precio y cuando lo voy a vender la mercancía baja, eso fue lo más relevante. Adicionalmente la firma a la que yo represento (Firmnich), nos subió el precio y nos puso unos mínimos de compra y con la baja del dólar el precio de la mercancía comenzó a bajar y yo no le podía subir a mis clientes porque la competencia tenía los precios muy bajos.

Lo otro que me ha afectado es la falta de capital de trabajo por eso yo no he podido aumentar los volúmenes de compra para reducir el precio

**Aracelly:** ¿La falta de capital de trabajo se debe a una mala decisión administrativa por no haber tenido en cuenta las necesidades de efectivo o dificultad con los créditos o algún otro factor?

**Ana Luz:** Lo que pasa es que yo cree mi empresa sin un peso en el bolsillo, todo fueron créditos, claro que con el tiempo yo me he ido capitalizando y le digo porque, todo este tiempo yo no le he sacado un peso al negocio, yo creo que si yo hubiera sacado la utilidad ya me habría quebrado. Lo otro es que el tiempo de compra con el tiempo de recuperación de la cartera es muy superior al tiempo en que el cliente me paga, aunque en términos generales tengo una cartera sana, el problema está en la exigencia en la compra de la empresa que yo represento, porque yo tengo que comprar unos volúmenes muy altos en comparación con las ventas.

**Aracelly:** ¿Ósea que los inventarios están muy altos en comparación con las ventas?

**Ana Luz:** Si, en el momento yo tengo en inventarios unos ciento setenta millones, pero a mí me exigen un nivel de compras en cantidad y en número de pedidos porque yo tengo la exclusividad, ahora estoy incursionando en otro sector que es la costa y la meta es aumentar el nivel de ventas para lograr una mayor rentabilidad. La ventaja es que la marca que yo distribuyo es muy reconocida y está ubicada si no en el primero tal vez el segundo lugar, por la calidad de sus productos, entonces eso es una ventaja.

**Aracelly:** ¿Cuál cree usted que es la razón por la cual ha podido sobrevivir su empresa en estos dos años?

**Ana Luz:** Uno es la parte contable porque me ha enfrentado siempre a la realidad, lo otro es que yo soy muy organizada y como te digo, yo no le he sacado al negocio las utilidades.

**Aracelly:** ¿Cuál cree usted que es la situación actual de la empresa hablando en términos de continuidad?

**Ana Luz:** En el momento yo estoy tramitando unos créditos para lograr subsanar las dificultades de capital de trabajo, yo creo que si lo obtengo puedo seguir, si no ya me veo en una situación comprometedora.

**Aracelly:** ¿Cree usted que el contador ha sido unfactor fundamental en el sostenimiento de su empresa?

**Ana Luz:** Yo he sido muy de buenas, porque mi contador no trabaja como contador sino que él es auditor de grandes empresas pero por recomendación de mi hermana él me ha ayudado mucho, incluso para solicitar este crédito yo le sugerí maquillar los balances porque este año he tenido muchas pérdidas, pero él me dijo que no, que nosotros siempre habíamos tenido una contabilidad transparente y que no dañáramos eso, me sugirió que mejor explicáramos el porqué de las pérdidas, porque además desde julio para acá hemos disminuido las pérdidas en un setenta por ciento.

**Aracelly:** Bueno, muy amable por su tiempo

**Ana Luz:** Por nada, es con mucho gusto

**ENTREVISTA Nº 3**

Señor Carlos Fernando Quijano. |Propietario Encreativa

Dirección**:** Cle 40 A Nº 29-28| Medellín, Colombia

[encreativas@gmail.com](mailto:mundoaromaseu@une.net.co)

Tel: (57) (4) 2222626| Celular: 318 312 58 63

**Rigoberto:** Buenos días, nuestro grupo de trabajo está realizando una investigación sobre la micro y pequeña empresa en Medellín, nos gustaría conversar un poco sobre su experiencia como microempresario haciendo énfasis en la parte financiera de su negocio. ¿Podría contarnos un poco cómo fue que se inició su negocio?

**Carlos Quijano:** Bueno, realmente este negocio se inició con un grupo de amigos que se reunían para compartir un espacio común, hasta hace unos tres años el negocio comenzó a tomar carácter comercial, cuando ingresó la que ahora es mi socia, ella tenía una visión más mercantil mientras que yo estaba más dedicado al estudio y perfeccionamiento del arte de la encuadernación.

**Rigoberto:** ¿Cuáles son los objetivos que persigue su empresa y hacía los cuales se encaminan todos los esfuerzos de la administración?

**Carlos Quijano:** Nuestra empresa está dedicada al arte de la encuadernación, es una profesión muy competida en el medio pero nosotros hemos tratado de darle una dimensión diferente.

**Rigoberto:** ¿Diferente en qué sentido?

**Carlos Quijano:** Para mí la encuadernación es un arte y a ella he dedicado gran parte de mi vida, estudiando, preparándome, investigando y proponiendo nuevas técnicas a las diferentes bibliotecas de la ciudad, con el tiempo hemos logrado posicionarnos por nuestra calidad, aunque la rentabilidad ha sido un tema difícil pues la competencia trabaja precios muy por debajo de los nuestros, aunque la calidad también es muy diferente.

**Rigoberto:** ¿Cómo se da cuenta usted de la rentabilidad? me refiero a que si ustedes llevan una contabilidad formal.

**Carlos Quijano:** No, bueno, sí. Cómo nuestra empresa pertenece al régimen simplificado no estamos obligados a facturar ni a llevar una contabilidad legal, pero mi socia es estudiante de contaduría y siempre ha estado muy empapada de los temas contables, entonces creo que ha sido para nosotros una ventaja porque de cierta manera si llevamos una contabilidad aunque no estemos obligados a llevarla.

**Rigoberto:** ¿Qué falencias encuentra en la información contable con que cuenta la empresa?

**Carlos Quijano:** Yo creo que para nuestras necesidades, la contabilidad que llevamos es buena, estamos enterados de cuánto vendemos, cuáles son nuestros costos, cuál es nuestra rentabilidad, y cuánto debemos producir para lograr mantenernos en el medio.

**Rigoberto:** ¿Qué estados financieros prepara la empresa?

**Carlos Quijano:** Los básicos, balance, estado de resultados y también sacamos informes mensuales de costos, gastos, de vez en cuando proyecciones, todo depende de las materias que esté viendo mi socia (risas)

**Rigoberto:** ¿Utilizan dichos estados para analizar su situación financiera?

**Carlos Quijano**: Si, semanalmente tenemos que reunirnos para analizar nuestra situación financiera, como le decía antes, el medio es bastante difícil y hemos logrado mantenernos activos gracias a la calidad que ofrecemos pero no ha sido fácil.

**Rigoberto:**¿Quiénes son los encargados de tomar decisiones después de analizar los estados financieros?

**Carlos Quijano:** Por lo general mi socia prepara toda la información y me explica los resultados, a partir de allí tomamos decisiones conjuntas aunque casi siempre ella toma las decisiones financieras y yo tomo las decisiones operativas.

**Rigoberto:** ¿Dentro del análisis financiero se hace algún énfasis en el riesgo de que la empresa entre en crisis?

**Carlos Quijano:** Nuestra empresa se encuentra permanentemente en crisis, yo creo que sobrevivimos mas por el amor que tenemos a nuestro trabajo que por otra razón, por ejemplo este año nos afectó muchísimo la ley de garantías, porque nosotros contratamos con algunas entidades públicas que tenían congeladas todas las contrataciones, por eso en este momento hemos incurrido en muchas deudas que nos están poniendo en alerta roja.

**Rigoberto:** ¿Utilizan indicadores de gestión financiera?

**Carlos Quijano:** No,o no sabría decirle, para nosotros es un indicador de riesgo cuando vemos que no podemos cubrir los costos fijos, o responder por las deudas oportunamente, cuando esto sucede tenemos que utilizar estrategias como por ejemplo bajar los precios a tal punto que los ingresos sólo dan para cubrir los costos de mano de obra, materiales y gastos indispensables como servicios públicos y cuotas de los créditos.

**Rigoberto:** ¿Es habitual para la empresa el uso del flujo de caja libre?

**Carlos Quijano:** No, nuestra caja siempre está comprometida, nunca está libre

**Rigoberto:** ¿Con esto quiere decir que la liquidez de la empresa está en riesgo?

**Carlos Quijano:** Pues sí, yo veo que continuamente estamos con problemas de efectivo para cumplir a tiempo con nuestras obligaciones, por este motivo nos hemos tenido que endeudar y los costos de estas deudas casi siempre son altos.

**Rigoberto:** ¿A qué tipo de créditos se refiere?

**Carlos Quijano:** Tenemos créditos con cooperativas, bancos y particulares, los intereses en las cooperativas salen bastante onerosos porque además de los intereses hay que hacer unos aportes que no tienen ningún rendimiento económico, pero a veces se hace necesario porque es donde más fácil se obtienen créditos, los bancos por su parte también ofrecen créditos donde uno termina pagando muchísimo más de lo que le prestaron, sobre todo porque tienen un sistema donde uno paga intereses anticipados, entonces resulta que uno lleva dos años pagando una cuota fija y cuando va a ver el capital casi no ha disminuido, eso es muy desalentador.

**Rigoberto:** ¿Cuáles cree usted que son los principales riesgos que tiene la empresa y que de materializarse podrían impedir que la empresa continúe funcionando?

**Carlos Quijano:** El mayor riesgo es el de la liquidez, nosotros trabajamos podría decirse que al día, cuando hay mucho trabajo todo rueda muy bien, se cubren todos los costos, los créditos, los gastos fijos, pero nunca hemos podido decir que hemos tenido utilidades para invertir o para ahorrar, aunque no nos quejamos porque lograr mantenernos en el mercado es casi una hazaña.

**Rigoberto:** ¿Existe algún otro riesgo que valga la pena mencionar?

**Carlos Quijano:** Hay uno que me parece fundamental, ye s la contradicción que existe entre la forma de contratación pública y las exigencias para las empresas pequeñas. En mi experiencia he notado que para contratar con entidades públicas, bibliotecas, archivos históricos, universidades, se exige a los proponentes que cumplan con innumerables requisitos como por ejemplo pólizas de cumplimiento, cotizar sobre el 40% del valor del contrato, retenciones, pagos de estampillas, en fin, si uno hace cuentas de los costos que implica cada contrato se da cuenta que al valor normal de mercado habría que aumentarle por lo menos un 30% por estos costos, sin embargo el criterio de selección en las entidades públicas es únicamente el precio, lo cual hace que se seleccione a aquellas personas que ofrecen un menor valor sin tener en cuenta que para esto ellas deben evadir algunos pagos que casi siempre recaen sobre sus empleados utilizando subempleos que atentan contra el buen desempeño del trabajador y en últimas contra la calidad misma del servicio prestado. A mí me parece que esto es contraproducente, tanto por la calidad del trabajo, por la calidad de vida estos trabajadores y por la presión que se hace sobre el empresario a evadir algunos requisitos legales, me parece que esta situación motiva la informalidad dentro de las pequeñas empresas y les impide crecer.

**Rigoberto:** ¿Cuál cree usted que es la razón fundamental para mantener la empresa en marcha?

**Carlos Quijano:** Yo pienso que entre mi socia y yo ha habido una buena combinación, ella es buena en unos aspectos y yo en otros, además tenemos muy claro que es lo que queremos y hacia dónde vamos. Esa fuerza entre nosotros ha hecho que no desfallezcamos en nuestro empeño.

**Rigoberto:** ¿Usted considera que la información derivada de la contabilidad ha sido otro ingrediente para pode mantenerse?

**Carlos Quijano:** Yo creo que sí, si nosotros no lleváramos una contabilidad más o menos organizada, sería muy difícil saber cuándo ganamos o perdemos, muchas veces hemos cotizado trabajos muy por debajo de lo que debería ser y nos hemos dado cuenta porque hacemos un análisis en cada trabajo de los costos incurridos, los gastos y la utilidad que supuestamente debería dejar, eso nos ha llevado a cotizar mejor. También sabemos que necesitamos tener un mínimo de ventas para lograr estar en equilibrio, eso no lo sabríamos sin la información que arroja la contabilidad, y otra cosa muy importante son las proyecciones, nosotros calculamos para cada año cuáles serán los incrementos en los diferentes costos y de acuerdo a esas proyecciones hacemos un plan de ventas, no siempre se puede llegar a lo proyectado pero al menos tenemos una base y con eso nos guiamos.

**Rigoberto:** ¿Si su socia no supliera las necesidades contables de su empresa, usted cree que podría cubrir los costos de una contabilidad formal?

**Carlos Quijano:** Yo creo que eso sería un costo más, difícil de cubrir, pero considero que sería necesario porque de otra manera yo no sabría como guiar mi negocio.

**Rigoberto:** Bueno don Carlos, le agradezco que me haya atendido, muchas gracias por su tiempo y disposición.

**Carlos Quijano:** Hombre, a sus órdenes si puedo servirle en algo más.

**Rigoberto:** Gracias.