

**Plan de mejora para los procesos establecidos en  
La Monareta Pizza y Pasta SAS**

Jesús Orlando Gustin Cruz  
Jeison Felipe Luna Ramírez  
Kevin Steven Vargas Escobar

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Especialización en Gerencia de Empresas  
Bogotá, D.C.  
2019

**Plan de mejora para los procesos establecidos en  
La Monareta Pizza y Pasta SAS**

Jesús Orlando Gustin Cruz  
Jeison Felipe Luna Ramírez  
Kevin Steven Vargas Escobar

Director Johny Mariño Reyes

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia de Empresas

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Especialización en Gerencia de Empresas  
Bogotá, D.C.

2019

## **Resumen**

El objetivo general del documento se centra en analizar y diagnosticar el área financiera del restaurante La Monareta Pizza y Pasta ya que encontramos que en toda la historia no se ha establecido como tal un área financiera ni políticas que sigan los debidos lineamientos para una buena administración, en el documento mostramos la manera en cómo se maneja la parte contable sin un software especializado en esta labor, encontramos que no tienen cifras claras sobre sus ingresos y egresos además en que pueden incurrir en sanciones por parte de la DIAN ya que no se está cumpliendo con sus reportes tributarios y el pago de sus respectivos impuestos.

La solución a estos problemas que da el equipo de trabajo es la creación y estructuración de un área financiera con políticas y lineamientos sólidos comenzando por actividades que permitan el control de la información, la socialización para que todas las áreas aporten información sobre su información relevante que aporte a la nueva área financiera para evaluar, verificar y analizar toda actividad en los costos que permitan generar una estructura financiera en el cual toda la organización participe en la nutrición de la información, proyectado a realizarse para el segundo semestre del año 2019 donde se consiga establecer diversas políticas y directrices que encaminen a la elaboración de EEFF (Estados Financieros) que reflejen la realidad económica de la empresa y realizar su respectiva presentación ante entes de control como lo son la DIAN, Superintendencia de sociedades y Cámara de Comercio.

Mediante dichos informes oficiales e informes de gestión se busca reflejar la información correcta para formalizar completamente la empresa, controlar todos los hechos económicos que se generen en la organización, tener apalancamiento financiero por parte de entidades bancarias y lograr una toma de decisiones oportuna que permita el crecimiento del negocio.

## Tabla de contenido

Introducción .....	6
Descripción de la empresa.....	7
Organigrama.....	9
Descripción financiera.....	10
Ventas.....	10
Compras – Servicios y productos.....	12
Análisis sectorial .....	14
Análisis herramienta PESTEL .....	14
Análisis herramienta Fuerzas de Porter.....	16
Análisis herramienta DOFA.....	17
¿Por qué el nivel de rentabilidad es el que es? .....	22
¿Cuáles son las fuerzas controladoras de la rentabilidad? .....	23
Diagnostico.....	24
Temas de estrategia y entorno.....	26
Temas organizacionales y procesos .....	26
Temas comerciales .....	27
Temas contables y financieros .....	27
Calificación matriz - Diagrama de Diagnóstico.....	28
Diagrama de diagnóstico.....	28
Definición del problema de intervención .....	29
¿Por qué nos enfocamos en este problema? .....	29
Objetivos .....	29
Objetivo general .....	29
Objetivos específicos.....	29
Propósitos .....	30
Alcance.....	30
Antecedentes .....	32
Marco referencial .....	33
Aplicación de la metodología marco lógico.....	38
Análisis de los involucrados.....	38

Análisis del problema a través del árbol de problemas.....	39
Análisis de objetivos a través del árbol de objetivos. ....	40
Identificación de alternativas de solución.....	41
Selección alternativa óptima. ....	42
Estructura analítica del proyecto (EAP).....	43
Construcción de matriz de marco lógico.....	44
Resumen narrativo de los objetivos y las actividades.....	45
Diseño de los indicadores.....	46
Medios de verificación.....	47
Supuestos.....	48
Fin.....	48
Propósito.....	48
Componentes.....	49
Actividades.....	49
Conclusiones y recomendaciones.....	50
Referencias.....	54
Anexos.....	56

## **Introducción**

En el presente trabajo se realiza un estudio y análisis organizacional detallado como objeto de preparación en el ámbito gerencial, donde es posible observar el entorno administrativo y económico de una organización, por lo tanto para este caso ha sido seleccionado como materia de investigación el restaurante “La Monareta Pizza y Pasta SAS”, el cual plantea como alternativa de necesidad la idea de prestar un excelente servicio a la comunidad y al mercado mediante deliciosos platos realizando un enfoque a la clientela universitaria y residente cercana al lugar. Proyecto que cuenta con el fin de servir a la comunidad ofreciendo la elaboración y preparación de sus exquisitos platos.

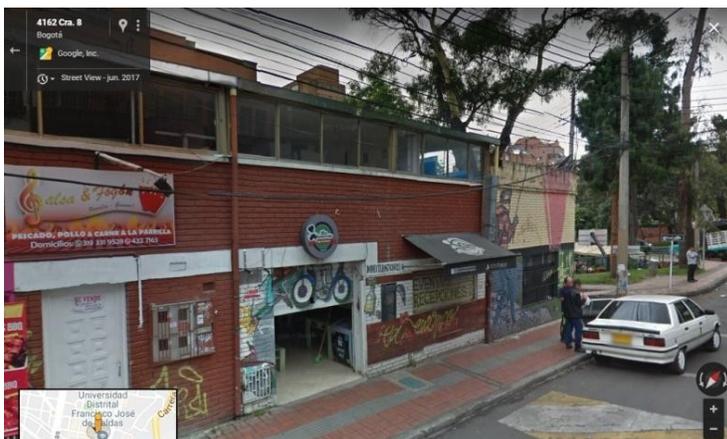
Como enfoque principal, se realiza la descripción y estructura del negocio donde es posible evaluar y presentar un diagnóstico inicial del estado de la empresa, abordando áreas de procesos, funcionamiento e información de terceros que se involucran en la operación y curso habitual del restaurante. Es necesario brindar información del estado de la empresa destacar que es percibido en el sector como potencial y competente, el respectivo entorno en el mercado y sus ventajas, de igual forma, las desventajas y problemas que presenta frente al mismo.

Se dará a continuación diversa información necesaria para comprender el contexto de la empresa, datos importantes como su fundación hasta sus alternativas de apalancamiento de mercado que son utilizadas como herramienta fundamental en la operación de la empresa, sus funciones y procesos que son llevados a cabo para obtener un crecimiento y mejora continua, dicha información ha sido suministrada y recolectada gracias a la gestión realizada por parte del personal de la empresa.





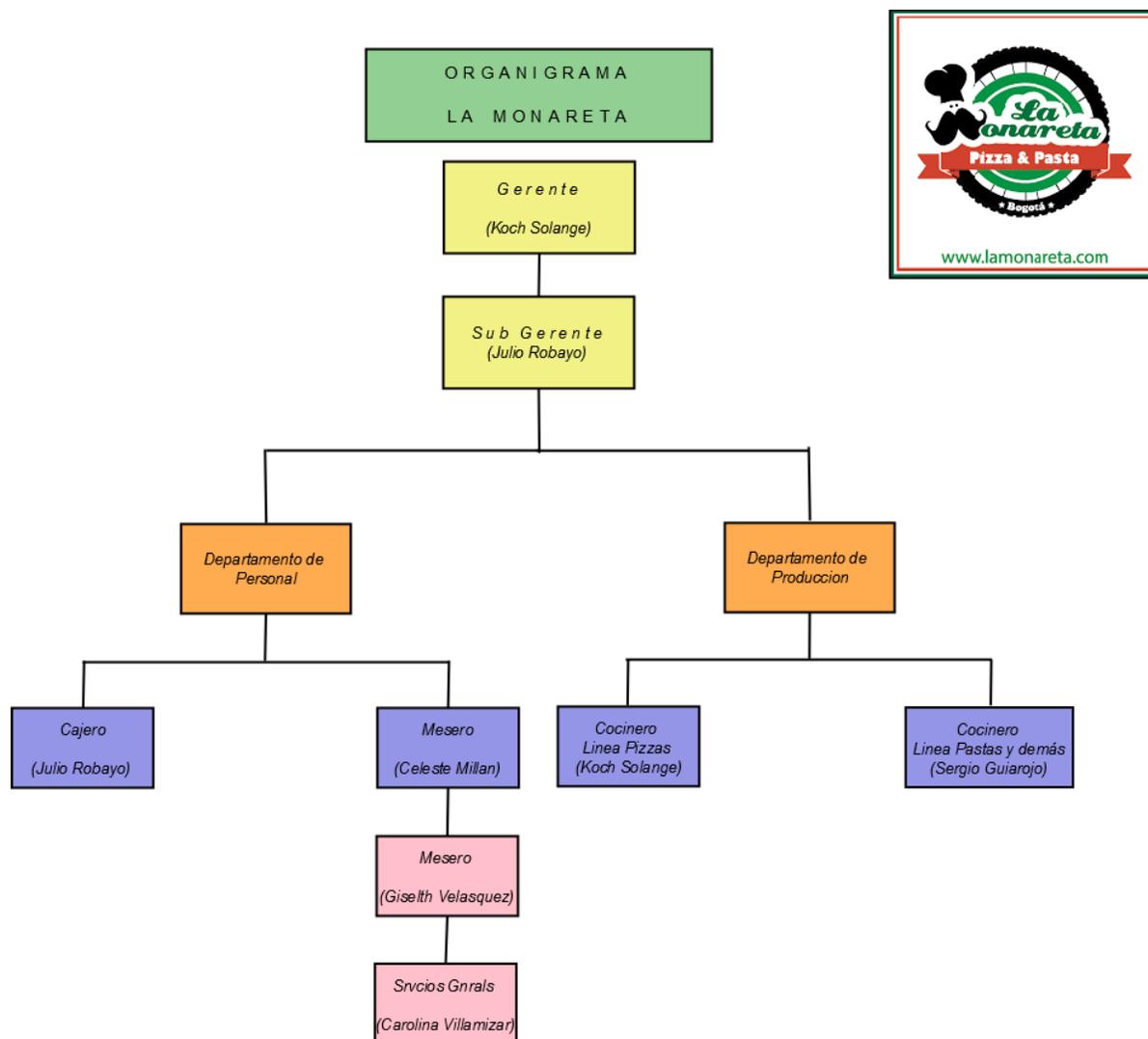
**Figura 2.** Vista exterior frontal La Monareta Pizza y Pasta. Google Maps (2019).



**Figura 3.** Vista exterior lateral La Monareta Pizza y Pasta. Google Maps (2019).

## Organigrama

El organigrama de la compañía se comprende por el personal que labora y tiene relación en los procesos y actividades de la operación. El siguiente esquema se basa en la ejecución que lleva en este momento la empresa y se aprecia los cargos que se ejercen a la fecha, una connotación especial a resaltar es que se encuentra dividido por áreas, sin embargo, se refleja que la misma persona que se encuentra en procesos estratégicos, suele realizar labores de procesos misionales. Esto corresponde más a temas de organización y estructura en la empresa, dado que debe haber una persona que cumpla en los planes estratégicos y no sea el responsable al mismo tiempo por un proceso misional o de apoyo.



**Figura 4.** Organigrama de la Empresa. Figura propia.

### **Descripción financiera**

La información financiera de la cual dispone la organización es bastante reducida y limitada, no porque no sea suministrada sino por el hecho que no existe una estructura o área financiera establecida con la cual se pueda conocer a ciencia cierta y con exactitud cifras e información financiera de la empresa, (el cual se relaciona y plantea más adelante como plan de mejora debido a que esto representa una sugerencia de desarrollo en la empresa) los datos suministrados por la pizzería al momento de ser solicitados se utilizaron y optimizaron de manera que se pueda analizar de la manera menos sesgada posible procurando tener cifras reales lo más acertadas y cercanas posibles a la realidad.

De acuerdo a los soportes, documentos y referencias que posee la organización, como ejemplo se logra representar y organizar la siguiente información.

#### **Ventas**

Las ventas de la compañía se caracterizan por ser constantes en el año, sin embargo, como en todo negocio existen meses en los cuales se presentan fluctuaciones en las ventas de la empresa. Esto debido a los periodos en los cuales se disminuye la clientela, en síntesis, disminuye la cantidad de personas que habitualmente se suelen atender, dado a que el mercado que mayor representación tiene en la operación y el grupo que tiene gran significación como clientela se encuentra en periodo de vacaciones (refiriéndose así a la selecta clientela de estudiantes universitarios de instituciones educativas aledañas al restaurante) sin embargo, en estos periodos es constante el consumo por parte de clientes que no necesariamente son del grupo de universitarios, entre ellos residentes de la zona, transeúntes, visitantes extranjeros y personas del común.

Tabla 1.

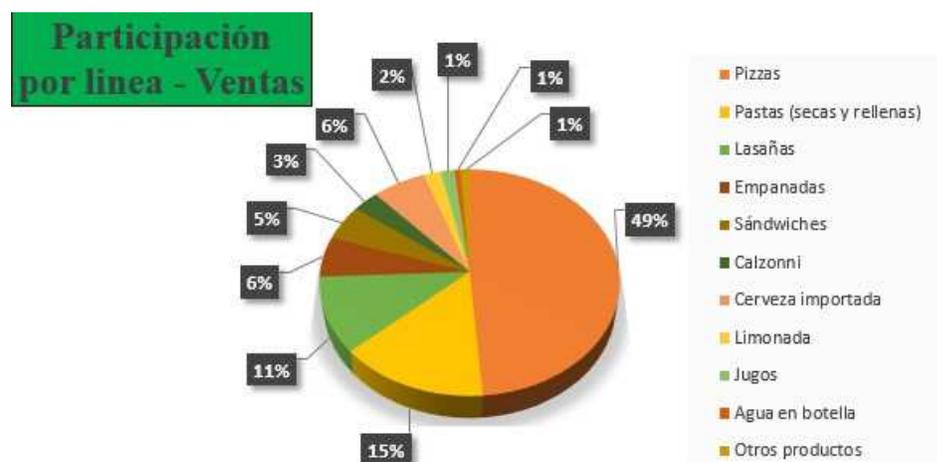
*Ventas mensuales de la compañía*

**Ventas mensuales - La Monareta Pizza y Pasta SAS**

Descripción / Línea producto	Cant. Aprox. (Unids.)	Valor ventas	% Partic.
<b>Platos y comidas</b>			
Pizzas	630	\$ 9 728 000	49%
Pastas (secas y rellenas)	205	\$ 2 931 000	15%
Lasañas	153	\$ 2 176 000	11%
Empanadas	376	\$ 1 144 000	6%
Sándwiches	103	\$ 1 019 000	5%
Calzonni	51	\$ 615 000	3%
<b>Bebidas</b>			
Cerveza importada	212	\$ 1 267 000	6%
Limonada	148	\$ 405 000	2%
Jugos	107	\$ 319 000	2%
Agua en botella	66	\$ 145 000	1%
<b>Otros productos</b>			
Otros productos	78	\$ 215 000	1%
<b>Ventas totales mensuales</b>	<b>2129</b>	<b>\$ 19 964 000</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Ventas tomadas del libro diario del mes de septiembre de 2018. La Monareta Pizza y Pasta (2018).

Para entrar en contexto se ha optado por representar de manera sintetizada la información financiera en cuanto a ventas de la empresa para el respectivo mes de septiembre del año 2018, mes en el cual se presentan ventas medianamente altas de acuerdo al histórico de ventas y es un mes de bastante rotación y temporada alta, esto dado a que los estudiantes universitarios ya han ingresado en su totalidad a estudiar, en otro contexto menos técnico se puede apreciar que en este mes no hay días festivos ni feriados, por ende, se logra recaudar cierto porcentaje más alto en relación de ventas con respecto a los demás meses.



**Figura 5.** Participación en ventas por línea. Figura propia.



Dado que no existe un departamento de compras estructurado, se ha recopilado la información correspondiente a los pagos que son necesarios y constantes, sin tener en cuenta la mercancía que se compra para la venta dado que esto es relativo mes a mes, por ende, se ha contemplado las variables que son constantes a lo largo de los meses.

Es necesario hacer énfasis en cada uno de los rubros que maneja la empresa y debido a la escasa información documentada se logra realizar un estimado de la realidad económica en el sector de proveedores. A medida que se irá identificando en la operación se realizará el respectivo ajuste a dicho esquema como así mismo se busca reforzar este proceso y departamento para optimizar de la mejor manera posible puesto que hay mucho que mejorar en relación.

Tabla 2.

*Compras y gastos mensuales de la compañía*

<b>Compras materia prima / servicios - La Monareta Pizza y Pasta SAS</b>				
<b>Descripción / Producto servicio</b>	<b>Cant. Aprox.</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Valor</b>	<b>% Partic.</b>
<b>Materia prima (Costos)</b>				
Queso	3 Bloques	Diarios	\$ 78 000	22%
Carnes rojas	25 kg	Semanal	\$ 300 000	14%
Pollo (Pechugas)	6 Unids.	Diarias	\$ 45 000	13%
Insumos e ingredientes	-	Semanal	\$ 135 000	6%
Harina	50 kg	Semanal	\$ 90 000	4%
<b>Servicios (Gastos)</b>				
Arriendo inmueble	-	Mensual	\$ 2 700 000	31%
Gas natural	592 m <sup>3</sup>	Mensual	\$ 400 000	5%
Energía eléctrica	855 kWh	Mensual	\$ 450 000	5%
Telefonía e Internet	15 Mb	Mensual	\$ 120 000	1%
				<b>100%</b>
<b>Compras totales mensuales</b>		<b>\$ 8 845 000</b>		
<b>Mano de Obra - Sueldos</b>				
<b>Cargo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Monto</b>		
Cajero	Julio Robayo	\$ 850 000 / Mensual		
Mesero	Celeste Millán	\$ 30 000 / Diarios (\$ 750 000 Mensuales)		
Mesero	Giselth Velásquez	\$ 30 000 / Diarios (\$ 750 000 Mensuales)		
Cocinero - Línea Pizzas	Koch Solange	\$ 850 000 / Mensual		
Cocinero - Línea Pastas y demás	Sergio Guíarojo	\$ 35 000 / Diarios (\$ 875 000 Mensuales)		
Servicios generales	Carolina Villanizar	\$ 30 000 / Diarios (\$ 750 000 Mensuales)		
<b>Valor sueldos totales por mes</b>		<b>\$ 4 825 000</b>		
<b>Total compras, servicios y sueldo mensual</b>		<b>\$ 13 055 000</b>		

*Nota.* Información y datos recopilados que yacen en documentos de la empresa, dicha información ha sido ordenada de manera que sean coherentes con cifras reales, se ha procurado tener la mayor información posible en cuanto el proceso de compras. La Monareta Pizza y Pasta (2018).

## **Análisis sectorial**

### **Análisis de las fuerzas competitivas**

#### **Análisis herramienta PESTEL.**

En La Monareta se analiza las variables externas que son aquellas que se encuentran en el mercado y afectan de manera directamente proporcional la ejecución de la operación, para esto se debe entender en qué aporta y enfatiza la herramienta PESTEL, según Retos Directos (2015) afirma que: “A través de él, pueden realizar una evaluación de los principales elementos que tendrán alguna influencia en un proyecto” (p.1). Estos diferentes factores son indispensables contemplarlos para analizar las diversas variables que pueden influenciar de manera tanto positiva como negativa en la ejecución del proyecto.

#### **Política.**

En el aspecto político se relaciona a nivel nacional el reciente cambio de gobierno que trae consigo diversas estrategias nuevas y en si nuevas reformas que pretenden ajustar el aspecto político y fiscal de la nación, este es uno de los factores que pueden afectar de manera drástica a la compañía. Por tema de regulaciones por parte de entes de control, sin embargo se espera obtener algún beneficio a la empresa. Se relaciona que en el sector de alimentos y sanidad hay diversas regulaciones las cuales han sido modificadas a cada una de las normativas que expone el gobierno, estos cambios los comprende la empresa y se percata de realizarlos.

#### **Economía.**

El sector se influencia como uno de los más fuertes, el cual es el comercio en general y más cuando se comprende alimentos, adicionalmente se proyecta que en la economía se presente un crecimiento mayor al 2,8 según Oviedo, Director del DANE quien para el año 2018 afirmó que: “el Producto Interno Bruto en el primer trimestre creció un **2,2%**, en el segundo trimestre **2,8%** y al cierre del primer semestre se alcanzó un **2,5%**”. De acuerdo al actual gobierno en el mandato se plantea cambios de precios en la canasta familiar, de esta manera afecta al restaurante porque tendría que comprar sus insumos a un mayor precio y esto tendría como consecuencia un alza en los precios de los alimentos y productos que elabora el restaurante para sus clientes, que al final esto va a ser trasladado a la clientela y los más afectados van a ser el consumidor y en gran parte la empresa porque tendría como amenaza y consecuencia de dichas medidas una disminución en sus ventas.

**Social.**

Se encuentra como una fortaleza este aspecto social debido a que genera una influencia de forma positiva y esto se puede apreciar en la relación con sus *Stakeholders*, debido a que mantiene un estrecho lazo entre las partes, como lo son, empleados, clientes externos e internos, proveedores y socios. La base de esta relación se enfoca en la metodología y estrategia que utiliza La Monareta, que en este tipo de negocios y en el mercado se aprecia muy poco como lo es la participación en eventos de comida saludable, adicionalmente en eventos socioculturales masivos que se realizan en la ciudad, de igual manera organizan eventos de arte y música que tienen lugar en el restaurante aproximadamente cada 15 días atrayendo aquellas comunidades y sociedades artísticas de la ciudad como enfoque especial aquellas ubicadas en la localidad de Chapinero. Esto ha generado un fortalecimiento entre las partes de la organización, el mercado y la sociedad.

**Ecológicos / Ambientales.**

El restaurante está comprometido en cuidar el medio ambiente ya que no utilizan platos, vasos, cubiertos y popotes plásticos ni desechables, adicionalmente es considerablemente poco el uso de bolsas plásticas en el lugar. No obstante, el restaurante dispone de sus respectivas canecas de reciclaje que tiene previstas al público, es sumamente cuidadosa con los residuos tanto orgánicos como inorgánicos en cuanto al tema de desperdicios. Adicionalmente se puede apreciar que la cantidad de residuos que desecha es considerablemente baja a comparación de otras empresas de igual tamaño y como dato importante se hace énfasis en los eventos al aire libre donde se solicita hacer el debido uso de las canecas públicas y la recolección de basura en el espacio en el cual se realiza el evento, donde todo debe quedar en debido orden e impecable.

**Legal.**

La empresa se encuentra legalmente constituida, realiza sus respectivas renovaciones de cámara y comercio anualmente y en este momento desea cumplir a cabalidad todas sus obligaciones tributarias formalizando el tema de impuestos, sin embargo, de este aspecto hay mucha tela que cortar dado a que es un tema que en el momento no se está realizando de manera correcta. Es decir, la empresa en este momento no se encuentra pagando ningún impuesto relacionado al tema de tributos en ejercicio de su operación.

En el siguiente aspecto legal, es al cumplimiento de aportes parafiscales y prestaciones sociales a sus empleados que laboran en la compañía, no se está realizando ningún aporte ni contratación directa al personal de la empresa. En la compañía existe la figura de prestación de

servicios la cual en este momento no se está responsabilizando por ningún aporte parafiscal ni prestación y esto es un tema sumamente delicado dado a que existe subordinación y no figura contrato alguno en la empresa.

### **Análisis herramienta Fuerzas de Porter.**

#### **Rivalidad entre competidores.**

La competencia cada vez es más grande, ya que en el mercado existen muchas variedades de productos y la población tiene la oportunidad de elegir cualquier producto, en este caso un competidor directo es Domino's Pizza dado que ofrece un producto similar al nuestro, pero con diferentes características sin embargo este competidor es muy elitista, los productos que ofrecen son más costosos y está dirigido a un público y mercado diferente.

La empresa cuenta con competencia considerablemente alta debido a que en la zona que se encuentra ubicado el establecimiento es netamente comercial y la ubicación se presta para este tipo de comercio, sin embargo, cada uno de los establecimientos que hay en el lugar se dedica a ciertos tipos de comida y especialidades, en la zona existen restaurantes de comida italiana, pero lo que diferencia de estos restaurantes son los platos que se preparan ya que se distinguen por su toque original y algunas de las recetas son secretas, esto da un prestigio al restaurante ya que lo caracteriza de manera única entre sus competidores.

#### **Poder de negociación de los clientes.**

El poder de negociación de los clientes es medio debido a que los precios de cada plato están definidos y tienen precios fijos establecidos, aunque el cliente si no se siente satisfecho por los platos ofrecidos en el menú o los precios, tiene muchas opciones ya que es una zona muy comercial donde existen grandes cadenas de establecimientos de comida por esto es pertinente decir que el cliente posee poder de negociación junto con la empresa.

#### **Poder de negociación de los proveedores.**

Se define como alto, ya que es constante la compra de insumos y dichos productos se compran hasta dos veces a la semana, esto ubica al restaurante como un constante comprador y lo convierte importante ante sus proveedores, de igual manera estos productos se pueden conseguir fácilmente en el mercado esto da un buen y alto poder de negociación con sus proveedores.

Es necesario fortalecer aún más este poder debido a que no se poseen en el momento estrategias comerciales que benefician en la operación ante el proveedor, así como se posee poder ellos también lo poseen en relación a temas de despacho, descuentos, domicilios y calidad.

### Bienes sustitutos.

Por la gran competencia que existe en este tipo de mercado encontramos fuertes pizzerías como Domino's Pizza, Jeno's Pizza, Papa John's, etc. Al ser un producto similar, estas grandes cadenas generan una amenaza grande, a diferencia de otras marcas como McDonald's, El Corral, Burger King, que trabajan en el mismo mercado, pero con un producto diferente, da a entender que existe un gran número de sustitutos disponibles en el mercado, por la alta disponibilidad de estos productos y la constante oferta que muchos de estos establecimientos tienen para el mercado.

La Monareta para proteger sus productos está innovando y diversificando su oferta, creando una serie de platos y productos como recetas propias para el gusto de la población que es amante de comidas rápidas, adicionalmente aquella clientela exigente y la empresa se empeña en poder satisfacer las necesidades del mercado.

### Análisis herramienta DOFA.

Mediante la herramienta DOFA es posible analizar y diagnosticar la posición de la compañía frente al concepto de cómo se encuentra la empresa en diversos factores que influyen de manera directa e indirectamente en la operación, estos son de suma importancia para una correcta y adecuada planeación estratégica dirigida a los ejes centrales de la empresa. Ramírez Rojas, (2009) afirma: "Es la herramienta apropiada para conocer condiciones reales de actuación de una empresa, que facilita un diagnóstico y evaluación en el proceso de planeación estratégica" (p.54).

Tabla 3.

#### Matriz herramienta DOFA

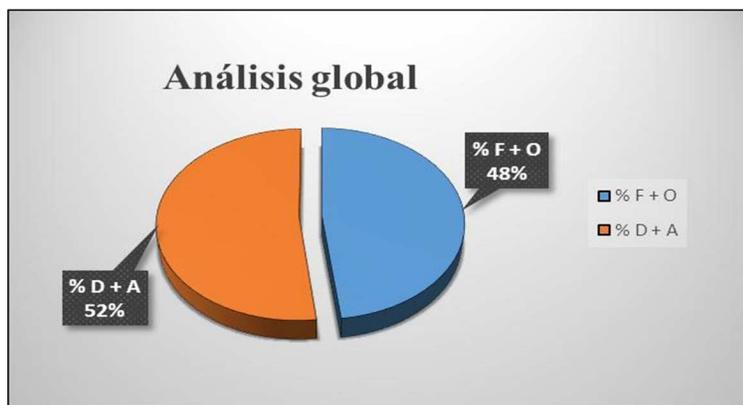
F + O	D + A	% F + O	% D + A	Total
0,48	0,52	48%	52%	100%

#### Matriz de totales y porcentajes

Fortalezas	Debilidades	Amenazas	Oportunidades	Total
Margen de rentabilidad (2)	Selectos proveedores sin cambio (2)	Competencia en el mercado (3)	Adquirir nuevas tecnologías (3)	10
Excelente servicio al cliente	Desconocimiento de cifras e información financiera	Productos sustitutos	Introducir nuevos productos al mercado	10
Recetas únicas en sus platos (2)	Informalidad en los procesos (3)	La zona es insegura (2)	Apertura de nuevas sucursales (2)	9
<b>Total = 7 (24%)</b>	<b>Total = 8 (28%)</b>	<b>Total = 7 (24%)</b>	<b>Total = 7 (24%)</b>	<b>Total = 29 (100%)</b>

Nota. Matriz de totales y porcentaje de participación. Autoría propia.

### Análisis global.



**Figura 7.** Análisis Global herramienta DOFA. Figura propia.

Tal como se observa en la Tabla 3 y análisis global, mediante la herramienta utilizada para analizar los aspectos más relevantes de la empresa se obtiene como resultado que existe un desequilibrio en la empresa donde se presentan en mayor proporción las debilidades y amenazas en el restaurante, por el cual es necesario prestar más atención y planes de acción a estos factores para que por lo menos se conviertan en fortalezas y oportunidades que beneficien la empresa.

#### Fortalezas.

Las fortalezas se basan en los aspectos positivos y capacidades que se resaltan como punto fuerte en la empresa en las que se son realmente bueno y se explota de manera práctica que beneficia de gran manera la compañía, dichas circunstancias y condiciones son las que se encuentran bajo nuestro control.

#### Margen de rentabilidad.

Una fortaleza de la compañía es su margen de rentabilidad, como se representaba anteriormente en el rubro de Ingresos en relación a las compras y gastos que tiene la empresa se puede observar que maneja un margen de rentabilidad bastante bueno. Dispone de recursos con facilidad y todo va desde la gestión de sus procesos, en cuanto a la compra de materia prima y el área de mercadeo, estas dos áreas impulsan esta fortaleza del cual se puede apreciar que la compañía maneja un muy buen nivel de rentabilidad en términos de porcentaje, el cual aproximadamente es del 40%, esto es recurrente en la empresa y suele presentarse en la mayoría de los productos que vende La Monareta, estos datos son remitidos del diagnóstico dado a que la empresa no contempla un esquema financiero que relacione y almacene dichas cifras con facilidad.

**Excelente servicio al cliente.**

La Monareta se destaca por su excelente servicio al cliente, esto se logra evidenciar por los comentarios que son divulgados sobre el negocio, tanto en redes sociales como en relaciones interpersonales. Al cliente se le da un trato ameno, cortés y personalizado, esto gracias a la gestión promovida por los gerentes y los meseros. Como requisito para trabajar en esta empresa se requiere de esta cualidad y realmente se nota al momento de servir al cliente y esto es representado mediante las críticas que recibe el negocio manteniendo su clientela constante.

**Recetas únicas en sus platos.**

Esta capacidad con la que cuenta la empresa, es gracias a la gestión realizada por su gerente Koch Solange, debido a que constantemente está renovando sus recetas (las cuales son secretas) maneja sus propios platos y esto gusta bastante al consumidor, además que uno de los puntos fuertes es el empeño que le coloca a la preparación de los platos, ha sido un factor positivo porque se considera tienen sabor único los cuales son preparados en el lugar.

**Debilidades.**

Aspecto en el cual la empresa se encuentra en desventaja con el mercado, se dispone a que se debe mejorar estos factores para que no afecten de manera negativa en la operación y sea posible encontrar a la par tanto con el mercado como con la competencia, entre ellas se puede catalogar como debilidades los siguientes puntos desfavorables.

**Pocas alternativas de proveedores.**

Aunque en el mercado existen infinidad de proveedores de materias primas e insumos que se necesitan para la producción y elaboración de los productos que elabora la empresa, la empresa enfrenta el obstáculo que la calidad que manejan dichos proveedores es única y la empresa posee preferencias al seleccionar como proveedor a los mismos por temas de calidad aun cuando este puede incumplir y obligatoriamente toca acoplarse a las condiciones del mismo

**Desconocimiento de cifras e información financiera.**

No se conoce con exactitud la información financiera con relación a ingresos, costos, gastos y a pesar que se realiza un cierre diario de caja, no hay un esquema que otorgue un conocimiento claro de las ventas diarias, mensuales y anuales. Esto deriva a desinformación para la oportuna toma de decisiones, en no tener una contabilidad organizada, sin estados financieros y las cifras son bastante ambiguas, no son concretamente ciertas como las necesita la empresa

**Informalidad en los procesos.**

La empresa maneja bastante informalidad en sus procesos, como lo son el pago de impuestos y tributos por el ejercicio de su operación hasta en la contratación de personal por parte de la compañía. Ninguna de estas 2 figuras las contempla la empresa debido a que no es consciente de la importancia que recae sobre cada una de las obligaciones formales del negocio.

**Amenazas.**

Tales factores son reconocidos como puntos y situaciones que representan un peligro ante la posición y estabilidad organizacional, es un factor externo del cual no se posee control y se basa sencillamente en que para evitar o mitigar la amenaza debo tomar acciones frente a un eminente peligro que en la empresa se destacan los siguientes.

**Competencia en el mercado.**

Existe la posibilidad de que alguien cree una nueva empresa del mismo tipo y con mayor poder económico, sin embargo, no se materializa, debido a que esto requiere de otros factores, ha sucedido en algunos casos, pero la acreditación que posee el negocio ha dado mucho de qué hablar convirtiendo este aspecto en parte como una fortaleza.

**Productos sustitutos.**

La amenaza que exista uno o varios productos sustitutos es alta, debido a que como se evidenciaba en nuestro esquema de ventas por línea de productos es realmente fácil que se vea afectado o atacado el producto estrella, sin embargo, el valor agregado de la empresa es su manera de hacer las cosas y corresponde a un excelente producto y mirando un poco más allá, se refleja en gran parte en la atención brindada al momento de prestar el servicio.

**La zona es insegura.**

Aunque el sector es bastante concurrido, luego de ciertas horas se asimila un poco complejo el transitar por el sitio, debido a que se puede correr el riesgo de que la calle se encuentre sin transeúntes o la poca iluminación que posee el sector. Sin embargo, una manera de mitigar esta amenaza es la comunicación con las autoridades competentes del lugar como policía del cuadrante y vecinos aledaños al sitio, ablandar esta situación haciéndola un poco más amena.

**Oportunidades.**

Es un escenario de contexto externo y comprende aquellas capacidades o factores que se presentan frente a la empresa como positivos, posibles de explotar e incursionar en ellos. Porque se cuenta con el potencial de realizarlos o indagar en ellos.

**Adquirir nuevas tecnologías.**

En la empresa se pueden incurrir en nuevas tecnologías que apoyen y mejoren el proceso de producción para el tema de la cocina, también tema tecnológico como Software del cual no es indispensable pero facilita mucho el trabajo y es bastante útil. Además, que proporciona una cantidad de información valiosa para la compañía en la cual no se cuenta en estos momentos.

**Apertura de nuevas sucursales.**

Con base al éxito alcanzado por la empresa con el punto de venta de Chapinero, se podría explotar esta oportunidad y apertura en otro sitio estratégico de la ciudad un punto de venta adicional que promueva la labor realizada por La Monareta o se incline por otros aspectos comerciales, como el tema de los domicilios que es bastante importante.

**Introducir nuevos productos al mercado.**

Existe una gran variedad en el menú de La Monareta, sin embargo, hay espacio para muchos más y se puede impulsar la entrada de nuevos productos para la venta, explotar la parte publicitaria sería una buena alternativa para impulsar.

**Definición del Sector****Aspectos del producto.**

La Monareta con su innovación de los productos y con la creación de la misma, llama la atención a la población cercana como son los universitarios, trabajadores y residentes de la zona en la que se encuentra ubicado el restaurante.

**Clientes.**

Lo constituyen fundamentalmente jóvenes de entre 16 a 27 años entre los cuales se caracterizan por pertenecer a empresas que laboran cerca al restaurante y de igual manera un gran auge de clientes son estudiantes universitarios que se encuentran cerca de la zona el cual acude al mediodía o en horas de la noche en busca de calidad, variedad y rapidez.

**Proveedores.**

La política de La Monareta Pizza y Pasta SAS, con respecto a sus proveedores una de sus más importantes políticas es el desarrollo de relaciones a largo plazo y mutuamente beneficiosas, que permitan mantener los estándares de calidad de la compañía. El 100% de los productos básicos de La Monareta Pizza y Pasta SAS, son comprados a empresas colombianas.

La Monareta Pizza y Pasta SAS, tiene el compromiso de brindar productos con los más altos estándares de calidad, higiene y seguridad alimentaria. Por ello, exige a sus proveedores el

cumplimiento de los estrictos requisitos de control de calidad y Normas de Sanidad de acuerdo a la normatividad colombiana.

### **Competencia.**

La Monareta Pizza y Pasta SAS, también maneja la ardua competencia de muchas cadenas de restaurantes de comida rápida. En la zona existen diversos restaurantes que cuentan con un posicionamiento en el lugar debido a que suplen la misma necesidad que suple La Monareta, esta competencia se encamina a otros tipos de productos y diferentes maneras de servicio, varían sus precios y atienden otro sector del comercio que se encuentra en esta zona.

### **Competidores potenciales.**

La Monareta Pizza y Pasta SAS, al no ser líder del mercado y poseer una cantidad minoritaria del mismo, es muy probable que ingrese un competidor con recursos humanos, tecnológicos y financieros suficientes como para hacerle frente a este modelo del negocio como lo es La Monareta Pizza y Pasta SAS.

Adicionalmente La Monareta ha desempeñado un muy buen papel en el mercado y actualmente sus ingresos incrementan continuamente de forma positiva. La posibilidad de que entren nuevos competidores es muy alta ya que mediante con la tecnología fomenta la publicidad y entretenimiento para la población, pero se espera que La Monareta implemente en sus sistemas estos beneficios para atraer nuevos clientes y así crecer en mercado.

### **Comportamiento del consumidor.**

La Monareta Pizza y Pasta SAS, posee una clientela fiel como son los universitarios y empleados cercanos a la zona. Cuando clientes o consumidores como niños van acompañados por sus padres la decisión de compra recae sobre los propios niños y la compra en sí es realizada por los padres. Sin embargo, cuando los estudiantes y niños van solos, la decisión de compra recae sobre los mismos.

### **¿Por qué el nivel de rentabilidad es el que es?**

El nivel de rentabilidad no ha sido posible determinarlo con exactitud debido a la falta de estructura y organización financiera con la que cuenta el negocio, sin embargo es posible dar un aproximado de los ingresos ya que el restaurante tiene ventas diarias que se encuentran dentro de los 700 000 a 1 200 000 (tomando como base los ingresos en días normales), la rentabilidad que deja por plato es del 40% aproximadamente tomando como base un costo variable, ya que algunos de los productos necesarios para la materia primera de los platos varían su costo según

los cambios climáticos del país cosechas, inflación, medidas económicas, paros camioneros, etc.

Los costos fijos que maneja el restaurante generalmente son los servicios a los cuales accede, entre ellos se encuentra el servicio de acueducto, alcantarillado y aseo por un valor aproximado de 350 000, servicio de gas natural por un valor mensual de consumo en promedio de 400 000, servicio de energía eléctrica que oscila en un rango de consumo desde los 380 000 a 450 000 mensualmente, telefonía, internet y televisión por un valor de 120 000 y canon de arrendamiento por un costo 2 700 000 mensual.

Mano de obra: En total tiene 6 empleados a los cuales se les otorga un pago diario por valor de 35 000 por día dependiendo las labores que realice y las funciones a desempeñar. Dicho pago presenta en ocasiones incrementos con factores externos como lo son propinas, bonificaciones o reconocimientos a los cuales acceden dependiendo su desarrollo y las ganancias que haya presentado el negocio.

Con base al aproximado de los ingresos, costos y gastos presentados anteriormente en la tabla 1 y tabla 2, se puede definir que el restaurante da un resultado positivo en el ejercicio de su operación, el cual presenta ganancias que a exactitud y ciencia cierta no se sabe cuáles son por la falta del control y ausencia de un área financiera que dirija y administre de manera correcta este aspecto.

### **¿Cuáles son las fuerzas controladoras de la rentabilidad?**

Poder de negociación con los compradores: La propuesta de valor que posee La Monareta se basa en su ambiente y los platos ofrecidos al mercado son únicos ante los ojos de los consumidores, el restaurante se caracteriza por focalizar y servir a grupos en especial por esto son preferidos por encima de otros restaurantes de la zona, clientes que conocen el sabor y la atención brindada se convierten en clientes fidelizados.

Poder de negociación con los proveedores: Debido a que cada vez que se compra no se permite que el proveedor le suba al precio de sus productos y se pueda a entrar a negociar ya que los insumos se compran bastante seguido y se puede llegar a un acuerdo para que el negocio no se vea afectado y disminuya un nivel de rentabilidad o encarezca los productos que se ofertan al mercado.

## **Diagnóstico**

Para el desarrollo y realización de un diagnóstico detallado y profundo fue necesario indagar e investigar cada uno de los procesos que se lleva a cabo en el establecimiento, este análisis se realizó bajo la premisa de evaluar los diferentes procesos, para ello fue necesario adentrarse a cada una de las actividades que se realizan en la empresa con ayuda de los propietarios Solange Koch y Julio Robayo, donde se imparte desde el conocimiento prematuro de la empresa realizando preguntas para entendimiento y poder entrar en contexto de la misma hacia sus procesos y funcionamiento.

Para continuar con el proceso de diagnóstico es necesario hacer entender la importancia a los propietarios y personal en general de la contribución que hace el generar un diagnóstico adecuado a los procesos desde lo específico hasta lo general en la empresa, así mismo generar una reflexión hacia el proyecto empresarial y verificar si la empresa sabe lo que quiere ser y hacer desde un principio, por ello se hace un barrido a esquemas y factores tomando como punto de partida una evaluación integral que tiene como resultado identificar focos a tratar, evidenciando debilidades o falencias en la ejecución y articulación de estos procesos.

Seguido a esto se realizan preguntas para identificar deficiencias en diferentes contextos abarcando puntos críticos e importantes como por ejemplo, el conocimiento de su competencia, los procesos de toma de decisiones, la relación con proveedores y la innovación en el mercado.

Por cada proceso y estructura hallada en la Pizzería se han tomado las respectivas anotaciones que permite llegar a un diagnóstico por cada sector de la empresa en específico, se han encontrado varios aspectos a mejorar en cada uno de los acontecimientos que se han inspeccionado, temas comerciales como el reconocimiento que posee la empresa ante el mercado y sus consumidores, así mismo, saber claramente el portafolio de productos que venden, de los cuales podemos expresar que son platos especializados en gastronomía italiana.

Su negocio está enfocado al mercado local y sectorial, conformado por jóvenes universitarios y vecinos residentes de la zona, la mayoría de su clientela son estudiantes de la zona (debido a la extensa variedad de instituciones educativas en general de educación superior de la zona) y extranjeros, para atraer la clientela hacen eventos como contratación de DJ's al restaurante o eventos artísticos como exposición de pinturas y eventos culturales, también se enfocan en mercado como eventos masivos en Bogotá y sus alrededores, como lo son Rock al Parque, "Saludarte" y eventos privados como matrimonios, cumpleaños y celebraciones, cuentan y tienen

a disposición un horno portátil conocido como “*La Móvil*” (que básicamente es una bicicleta triciclo con su característica forma de la clásica bicicleta “Monareta”) para poder realizar estas actividades de ventas, este puede ser transportado para todos los eventos externos allegados en sitios en especial.

Siguiendo el respectivo mapeo de procesos se realiza un enfoque al área de proceso operativo como lo es la elaboración de los platos, en especial las pizzas (producto estrella de la Pizzería) las cuales junto a los diferentes platos ofrecidos, son elaborados en un horno de ladrillo, junto a la maquinaria para disposición de los alimentos, encimeras e instrumentos de cocina, para este aspecto se determinó que se utilizan los recursos necesario y seleccionados como la mejor materia prima para la elaboración de sus productos que de ello depende la calidad de sus platos.

Prosiguiendo con el diagnóstico, se realiza por consiguiente el estudio a los procesos financieros con los que cuenta la empresa, sin embargo no es posible hacer el un estudio adecuado donde se puede dictaminar y evidenciar que exista realmente un proceso o una estructura financiera por lo cual ha sido el mayor inconveniente en este diagnóstico, debido a que la mayoría de las preguntas realizadas son desfavorables ante la estructura deseada de una estructura financiera, como por ejemplo; desconocimiento de cifras exactas de los ingresos, costos y gastos que posee la empresa, forma del manejo y control del efectivo y dinero disponible en la empresa, no existe una figura y mucho menos una estructura financiera que es de vital importancia para la toma de decisiones por ende se determina que La Monareta maneja una contabilidad “de bolsillo” que puede fortalecer y mejorar notablemente si es implementado una estructura financiera, donde establezca procedimientos y funciones para un eficiente desarrollo.

El diagnóstico que se puede contemplar durante este tiempo evaluando el restaurante data que presenta falencias en el manejo financiero de la empresa y la informalidad que maneja la misma, por tal razón presenta una grave problemática debido a que este establecimiento no paga impuestos y uno de los objetivos contemplados a corto plazo es formalizar el tema tributario. Dichos problemas que acarrea el no tener una estructura o área financiera porque no permite controlar ni validar los hechos diarios que se realizan en el restaurante como lo son la compra y venta de mercancías, el pago a los proveedores y no solo eso, sino también la falta de un sistema de información todo esto para tener claridad a la hora de reflejar información financiera para toma de decisiones por la gerencia, presentación de impuestos o informes a entidades de control.

## Temas de estrategia y entorno

Tabla 4.

*Evaluación de diagnóstico en temas de estrategia y entorno*

TEMAS DE ESTRATEGIA Y ENTORNO		Si	No
1	¿Tiene un amplio conocimiento de las actividades de sus competidores?		X
2	¿Posee un alto nivel de diferenciación con respecto a su competidores?	X	
3	¿Concentra la empresa sus ventas en pocos clientes?		X
4	¿Conoce el número aproximado de sus competidores directos?	X	
5	¿Cuento con proveedores eficientes y de confianza?		X
6	¿Esta al tanto de las tendencias que influyen en su mercado?	X	
7	¿La empresa tiene establecidos planes en el corto, mediano y largo plazo?	X	
8	¿La empresa evalúa los resultados de gestión de forma periódica?		X
9	¿La empresa cuenta con un proceso de toma de decisiones?		X
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>5</b>

*Nota.* Autoría propia.

Para el diagnóstico realizado a temas y aspectos de estrategia y entorno se realiza un análisis que arroja como resultado que son más las respuestas negativas y desfavorables ante la gestión adecuada que necesita ser reforzado para contemplar una administración y direccionamiento conveniente ante los aspectos más importantes a ¿personas encargadas de estos procesos.

Este resultado se ha visto retroalimentado a las personas encargadas y como tal a la gerencia después de realizar la respectiva contextualización de los aspectos en su totalidad.

## Temas organizacionales y procesos

Tabla 5.

*Evaluación de diagnóstico en temas organizacionales y procesos*

TEMAS ORGANIZACIONALES Y PROCESOS		Si	No
1	¿Se cuenta con una estructura organizacional formal?		X
2	¿El personal cuenta con una vinculación formal?		X
3	¿La ubicación física de los equipos y la maquinaria es la adecuada?	X	
4	¿Se tienen documentados procesos y funciones ?	X	
5	¿Se tienen definidas metas y cumplimientos generales?		X
6	¿Se cuenta con algún tipo de software contable?		X
7	¿Se tienen definidos perfiles de cargos principales?	X	
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>4</b>

*Nota.* Autoría propia.

En el caso del estudio realizado a temas organizacionales y de procesos comprende un comportamiento similar, donde se evalúa temas de estrategia y entorno. Al tener un

comportamiento similar se puede deducir que manejan similares políticas y administración. Es necesario reforzar y direccionar lineamientos que sean convenientes para el negocio.

### Temas comerciales

Tabla 6.

#### *Evaluación de diagnóstico en temas comerciales*

TEMAS COMERCIALES		Si	No
1	¿La empresa tiene detectadas y evaluadas las necesidades de sus clientes?	X	
2	¿Se tiene definido claramente el portafolio de productos y servicios?	X	
3	¿Se cuenta con un plan de acción de ventas?		X
4	¿Es amplio el menu que ofrece al mercado?	X	
5	¿La empresa desarrolla constantemente nuevos productos?		X
6	¿Es acorde el precio que se cobran los productos con relacion al mercado?	X	
7	¿Generan fidelización a sus clientes?	X	
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>2</b>

*Nota.* Autoría propia.

Este tema es el más fuerte en la compañía, según el estudio realizado y durante todo el diagnóstico de la empresa, es posible identificar de diversas maneras que concentra su potencial al tema comercial, involucra mayores recursos esto encaminado a desarrollar su fuerza de ventas.

### Temas contables y financieros

Tabla 7.

#### *Evaluación de diagnóstico en temas contable y financiero*

TEMAS CONTABLE Y FINANCIERO		Si	No
1	¿Existe un sistema de contabilidad y costos eficiente?		X
2	¿La empresa cuenta con facilidades para financiarse?		X
3	¿Se conoce la rentabilidad de la empresa y de cada uno de los servicios o productos?	X	
4	Se conocen los costos fijos de la empresa?	X	
5	¿Cuento con el capital de trabajo necesario ?		X
6	¿Posee informes o información financiera?		X
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>4</b>

*Nota.* Autoría propia.

Tal como se observa en la tabla 7, el panorama es diferente a los demás temas evaluados, al realizar la comparativa con un aspecto como el comercial se aprecia claramente que son extremos diferentes y en ese contexto es negativo para la compañía, debido a que le brinda una mayor importancia, un mayor soporte e interés a su fuerza de venta pero descuida un tema y proceso tan importante como lo es el contable y financiero, siendo este el que mayor rango de diferencia.

## Calificación matriz - Diagrama de Diagnóstico

Tabla 8.

*Resultados porcentuales evaluación de temas*

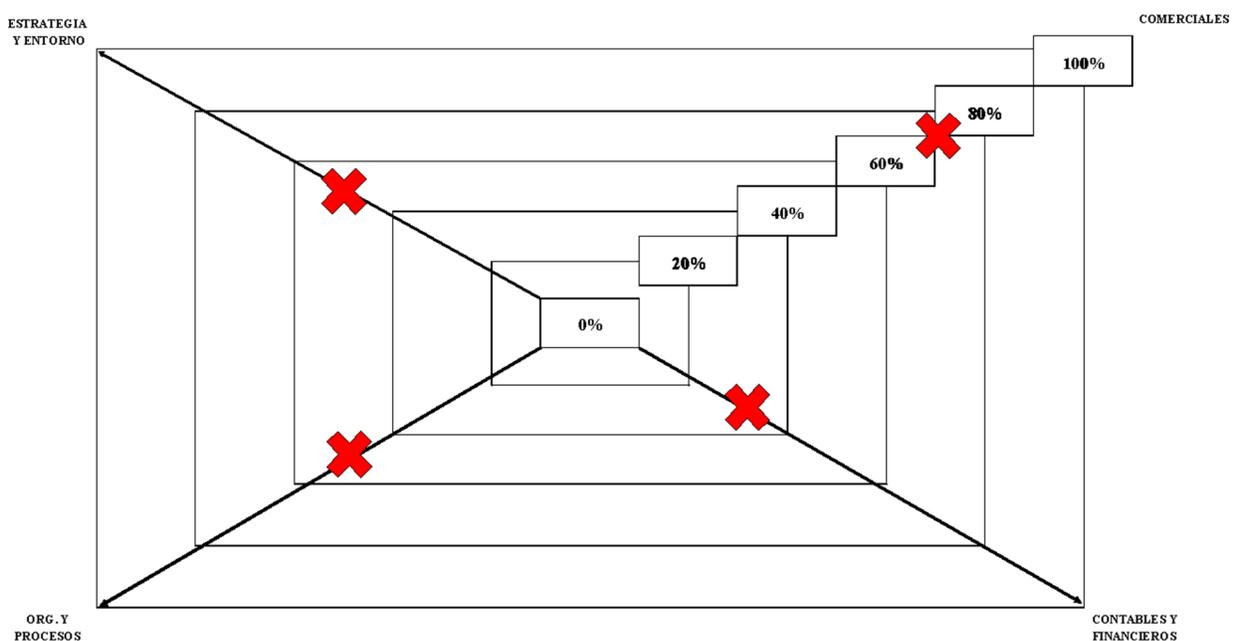
NIVEL	CALIFICACION / FACTOR		%
<b>ESTRATEGIA Y ENTORNO</b>	4	9	<b>0,44</b>
<b>ORGANIZACIONALES Y PROCESOS</b>	3	7	<b>0,43</b>
<b>MERCADEO Y COMERCIALIZACION</b>	5	7	<b>0,71</b>
<b>CONTABLE Y FINANCIERO</b>	2	6	<b>0,33</b>

*Nota.* Autoría propia.

En síntesis, se detalla cada uno de los resultados obtenidos por los niveles evaluados, como ha sido posible explicarlo a detalle en cada uno de ellos se hace énfasis en temas comerciales de mercadeo por poseer el porcentaje más alto referenciando un 71% en carácter evaluativo frente a la otra cara de la moneda por el aspecto contable y financiero que representa un 33% en carácter evaluativo el cual es el más bajo mostrando así su desequilibrio en las diferentes áreas evaluadas.

### Diagrama de diagnóstico

Mediante este diagrama es posible ubicar cada uno de los aspectos evaluados dando así un alcance de las diferencias encontradas en los puntos diagnosticados, de manera más detallada los puntos clave anteriormente mencionados que representan extremos contrarios, temas comerciales con temas contables y financieros.



**Figura 8.** Diagrama de diagnóstico. Figura propia.

### **Definición del problema de intervención**

Con base al diagnóstico y determinación dada a la evaluación realizada a los diferentes procesos de La Monareta fue posible identificar que el mayor problema que posee el negocio se focaliza en temas de aspecto contables y financieros como se logra apreciar en el diagrama de diagnóstico, esto dado a los gestos representados donde se encuentran falencias en los procesos que por su parte la empresa no maneja y no enfatiza en realizarlos, por ende, es necesario dirigir el plan de mejora a este proceso encaminado a una mejora y desarrollo donde se realice una gestión que beneficie a los diferentes *Stakeholders* de la empresa.

#### **¿Por qué nos enfocamos en este problema?**

Nos enfocamos en el área financiera ya que es la más crítica de la organización, a tal punto que los propietarios del restaurante se están viendo afectados porque no hay unas finanzas establecidas que permitan hacer un análisis completo de los costos de la organización y no permite hacer un apalancamiento financiero de crecimiento ya que no se conoce la utilidad y pérdida del ejercicio, así mismo, no existe una estructura de costos fijos y variables, no saben cuánto exactamente son sus ventas totales del mes, cuál es el valor real que le pagan a los proveedores en el mes, el restaurante no está pagando impuestos en este momento y es un problema grave, ya que están evadiendo sus obligaciones tributarias la única manera en que pueden empezar a organizar la parte tributaria es llevando una contabilidad y organizar la parte financiera para así poder evitar sanciones y un posible cierre del establecimiento.

#### **Objetivo general**

Definir el área financiera de la empresa de tal forma que brinde información a las diferentes áreas para la oportuna y eficiente toma de decisiones.

#### **Objetivos específicos**

1. Articular la nueva área financiera con las demás áreas con el fin de mejorar la toma de decisiones en la empresa con base al desarrollo que presente la correspondiente vinculación.
2. Definir la estructura organizacional y funcional de la nueva área financiera, delegando al personal encargado a encaminar dichos procesos.
3. Establecer nuevos procesos y lineamientos financieros para el correcto funcionamiento del área donde su enfoque se encamine
4. Conocer mediante valoración el estado actual del proceso financiero de la compañía.

## **Propósitos**

El propósito de los anteriores objetivos se enfocan de forma que el restaurante pueda tener un área financiera estructurada de manera concisa, correcta y funcionando de forma óptima donde beneficie y otorgue información correcta, clara, verídica y confiable para la oportuna toma de decisiones en la cual aporte a los demás procesos en los que la empresa necesita soporte de materia informativa como objeto de valor para el crecimiento de la empresa en términos y económicos. De igual forma estructurando de forma correcta el área financiera y con el personal adecuado llevar una contabilidad clara y exacta de los hechos económicos que se generan en la operación, hacer un presupuesto para los meses a futuro y empezar a crear estrategias para la expansión y lucro del negocio.

## **Alcance**

El alcance del proyecto es el cumplimiento del objetivo propuesto al cual se espera realizar mediante cumplimiento de fases, tareas y acompañamiento continuo a cada uno de los procesos que se establecen para la definición del área financiera del restaurante, en aspectos como el manejo y uso de los recursos financieros en la empresa, como compras a proveedores, pagos a empleados, ingresos correspondientes a períodos concisos y a su vez generar el respectivo control económico y monetario que facilite el reconocimiento de información por parte de usuarios e interesados en materia financiera de la empresa, esto con base a la generación de informes financieros pertinentes para la oportuna toma de decisiones.

## **Tiempo.**

Establecemos un tiempo de la realización de actividades y definición de las políticas de 6 (seis) meses proyecto así que para comienzos del año 2020 a partir del mes de enero se pueda llevar a cabo las primeras evaluaciones y controles de todas las actividades dadas siguiendo los lineamientos de sus políticas financieras. Adicionalmente para este periodo poder establecer lineamientos para la elaboración de los primeros EEFF (Estados Financieros) en la empresa.

## **Tareas.**

Las tareas y actividades a realizar para el cumplimiento del objetivo y sus propósitos expuestos son las siguientes:

- Sistema de evaluación y control (evaluación de falencias y oportunidades de mejora).
- Analizar los recursos con los que cuenta la empresa periódicamente.
- Realizar un estudio financiero que establezca los factores y rubros más representativos.

- Recopilar información idónea de los lineamientos que interactúa para la creación de procesos.
- Evaluar las disposiciones y alcances necesarios para definir los procedimientos.
- Realizar evaluaciones a los procesos donde se evidencie su control constante.
- Asignar funciones al personal que conlleven al cumplimiento de los respectivos procesos.
- Realizar la inducción y capacitación con base a los lineamientos establecidos.
- Selección de personal que cumpla con el perfil buscado (Contador Financiero).
- Proceso de acompañamiento y retroalimentación para garantizar ejecución de directrices.
- Recolección de información de las diferentes áreas (Inventarios, compras, comercial, etc.)

### **Indicadores.**

La realización de los estados financieros será nuestro indicador más importante debido a que al ser elaborados de manera fidedigna a la realidad económica de la empresa se estaría cumpliendo con la meta trazada, adicionalmente se puede realizar un chequeo a diversos factores que se evidencian como indicadores, por ejemplo; el incremento en los ingresos representados de forma mensual, trimestral o semestral, recibimiento de las nuevas políticas establecida para el área financiera y toma de información financiera con base a los informes de gestión para evaluación por parte de la gerencia y al público en general de los factores más importantes socioeconómicos que afectan e imparten directamente a La Monareta.

### **Encargados o interesados.**

Como tal se puede definir que entre los interesados se encuentra en su gran totalidad los *Stakeholders*, de manera que es de vital importancia para el desempeño de forma correcta en el curso del funcionamiento y desarrollo completo del proyecto. Sin embargo lo más involucrados y encargados de realizar las actividades será la gerencia general en conjunto con el contador y los líderes de los procesos establecidos previamente en la estructura organizacional.

### **Áreas que intervienen.**

El área involucrada directamente será el área financiera debido a que sobre ésta recaen los procedimientos y procesos a realizar, sin embargo juegan un papel importante las demás debido a que es necesario vincularlas entre sí para un correcto funcionamiento que proveerá de información confiable al área financiera.

### **Antecedentes**

Como ya es normal la administración y el área gerencial de una compañía, son aquellas áreas que tienen en su poder la toma de decisiones, pero no solo se trata de número sino también de todo aquello que involucre todo el entorno de la organización. Se entra en contexto con el conocimiento del siguiente caso que se presenta en el país de Nicaragua sobre aspectos relacionados con el Área contable y financiera en los restaurantes, sobre la forma en que se puede implementar y las formas de validar en que se está fallando en dichos establecimientos.

El informe nos dice algo muy claro emitido por Rodríguez, Montenegro y Fuentes (2015): “En Nicaragua, de cada diez personas que trabajan para una empresa, al menos siete aseguran que están en una que no tiene sistema contable, es decir no llevan registros detallados de sus operaciones. Encontrando que muchas de estas empresas son restaurantes.” (p.50).

La implementación se realiza en un restaurante llamado *Terraza Colombia* que se encuentra ubicada en el país de Nicaragua, siendo así se plantea implementar el sistema de área contable para poder establecer una política de precios al consumidor, tener información correcta sobre las finanzas para la toma de decisiones ya que se desconoce en el restaurante los costos reales.

El método y los materiales que se utilizaron en el estudio de este restaurante colombiano es el siguiente “es un estudio de caso porque se pretende analizar cómo implementar un sistema contable en la empresa en cuestión, adecuado a los requerimientos del establecimiento. A partir de esto se pretende ampliar el conocimiento en un entorno real, porque de este modo se puede analizar existencia de problemas en las operaciones de la empresa, determinar el método de análisis a utilizar, así como las diferentes alternativas o cursos de acción para resolver la situación encontrada.”

Es decir que quieren implementar el sistema contable para tener un conocimiento claro de sus finanzas e información financiera para así tomar decisiones y tener conclusiones con el fin de saber que se hizo bien y que se hizo mal para aplicarlo en otras compañías que se encuentren en la misma situación.

Los resultados que se encontraron en la investigación del restaurante fueron los siguientes.

- Respecto al inventario de carnes y bebidas, plantea que estos no son llevados de forma diaria, referente al pago de los colaboradores, ninguno se encuentra actualmente inscrito en el INSS, por lo que no poseen seguro, no se les paga horas extras y tampoco se posee una planilla de pago.

- No se contempla la depreciación de los activos fijos, no se llevaba un control de gastos tampoco la llevanza de libros contables y algo muy importante que resaltar, es el desconocimiento del costo del servicio brindado y de las utilidades percibidas.
- En relación al establecimiento del costo del servicio que presta el restaurante, este lo estiman haciendo un detalle de la materia prima con la que se elaboran los platillos principales (únicamente los que salen de la carne de res y cerdo) ya que estos son los platillos que más se venden en el restaurante, siendo los que principalmente a su parecer le dejan buenas ganancias. A estos, ella le suma un monto, el cual no lo tienen definido y con el resto de platillos hace lo mismo, es decir se presenta simplemente como un estimado del correspondiente costo.

De acuerdo a estos resultados arrojados en el análisis el grupo de investigadores realizó el siguiente diagnóstico:

Se recomienda, llevar por separado los gastos personales de la propietaria de los gastos que se incurren en el restaurante, crear la cuenta de banco en el catálogo de cuentas. Realizar depósitos bancarios en concepto de las ventas, de forma diaria. Contratar a una persona que se dedique exclusivamente a la parte contable. Inscribir a los trabajadores al seguro social para que gocen de los beneficios que este brinda.”

Es un caso se asemeja demasiado al restaurante La Monareta porque presenta las mismas debilidades en el manejo de los costos reales y utilidades, se maneja una contabilidad de bolsillo donde no se posee un acuerdo de pago con proveedores; y de igual manera se presenta informalidad e inconsistencias con temas de contratación a colaboradores.

### **Marco referencial**

#### **Impuesto al consumo 2018: características del régimen simplificado.**

A continuación, según lo establecido en la legislación colombiana y recuperada del portal Rankia (2018) las principales características del régimen simplificado del impuesto al consumo:

Aquellos que presten el servicio de restaurantes, el cual cubre negocios tales como: panaderías, pastelerías, cafeterías, fruterías, heladerías y bares, seguirán exentos del IVA, exceptuando las actividades de catering.

En el caso de los restaurantes que funcionan como “franquicias” y eran responsables de IVA hasta 2016 pero no del INC (Impuesto al Consumo), serán responsables de INC.

Quienes presten el servicio de restaurantes durante 2018 podrán hacerlo bajo el “régimen

simplificado del INC” en caso de que cumplan con todos los requisitos de la nueva versión del artículo 512-13 del estatuto tributario.

Se describen los requisitos que se deben cumplir para acceder al régimen simplificado del impuesto al consumo:

No efectuar servicios de catering empresarial (artículos 426 y 512-8 del et y el artículo 2 del decreto 803 de abril de 2013). Si llegaran a prestarlos, este servicio los haría responsables del IVA (ya sea en el régimen simplificado o el común de dicho impuesto).

Si sus ingresos brutos provenientes de las actividades de bares y restaurantes no superaron los 3.500 UVT durante el año anterior. No podrán tener más de un establecimiento, sede, local o negocio durante 2018.

#### **Responsabilidades en el impuesto a las ventas (IVA).**

Los contribuyentes que pertenecen al régimen tributario son agentes de retención en la fuente por conector de renta y complementarios e IVA. Son responsables del IVA cuando realicen operaciones gravadas, es oportuno tener en cuenta que el numeral 6 del artículo 476 del estatuto tributario, no está sometidos al IVA los servicios de educación prestados por establecimientos de educación preescolar, primaria, media e intermedia, superior y especial o no formal, reconocidos como tales por el gobierno, y los servicios de educación prestados por personas naturales a dichos establecimientos.

Igualmente se encuentran excluidos los servicios de restaurante, cafetería y transporte prestados por los establecimientos de educación, así como los que se presten en desarrollo de las leyes 30 de 1992 y 115 de 1994; en consecuencia, si cumple con el requisito de ser una entidad de educación reconocida por el gobierno y presta los servicios del numeral 6o del artículo 476 del estatuto tributario, no debe cobrar IVA por los servicios que preste. No obstante, por las adquisiciones gravadas con IVA que haga de terceros, debe pagar el impuesto facturado al responsable, sin perjuicio del derecho a la devolución del IVA pagado a que tienen derecho las instituciones estatales u oficiales de educación superior, en términos del decreto 2627 de 1993.

#### **Retención en la fuente.**

Con el impuesto a la retención en la fuente se debe presentar mensual, cuando sea el caso. Según Dirección de Impuestos y Aduana Nacionales DIAN:

Las entidades con ánimo de lucro del numeral 1o del artículo 19 del estatuto tributario están sometidas a retención en la fuente respecto de ingresos por rendimientos financieros y por las

actividades industriales y de mercadeo, los ingresos distintos de los anteriores no están sometidos a retención por concepto de renta y complementarios para lo cual la entidad debe demostrar su naturaleza jurídica ante el agente retenedor. (p 19).

### **Referente teórico.**

Según López (2015) “Los movimientos de efectivo son una actividad constante que requiere de una administración efectiva, no sólo porque es importante mantener los niveles de efectivo, es necesario controlar e identificar los flujos de efectivo que se generan en la organización” (p.37).

...“Cuando una empresa no lleva un registro del flujo de efectivo no está en posibilidad de tener información necesaria para tomar decisiones sobre sus necesidades de liquidez, ni tener un control sobre el efectivo que maneja la organización”... López (2015, p. 37).

Las compañías viven un momento crucial a diario, porque cada día están sometidas a nuevos retos y escenarios, como lo es la tecnología y la alta capacidad de adquirir el conocimiento para el manejo de las mismas, por tal razón el objetivo de cada una de las compañías en Colombia es ser competitivas y mantenerse en la economía.

Por estas razones La Monareta requiere de implementar un sistema contable que le permita apropiarse de su información para poder tomar unas buenas decisiones que encaminen al restaurante a mantenerse en una buena posición. La implementación de un sistema contable es muy importante para poder llevar el control en las áreas de producción y financieras, para tener una gran satisfacción en la información que se podrá recopilar por este medio y generar una gran productiva y un excelente aprovechamiento de los recursos.

El proceso contable es muy importante y es fundamental para la realidad económica de La Monareta, porque se quiere recopilar información para que las personas encargadas tomen sus propias decisiones, con el fin de cumplir y satisfacer a los clientes.

#### **Pasos para la implementación de un sistema contable**

1. Tener presente los objetivos de la compañía
2. Elaborar un informe de la situación de la empresa teniendo en cuenta; la razón social, ubicación, actividad, capital etc.
3. Revisar las normas legales.
4. Buscar información para satisfacer al consumidor.
5. Registrar las operaciones diarias en el sistema contable.
6. Elaborar los estados financieros.

Se afirma que La Monareta en el momento no está cumpliendo a cabalidad con las obligaciones contables y tributarias por eso es necesario tener conocimiento sobre las normas que rige las operaciones normales de una empresa. En este caso la Monareta está regida por normas para las entidades con ánimo de lucro de las cuales se hablará a continuación.

Las responsabilidades de las entidades con ánimo de lucro con las entidades del gobierno son:

- Presentar informes cada vez que sea solicitado por las entidades control y vigilancia.
- Cuando se tengan los estatutos deben enviar a las entidades que ejercen el control y vigilancia en los 10 días siguientes siempre y cuando tengan cambios.
- Entrega de los estados financieros. Como el primer punto se deben presentar siempre y cuando sean solicitados por las entidades de control y vigilancias.

### **Referente institucional.**

En los últimos años, el sector de los restaurantes ha tenido un crecimiento muy importante todo esto se debe a la gran demanda que tienen estos mismos. Según Dinero “El negocio de la comida se reinventa en Colombia tras un mal 2017”. (2018). Por tal razón es de carácter importante implementar un área financiera en La Monareta, porque es esencial. Porque uno de los objetivos que tienen los dueños del restaurante es expandirse y con una contabilidad de bolsillo y unas finanzas mal acarreadas no se podrá saber que tienen para invertir y sacar lucro de eso. Los dueños del restaurante se quieren expandir porque quieren seguir renovando sus productos para la satisfacción de la necesidad de todos aquellos consumidores que poseen el negocio.

### **Referentes conceptuales.**

**Sistema:** es un conjunto de normas o principios sobre unos objetivos que se relacionan entre sí con el fin de cumplir dicho objetivo.

**Sistema de información:** se define como un conjunto de componentes que forman un todo, es decir que procesa, almacena y destruye la información para la toma de decisiones y el control de la compañía.

**Sistema contable:** es un conjunto de información de una empresa como resultados de sus operaciones diarias. Esta información se toma de los comprobantes, libros, reportes o notas; que se presentaron para la toma de decisiones.

Los formularios que se van a utilizar en el restaurante La Monareta son facturas de compra y venta: es un soporte contable que describe los artículos comprados o vendidos revelando la

información importante para la contabilidad y las condiciones de pago. Desde el vendedor se denomina factura de venta y del comprador como factura de compra.

Según el estatuto tributario nacional define que una factura denomina como título valor debe cumplir los siguientes parámetros:

- Tener un consecutivo.
- Apellidos y nombres o razón social.
- Número de Identificación Tributario - NIT.
- Fecha de expedición.
- Descripción específica de los productos adquiridos.
- Resolución de facturación.

## Aplicación de la metodología marco lógico

### Análisis de los involucrados

Tabla 9.

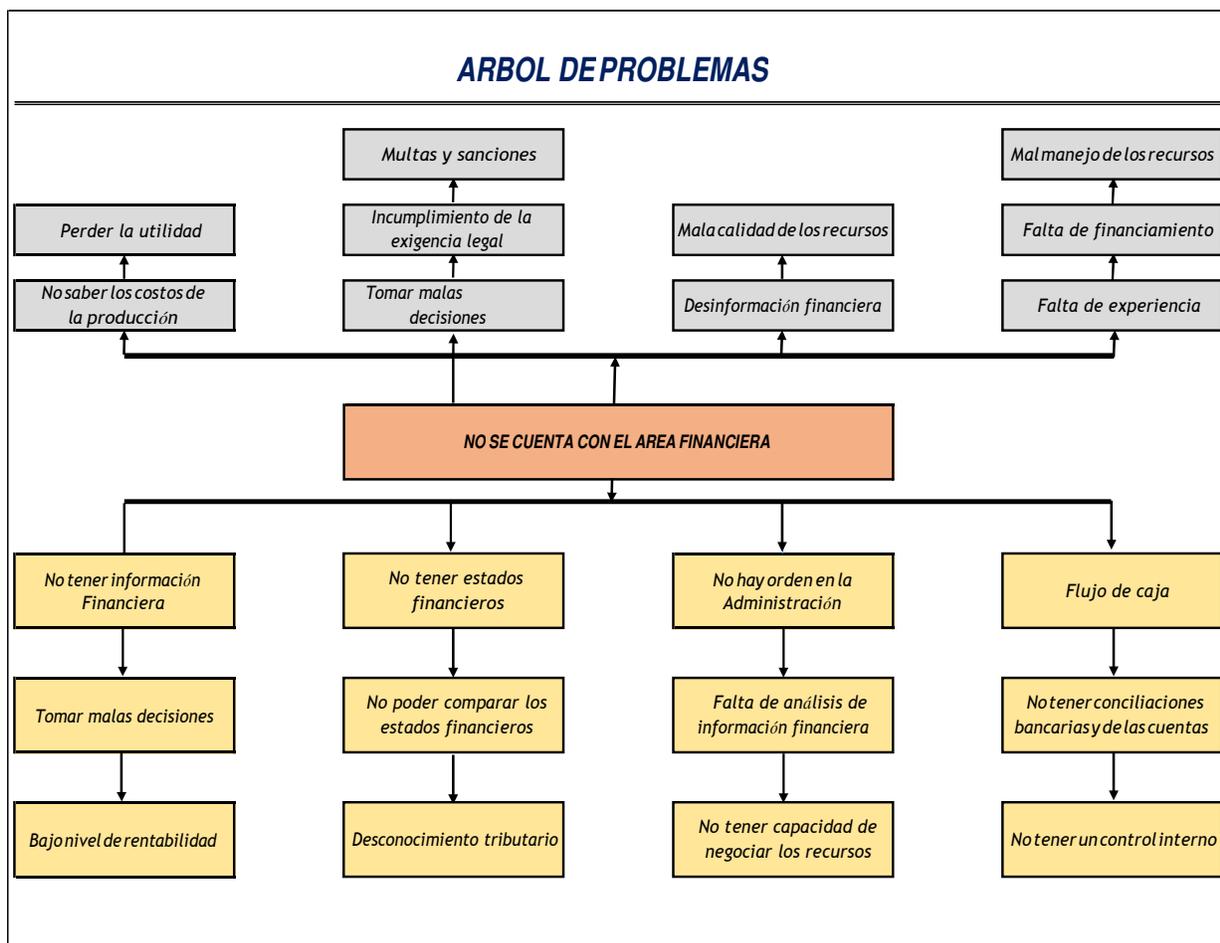
#### Análisis de involucrados

<b>ANALISIS DE INVOLUCRADOS</b>				
No.	Actor	Grado de Interés	Problemas percibidos	Estrategia para el manejo de los actores
	Persona, institución nacional o internacional	Positivo, negativo y neutro		
1	Administrador	Negativo	No hay instrumentos que permitan el ingreso de información a un sistema	<p>Se requiere de un sistema administrativo y contable que permita registrar los hechos diarios de la compañía</p> <p>Personal capacitado para la manipulación del sistema administrativo y contable</p>
2	Proveedores	Negativo	Desinformación del aumento o disminución de la compra de materia prima para la elaboración de los productos	<p>Cumplir con la expectativa y necesidad del departamento de compras de la empresa, en atención a los acuerdos y condiciones pactados.</p> <p>Mediante el sistema contable, permitir la comparabilidad del precio de la materia prima mes a mes, con el fin de saber si se cumple los acuerdos con los proveedores</p>
3	clientes internos	Negativo	Satisfacción de los productos que van a consumir	<p>Comprando materia prima de alta calidad que permita la elaboración de los diferentes productos</p> <p>De manera interna mejorar los procesos de las diferentes como lo son, el área comercial, financiero y distributivo buscando un beneficio que tenga como objetivo no entorpecer procesos y funcionar de manera óptima.</p>
4	Cientes externos	Negativo	Imagen del restaurante en el mercado	<p>Ampliación de la oferta para atraer nuevos clientes</p> <p>Invertir en publicidad</p> <p>Mantener una relación cercana con los clientes</p>
5	Lider de logística	Negativo	Falta de información en los pedidos de la materia prima es decir que no hay proceso que permita el mejoramiento del desarrollo de las actividades del personal	<p>Tener un control de los inventarios</p> <p>Tener una alta comunicación con los proveedores y el jefe encargado de la cocina</p>

Nota. Autoría propia.

Los involucrados que se relacionan en este análisis corresponden a todos aquellos que necesitan información dada del negocio para su operación correcta, enfocado a no realizar reprocesos y minimizando factores de riesgo como errores o impresiones en información incorrecta brindada a cada uno de los interesados de esta matriz y más a este plan de mejora.

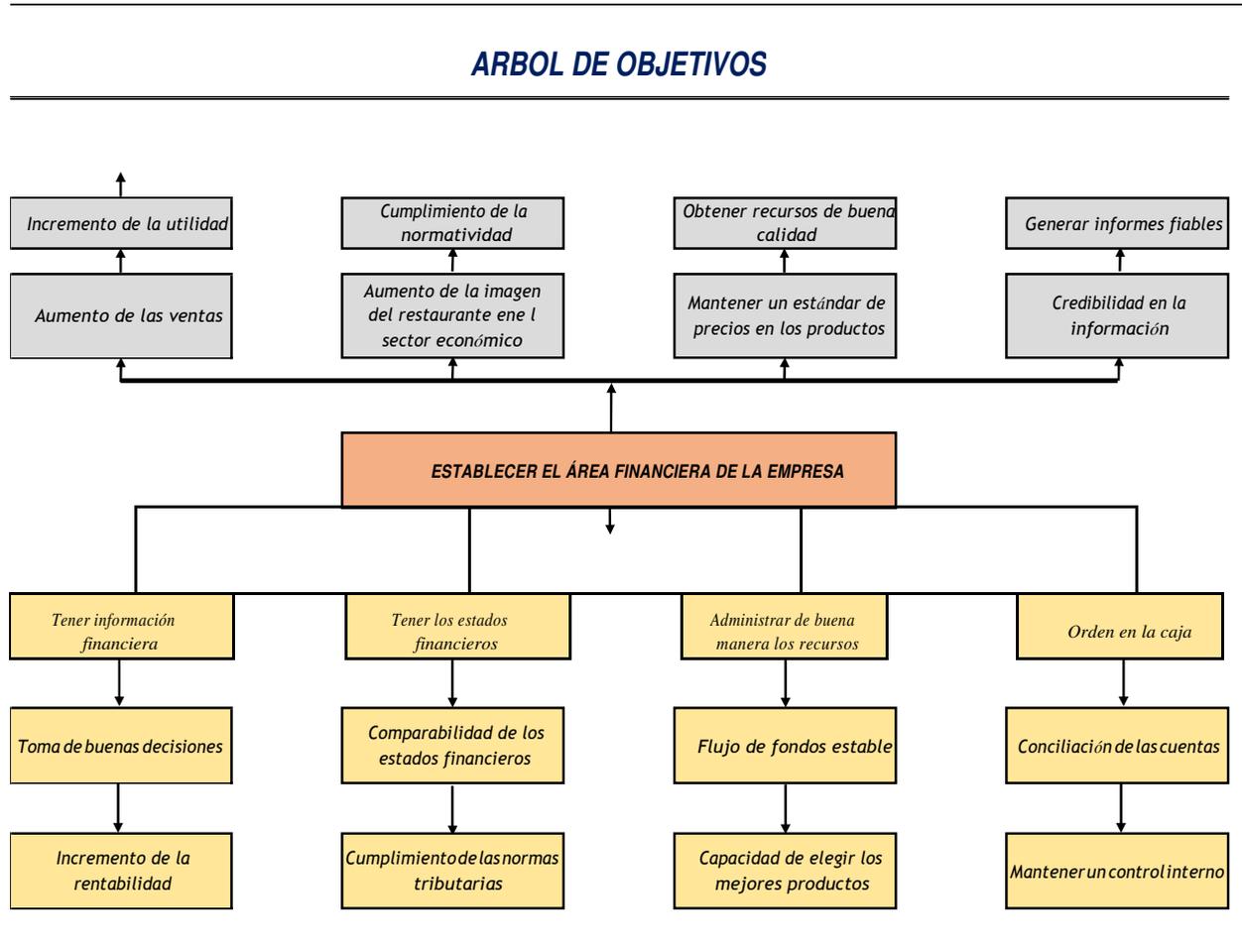
## Análisis del problema a través del árbol de problemas



**Figura 9.** Árbol de problemas. Figura propia.

Para el correspondiente árbol de problemas es necesario mencionar que la dificultad que más se menciona es la falta de información financiera por parte de un área estructurada, esto acarrea causas y efectos que son necesarios mitigar cuanto antes posible con el plan de mejora. Se considera que cada uno de estos factores se verá mitigado con la llegada del área financiera donde se dará un respectivo orden que comprende cada uno de estos temas a la perfección.

## Análisis de objetivos a través del árbol de objetivos



**Figura 10.** Árbol de objetivos. Figura propia.

Corresponde a los fines, propósito, componentes y actividades a realizar que se encuentran trazados en el objetivo general y específicos del plan. Dichos aspectos serán resueltos y realizados con base a las fases a seguir para llevar a cabo con éxito el plan del proyecto. Donde comprende varios factores que me lleven al cumplimiento del propósito y sean contemplados desde lo específico hasta lo general.

## **Identificación de alternativas de solución**

### **Alternativas**

Consiste en contratar un profesional de contaduría Pública con amplios conocimientos en finanzas para solicitar que sea el encargado de implementar la contabilidad de la empresa porque el restaurante no cuenta con un área financiera, por tal razón los dueños del restaurante no quieren pagar sanciones y es algo que puede suceder si la contabilidad se sigue llevando de una manera desordenada; por esta razón no se están presentando las declaraciones de impuestos que le corresponde declarar y pagar donde son requisitos indispensables empezar a llevar una contabilidad ordenada y así el profesional encargarse de lo siguiente:

- Dar un orden en el área contable, en las ramas fiscales y tributarias.
- Realizar análisis financieros, para dar claridad del crecimiento y una proyección del comportamiento de las ventas, costos y gastos.
- Ser el conector de todas las áreas del restaurante (compras, bodega, despacho, etc.)

La estrategia de gestión de riesgos se usa para prevenir sus efectos desfavorables. Está basada en la identificación de causas de surgimiento de riesgos, medición de su grado y protección contra ellos. La protección contra riesgos quiere decir:

- Definición de límites de riesgo – las situaciones más agudas – el mejor y el peor escenario
- Partición de riesgo
- Diversificación de riesgo. Por ejemplo, tener más suministradores
- Transmisión de riesgo a otras empresas – seguro de responsabilidad, de bienes, etc.
- Creación de reservas

Es importante que se asesoren por un profesional para mitigar todos los riesgos que pueda llegar a tener el restaurante a corto, mediano y largo plazo.

### **Descripción de las funciones**

- Elaboración de causaciones de todos los hechos económicos de la empresa tales como: (Gastos, facturas de venta departamento de energía, compras, nomina, depreciaciones, amortizaciones, contratos de obra y demás contratos etc.)
- Aplicar en todas las compras y gastos las respectivas obligaciones tributarias.
- Elaboración de comprobantes de egreso en el sistema: (verificar cada soporte)
- Elaboración de los recibos de caja en el sistema; (verificar recibir por consecutivo los recibo de caja manuales)

- Revisar a diario el cuadro de caja con la persona encargada de tesorería (auxiliar vs papel de trabajo)
- Elaboración de conciliaciones Bancarias.
- Elaboración del borrador de la declaración de retención en la fuente, IVA, Impuesto al consumo y renta.
- Notas de ajustes Generales en contabilidad y cartera.
- Colaboración con la Gerencia para la presentación de los informes
- Recopilación de documentos para solicitud de crédito ante los Bancos.
- Elaboración de certificados de retención en la fuente

*Nota.* Dichas funciones han sido extraídas de las funciones solicitadas al momento de contratar a personal para el departamento contable o en su caso para el área financiera.

Con las siguientes funciones se pretende por fin tener los primeros estados financieros para ser presentados en el año 2020, mientras en el transcurso del año 2019 se llevara de forma ordenada y sistematizada toda la información necesaria que sea útil y valiosa para le empresa, así mismo, continuar hasta tener estados financieros que permitan comparabilidad para saber el rendimiento del restaurante durante el año 2019 y el año siguiente. Esto permitirá mitigar si se tiene un bajo nivel de rentabilidad o si los recursos que necesita la empresa están siendo muy costosos o si mantienen un nivel de costo estándar, de igual manera ayudará a que por fin se cumpla a cabalidad con la normativa tributaria que es regida por la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) o por la Secretaría de Hacienda Distrital, de igual manera se cumplirá con las directrices nacionales para cuando sean requeridos por algún ente de control como lo es la Superintendencia de Industria y Comercio o cuando se deba realizar la renovación de la Cámara de Comercio (anual) los datos que se expongan sean fiables y así mantener una contabilidad e información financiera correcta todo esto en aras de toma de decisiones para la estructura financiera y en general en la compañía.

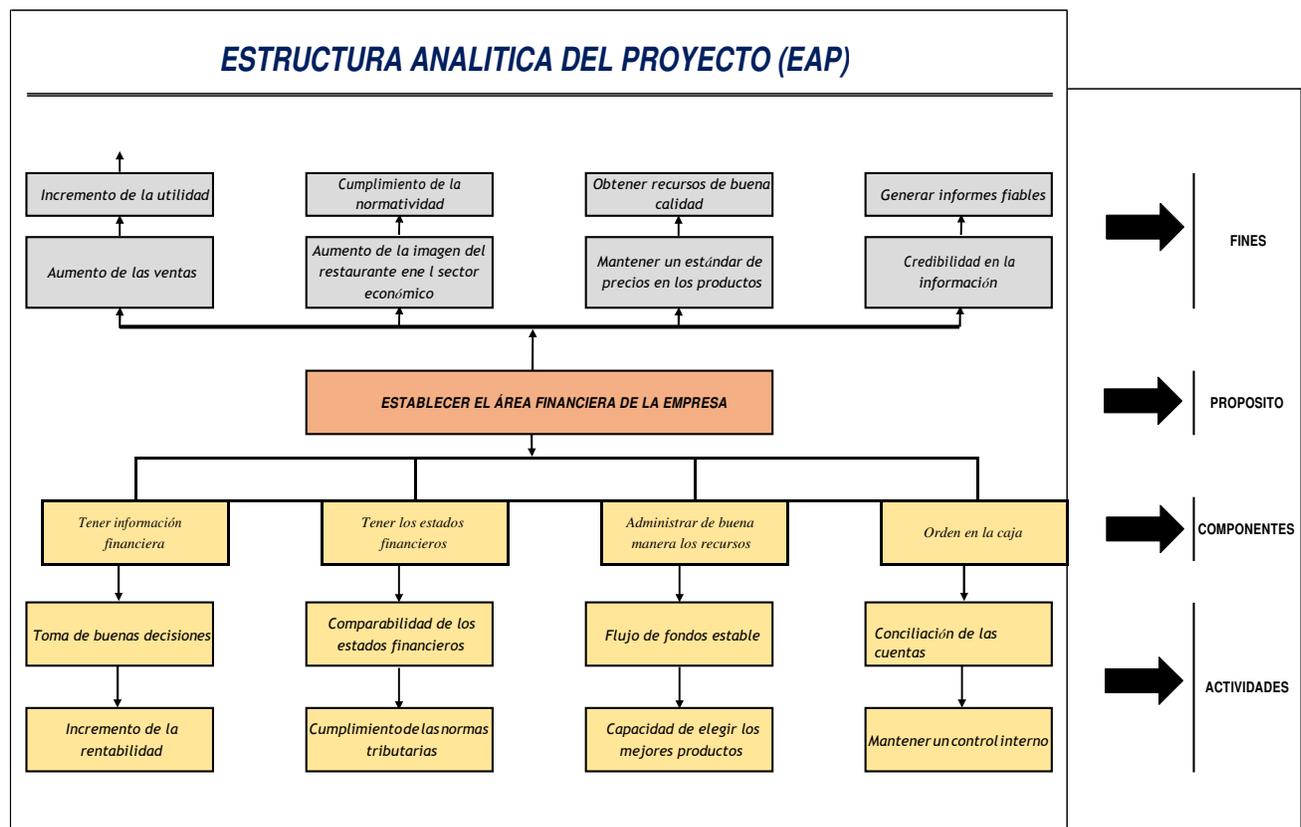
### **Selección alternativa óptima**

Una alternativa óptima es tener un personal lo suficientemente capacitado para los procesos que se establezcan en el área financiera, que van comprendidos desde el manejo de la caja hasta las órdenes impartidas por la gerencia y el profesional en Contaduría porque es importante que esta persona tenga conocimiento sobre el funcionamiento y proceso de la empresa con virtud de colaborar en los diferentes procesos que exige información financiera en toda la compañía, ya que es necesario acabar con el problema financiero y contable, este se da por no registrar y llevar

un histórico de ingresos y egresos que tiene el establecimiento durante sus años de servicio. Como algunas funciones principales se relaciona que este mismo custodie el archivo y prepare informes trimestrales de ventas para así poder tener información que permita la toma de decisiones y hablar del desempeño que tiene el restaurante trimestralmente con nueva gestión.

Se elige esta alternativa debido a que es muy importante en el área financiera establecida que exista una persona de tener las cifras concisas y transmitírselas al resto de personal, como por ejemplo es la persona encargada de hacer el pago a los proveedores, es decir que esta persona interactúa con los jefes encargados de los departamentos de compras y ventas, esto hace que esta persona se vuelva indispensable para la realización de las actividades de La Monareta. Esta persona como ya se nombró debe estar supremamente capacitada para realizar los procesos ya nombrados y así tener la información precisa y oportuna por si en cualquier momento es necesario solicitarla, el jefe encargado del área financiera será el apoderado de realizar los estudios pertinentes que serán solicitados de manera periódica, ya sea semanal, mensual, trimestral o semestral por los gerentes.

### Estructura analítica del proyecto



**Figura 11.** Estructura Analítica del Proyecto (EAP). Figura propia.

## Construcción de matriz de marco lógico

Tabla 10.

### Matriz Metodología del Marco Lógico

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>Fin</b>			
1. Adecuada toma de decisiones financieras en la empresa	Disponer de información financiera para su pertinente análisis	Estados Financieros / Registros Contables	El contexto de la organización se mantiene estable
2. Control en los hechos económicos y sus operaciones	Información contable de la empresa registrada y aprobada al 100%	Estados Financieros / Registros Contables	
3. Apalancamiento financiero del negocio	Adquirir créditos que no superen el 50% del capital de la empresa a mediano plazo	Amortización de pagos vs Patrimonio de la empresa	Proporcionar información útil para apertura de créditos
<b>Propósito</b>			
Establecer el área financiera de la empresa	Procedimientos, formatos y funciones establecidas para el correcto funcionamiento y evaluación del área establecida.	Verificar la contabilidad, inventarios, estructura de costos, manejo de caja	Estados financieros con carácter comparativo
			Análisis práctico de los Estados Financieros
			Comparar y evaluar la fiabilidad de la información financiera
<b>Componentes</b>			
1. Interrelación eficiente en las diferentes áreas de la empresa	Cantidad de Información brindada por parte de las demás áreas de la empresa	Actas de reunión donde quede estipulada la información	Reflejar factores que afecten la situación financiera y los resu
2. Personal apto para la estructura y sus diferentes funciones	Nivel de cumplimiento y satisfacción en entrevistas realizadas para ocupar el cargo solicitado	Manual de funciones y evaluación de desempeño	
3. Procedimientos establecidos que permitan el desarrollo de los lineamientos	Cumplimiento porcentual de las directrices impartidas mediante la nueva estructura organizacional	Políticas establecidas del área financiera	
4. Diagnostico idóneo y evaluación a los procesos	Aumento porcentual considerable en aspectos evaluados en el diagrama de diagnóstico con respecto al diagnostico preliminar	Diagrama de diagnóstico y herramienta DOFA	
<b>Actividades</b>			
1.1 Socializar los lineamientos financieros	\$ 850.000	Actas de reunión donde quede estipulada la información	
1.2 Recolección de información de las diferentes áreas (inventario, compras y venta)		Formatos entregados al área	
1.3 Proceso de acompañamiento y retroalimentación para garantizar la ejecución de las directrices		Registros contables	
2.1 Selección de personal que cumpla con el perfil buscado (Contador Financiero)	\$ 345.000	Evaluaciones y entrevistas realizadas	Incurrir en un gasto el cual la empresa no se vea beneficiada
2.2 Realizar la respectiva inducción y capacitación de acuerdo a los lineamientos establecidos		Proceso de capacitación e inducción	
2.3 Designar funciones al personal que conlleven al cumplimiento de los respectivos procesos		Manual de funciones	
2.4 Realizar evaluaciones a los procesos donde se evidencie su control constante		Evaluación de desempeño	
3.1 Establecer políticas y directrices financieras	\$ 270.000	Revisión de información financiera necesaria para la creación de políticas	
3.2 Evaluar las disposiciones y alcances necesarios para definir los procedimientos		Proceso financiero actual	
3.3 Recopilar información idónea de los procesos con los que interactúa para creación de procesos		Inclusión en el área e información recibida	
4.1 Realizar un estudio financiero	\$ 300.000	Estudio proveniente de una auditoría	Incurrir en un gasto el cual la empresa no se vea beneficiada
4.2 Analizar los recursos con los que cuenta la empresa		Estudio proveniente de una auditoría	
4.3 Sistema de evaluación y control (evaluar falencias)		Contexto de verificación de los procedimientos	

Nota. Autoría propia.

## Resumen narrativo de los objetivos y las actividades

Tabla 11.

### *Resumen narrativo de objetivos*

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS
<b>Propósito</b>
Establecer el área financiera de la empresa
<b>Componentes</b>
1. Interrelación eficiente en las diferentes áreas de la empresa
2. Personal apto para la estructura y sus diferentes funciones
3. Procedimientos establecidos que permitan el desarrollo de los lineamientos
4. Diagnostico idóneo y evaluación a los procesos
<b>Actividades</b>
1.1 Socializar los lineamientos financieros
1.2 Recolección de información de las diferentes áreas (inventario, compras y venta)
1.3 Proceso de acompañamiento y retroalimentación para garantizar la ejecución de las directrices
2.2 Realizar la respectiva inducción y capacitación de acuerdo a los lineamientos establecidos
2.3 Designar funciones al personal que conlleven al cumplimiento de los respectivos procesos
2.4 Realizar evaluaciones a los procesos donde se evidencie su control constante
3.1 Establecer políticas y directrices financieras
3.2 Evaluar las disposiciones y alcances necesarios para definir los procedimientos
3.3 Recopilar información idónea de los procesos con los que interactúa para creación de procesos
4.1 Realizar un estudio financiero
4.2 Analizar los recursos con los que cuenta la empresa
4.3 Sistema de evaluación y control (evaluar falencias)

*Nota.* Autoría propia.

## Diseño de los indicadores

Tabla 12.

### Diseño de indicadores y metas

<b>DISEÑO DE INDICADORES</b>					
	RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	META FINAL	RESULTADO PARCIAL	
				ANO 1	ANO 2
<b>FIN</b>	1. Adecuada toma de decisiones financieras en la empresa	Disponer de información financiera para su pertinente análisis	Elaborar los primeros estados financieros de la empresa	Primeros estados financieros	Estados financieros comparativos
	2. Control en los hechos económicos y sus operaciones	Información contable de la empresa registrada y aprobada al 100%			
	3. Apalancamiento financiero del negocio	Adquirir créditos que no superen el 50% del capital de la empresa a mediano plazo	Obtener apalancamiento con créditos que no superen lo estipulado en términos monetarios y cronológicos	Adquirir apalancamiento para financiar proyectos en la empresa	
	4. Orden y cumplimiento tributario	Cumplimiento a cabalidad con la carga impositiva y pago de impuestos	Declaraciones tributarias y pagos oportunos dentro de los tiempos establecidos	Presentación de declaraciones anuales	Presentación de declaraciones e información solicitada
<b>PROPOSITO</b>	Establecer el área financiera de la empresa	Procedimientos, formatos y funciones establecidas para el correcto funcionamiento y evaluación del área establecida.	Ejecución de procesos en el área financiera establecida	Generar primer informe de EEEF	Presentar informes a entidades de control
<b>COMPONENTES</b>	1. Interrelación eficiente en las diferentes áreas de la empresa	Cantidad de Información brindada por parte de las demás áreas de la empresa	Acompañamiento e información verídica soportada y dirigida en su totalidad a la nueva área financiera	Información dirigida al área financiera	Información contemplada en sistemas contables
	2. Personal apto para la estructura y sus diferentes funciones	Nivel de cumplimiento y satisfacción en entrevistas realizadas para ocupar el cargo solicitado	Cumplimiento a cabalidad con los requisitos solicitados para ocupar la vacante para el área	Contratación del personal encargado	Permanencia del personal y directrices impartidas
	3. Procedimientos establecidos que permitan el desarrollo de los lineamientos	Cumplimiento porcentual de las directrices impartidas mediante la nueva estructura organizacional	Luego de establecidos los lineamientos ejecutarlos para evaluar su desarrollo y opciones de mejora a su aire en cada uno de los procesos.	Desarrollo e implementación	Cumplimiento y evaluación del desarrollo
	4. Diagnostico idóneo y evaluación a los procesos	Aumento porcentual considerable en aspectos evaluados en el diagrama de diagnóstico con respecto al diagnóstico preliminar	Mejorar el porcentaje obtenido en cada uno de los temas y aspectos evaluados según el diagrama de diagnóstico, cada rubro en un 10%		
<b>ACTIVIDADES</b>	1.1 Socializar los lineamientos financieros				
	1.2 Recolección de información de las diferentes áreas (inventario, compras y venta)	\$ 850.000	\$ 850.000	\$ 850.000	
	1.3 Proceso de acompañamiento y retroalimentación para garantizar la ejecución de las directrices				
	2.1 Selección de personal que cumpla con el perfil buscado (Contador Financiero)				
	2.2 Realizar la respectiva inducción y capacitación de acuerdo a los lineamientos establecidos	\$ 345.000	\$ 345.000	\$ 345.000	
	2.3 Designar funciones al personal que conlleven al cumplimiento de los				
	2.4 Realizar evaluaciones a los procesos donde se evidencie su control constante				
	3.1 Establecer políticas y directrices financieras				
	3.2 Evaluar las disposiciones y alcances necesarios para definir los procedimientos	\$ 270.000	\$ 270.000	\$ 270.000	
	3.3 Recopilar información idónea de los procesos con los que interactúa para creación de procesos				
	4.1 Realizar un estudio financiero				
	4.2 Analizar los recursos con los que cuenta la empresa	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	
	4.3 Sistema de evaluación y control (evaluar falencias)				

Nota. Autoría propia.

## Medios de verificación

Tabla 13.

*Medios de verificación con métodos y frecuencias*

MEDIOS DE VERIFICACION							
	RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION				
			FUENTE DE INFORMACION	METODO DE RECOLECCION	METODO DE ANALISIS	FRECUENCIA	RESPONSABLE
FIN	1. Adecuada toma de decisiones financieras en la empresa	Disponer de información financiera para su pertinente análisis	Estados Financieros / Registros Contables	informes solicitados al contador	económico	trimestral	la gerencia general
	2. Control en los hechos económicos y sus operaciones	Información contable de la empresa registrada y aprobada al 100%	Estados Financieros / Registros Contables	informes solicitados al contador	Análítico	trimestral	la gerencia general
	3. Apalancamiento financiero del negocio	Adquirir créditos que no superen el 50% del capital de la empresa a mediano plazo	Amortización de pagos vs Patrimonio de la empresa	revisión por portales bancarios	económico	mensual	contador y gerencia general
	4. Orden y cumplimiento tributario	Cumplimiento a cabalidad con la carga impositiva y pago de impuestos	Portal Tributario - MUISCA DIAN	revisión de la plataforma MUISCA de la DIAN	revisión	mensual	contador
PROPOSICIONES	Establecer el área financiera de la empresa	Procedimientos, formatos y funciones establecidas para el correcto funcionamiento y	Verificar la contabilidad, inventarios, estructura de costos, manejo de caja	área financiera	revisión	trimestral	contador y gerencia
COMPONENTES	1. Interrelación eficiente en las diferentes áreas de la empresa	Cantidad de Información brindada por parte de las demás áreas de la empresa	actas de reunión donde quede estipulada la información	archivo	revisión	trimestral	gerencia general
	2. Personal apto para la estructura y sus diferentes funciones	Nivel de cumplimiento y satisfacción en entrevistas realizadas para ocupar el cargo solicitado	Manual de funciones y evaluación de desempeño	realización de la prueba	análisis	una vez ingreso	jefe de área
	3. Procedimientos establecidos que permitan el desarrollo de los lineamientos	Cumplimiento porcentual de las directrices impartidas mediante la nueva estructura	políticas establecidas del área financiera	revisión de lineamientos sobre políticas financieras	análisis y verificación	mensual/el primer año	gerencia y contador
	4. Diagnostico idóneo y evaluación a los procesos	Aumento porcentual considerable en aspectos evaluados en el diagrama de diagnóstico	Diagrama de diagnóstico y herramienta DOFA	estando presente en todos los procesos financieros	análisis	una vez	contador
ACTIVIDAD	1.1 Socializar los lineamientos financieros	reunión de todas las áreas para dar información	Actas de reunión donde quede estipulada la información	revisión del archivo donde se guardan las actas	revisan	trimestral	jefe de área
	1.2 Recolección de información de las diferentes áreas (inventarios, compras y ventas)	numero de comunicados entregados al área financiera	Formatos entregados al área	comunicación en un formato de movimientos	revisión y análisis	semanal	líderes de cada área
	1.3 Proceso de acompañamiento y retroalimentación para garantizar la ejecución de las directrices	estados financieros	Registros contables	estados financieros	análisis de información	mensual	contador
	2.1 Selección de personal que cumpla con el perfil buscado (Contador Financiero)	pruebas de conocimiento	Evaluaciones y entrevistas realizadas	revisión de prueba	análisis		gerencia general
	2.3 Designar funciones al personal que conlleven al cumplimiento de los	informes de gestión	Manual de funciones	verificación de capacitaciones	revisión y análisis	trimestral	gerencia general
	2.4 Realizar evaluaciones a los procesos donde se evidencie su control constante	resultado de las evaluaciones	Evaluación de desempeño	archivo de evaluaciones realizadas al área	análisis de información	trimestral	contador
	3.1 Establecer políticas y directrices financieras	resultado de la aplicación de las políticas financieras	Revisión de información financiera necesaria para la creación de políticas	necesidades de la organización	análisis practico	semestral	contador
	3.2 Evaluar las disposiciones y alcances necesarios para definir los procedimientos	diagnostico final	Proceso financiero actual	presencia del proceso que se lleva a cabo	análisis practico	una vez	contador y gerencia
	3.3 Recopilar información idónea de los lineamientos que interactúa para creación de procesos	información real recopilada por semana	Inclusión en el área e información recibida	recopilación histórica de cómo se maneja el área financiera	verificación y análisis	trimestral	contador y gerencia general
	4.1 Realizar un estudio financiero	aplicabilidad del estudio al área financiera	Estudio proveniente de una auditoria	recopilación de datos reales de los procesos actuales	análisis, verificación y vialidad	una vez	asesor financiero
	4.2 Analizar los recursos con los que cuenta la empresa	resultado del estudio	Estudio proveniente de una auditoria	información financiera actual	análisis	una vez	asesor financiero
	4.3 Sistema de evaluación y control (evaluar falencias)	medir el control y la sistematización	Contexto de verificación de los procedimientos	información dada por la empresa	análisis	trimestral	asesor financiero

Nota. Autoría propia.

## Supuestos

Tabla 14.

### Supuestos

NIVEL	SUPUESTOS	FACTORES DE RIESGO				
		FINANCIERO	POLITICO	SOCIAL	AMBIENTAL	LEGAL
Fin	El contexto de la organización se mantiene estable	X				X
	Proporcionar información útil para apertura de créditos	X	X			X
Propósito	Estados financieros con carácter comparativo	X	X			X
	Comparar y evaluar la fiabilidad de la información financiera	X				
Componentes	Reflejar factores que afecten la situación financiera y los resultados de las operaciones	X	X			
Actividades	Incurrir en un gastos del cual la empresa no se vea beneficiado	x				x

Nota. Autoría propia.

## Fin

Tabla 15.

### Fin con indicadores y métodos de verificación

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>Fin</b>			
1. Adecuada toma de decisiones financieras en la empresa	Disponer de información financiera para su pertinente análisis	Estados Financieros / Registros Contables	El contexto de la organización se mantiene estable
2. Control en los hechos económicos y sus operaciones	Información contable de la empresa registrada y aprobada al 100%	Estados Financieros / Registros Contables	
3. Apalancamiento financiero del negocio	Adquirir créditos que no superen el 50% del capital de la empresa a mediano plazo	Amortización de pagos vs Patrimonio de la empresa	Proporcionar información útil para apertura de créditos

Nota. Autoría propia.

## Propósito

Tabla 16.

### Propósito con resultados esperados

<b>Propósito</b>			
Establecer el área financiera de la empresa	Procedimientos, formatos y funciones establecidas para el correcto funcionamiento y evaluación del área establecida.	Verificar la contabilidad, inventarios, estructura de costos, manejo de caja	Estados financieros con carácter comparativo
			Análisis práctico de los Estados Financieros
			Comparar y evaluar la fiabilidad de la información

Nota. Autoría propia.

## Componentes

Tabla 17.

### Componentes a efectuar en la metodología

Componentes			
1. Interrelación eficiente en las diferentes áreas de la empresa	Cantidad de Información brindada por parte de las demás áreas de la empresa	Actas de reunión donde quede estipulada la información	Reflejar factores que afecten la situación financiera y los resultados de las operaciones
2. Personal apto para la estructura y sus diferentes funciones	Nivel de cumplimiento y satisfacción en entrevistas realizadas para ocupar el cargo solicitado	Manual de funciones y evaluación de desempeño	
3. Procedimientos establecidos que permitan el desarrollo de los lineamientos	Cumplimiento porcentual de las directrices impartidas mediante la nueva estructura organizacional	Políticas establecidas del área financiera	
4. Diagnostico idóneo y evaluación a los procesos	Aumento porcentual considerable en aspectos evaluados en el diagrama de diagnóstico con respecto al diagnóstico preliminar	Diagrama de diagnóstico y herramienta DOFA	

Nota. Autoría propia.

## Actividades

Tabla 18.

### Actividades a realizar de acuerdo al marco con sus recursos

Actividades			
1.1 Socializar los lineamientos financieros	\$ 850.000	Actas de reunión donde quede estipulada la información	
1.2 Recolección de información de las diferentes áreas (inventario, compras y venta)		Formatos entregados al área	
1.3 Proceso de acompañamiento y retroalimentación para garantizar la ejecución de las directrices		Registros contables	
2.1 Selección de personal que cumpla con el perfil buscado (Contador Financiero)	\$ 345.000	Evaluaciones y entrevistas realizadas	Incurrir en un gasto el cual la empresa no se vea beneficiada
2.2 Realizar la respectiva inducción y capacitación de acuerdo a los lineamientos establecidos		Proceso de capacitación e inducción	
2.3 Designar funciones al personal que conlleven al cumplimiento de los respectivos procesos		Manual de funciones	
2.4 Realizar evaluaciones a los procesos donde se evidencie su control constante		Evaluación de desempeño	
3.1 Establecer políticas y directrices financieras	\$ 270.000	Revisión de información financiera necesaria para la creación de políticas	
3.2 Evaluar las disposiciones y alcances necesarios para definir los procedimientos		Proceso financiero actual	
3.3 Recopilar información idónea de los procesos con los que interactúa para creación de procesos		Inclusión en el área de información recibida	
4.1 Realizar un estudio financiero	\$ 300.000	Estudio proveniente de una auditoría	Incurrir en un gasto el cual la empresa no se vea beneficiada
4.2 Analizar los recursos con los que cuenta la empresa		Estudio proveniente de una auditoría	
4.3 Sistema de evaluación y control (evaluar falencias)		Contexto de verificación de los procedimientos	

Nota. Autoría propia.

## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

El objetivo de esta investigación data de diagnosticar el problema que mayor connotación presenta en la organización, realizando las respectivas evaluaciones y diagnósticos pertinentes, se encuentra que es necesario la creación de un área de control más específicamente en la creación del área financiera ya que es una necesidad que tienen sus propietarios debido a que se requiere una supervisión y una optimización del flujo de efectivo que genera el negocio además de empezar a estructurar los procesos financieros como los costos, la contabilidad y el debido manejo del efectivo y dinero disponible al restaurante La Monareta ya que el manejo no es el adecuado, se mitiga diversos problemas y aspectos que es necesario corregir como lo es el incumplimiento de sus obligaciones tributarias.

Después de haber realizado un análisis profundo del restaurante La Monareta Pizza y Pasta podemos afirmar que es un restaurante con un estilo de comida único ya que en ningún punto de la ciudad de Bogotá se podrán encontrar las mismas pizzas que La Monareta ofrece ya que son originales, únicas y cuentan con una receta secreta que solo la sabe su propietaria, esto le otorga un reconocimiento especial al establecimiento debido a que se sale de lo cotidiano y no son los mismos platos o comidas tradicionales que provee la gran mayoría de sus competidores los cuales solo producen recetas ya conocidas como la pizza hawaiana, pollo champiñones, criolla y ranchera que son las que maneja el 80% de establecimientos en la ciudad que producen pizzas. Este punto a favor los destaca en la zona de chapinero donde habita y concurre su clientela.

Debido a la originalidad de sus productos ha venido creciendo, así mismo como su reconocimiento en el medio, por parte del grupo de trabajo el cual ha estado en muchas ocasiones en el restaurante hemos notado que sus ventas han venido creciendo ya que se desde el año pasado se remodelo la cocina y han decidido hacer eventos artísticos en los cuales se ven muchas personas que ya reconocen el restaurante y han probado sus productos, tomando algunos testimonios de sus chefs nos comentan que la clientela está satisfecha con su comida.

Los diálogos que se han llevado a cabo con sus propietarios desde el segundo semestre del año 2018, ellos se han mostrado muy prestos a las recomendaciones hechas por el equipo de trabajo a tal punto que han venido implementando algunas de nuestras soluciones y sugerencias que es la compra de un software contable que les ayude a tener control de los ingresos y egresos que tiene la caja a diario este programa se llama TPV 123 hostelería el cual les permite llevar el inventario.

Pero aún se han venido encontrando falencias en la alimentación del sistema por eso es fundamental crear el área financiera para que se empiecen a crear las políticas financieras necesarias para así implementar las actividades ya dadas y empezar a seguir los lineamiento de estas políticas.

Con respecto a los demás procesos podemos concluir que el restaurante también ha presentado cambios a lo largo de este tiempo, uno de esos cambios era otorgar una mejoría en el diagnóstico de los procesos establecidos en la empresa y de acuerdo a las ultimas evaluaciones registradas en el restaurante se evidencia que presenta mucho más orden del que registro al momento de empezar a hacer el diagnóstico de la empresa, sinónimo de que han tomado nota y sugerencias de las observaciones que se han venido realizando a lo largo del trabajo de campo.

Adicionalmente podemos concluir que tienen una fuerza de venta que impulsa de manera positiva el negocio, es por esto que de acuerdo al crecimiento que es evidente se desea extender hasta la creación de otro establecimiento o la expansión del mismo. Sabiendo así que los demás procesos no han sido descuidados desde las recomendaciones ya otorgadas donde se indicaba que no se prestara mayor interés o más importancia a los procesos como el comercial que es de bien saber que es muy fructífero y se descuidará el tema financiero y contable, dado a que este lo veían anteriormente como una carga y no como una posibilidad de formalización de la empresa.

En el momento la empresa ya cuenta con un profesional en materia contable el cual ha venido fortaleciendo el tema financiero con ánimo de gestión a estos procesos, brindando un acompañamiento continuo ofreciendo cifras e información relevante que era de suma importancia para la gerencia, quien después de las observaciones realizadas se han visto beneficiados por este tipo de acontecimientos. Así mismo se han interesado cada vez un poco más por conocer de las finanzas del negocio y se encuentran abiertos a la banda de que es un factor demasiado importante en la empresa. Sin finanzas y sin un área estructurada que les brinde el soporte adecuado pueden estar generando pérdidas y la empresa puede estar pensando lo contrario.

En suma, con el tiempo que se le ha dedicado a La Monareta se ha aprendido de manera concreta como estructurar y evaluar el desempeño de una organización sabiendo cuales son las decisiones y gestiones que se deben llevar a cabo en una empresa. Que aspectos y factores se deben tener en cuenta, que procesos son los adecuados a la hora de querer tomar una decisión y que todos tienen un contexto de acción y reacción, por ende, las decisiones que se tomen deben ser las más acertadas otorgando un beneficio constante, buscando la mejora continua y sin

desmeritar proceso alguno ya que en la articulación y el gran sistema que es una empresa hasta el más mínimo detalle es importante y crucial para el rumbo del negocio.

### **Recomendaciones**

Las recomendaciones más precisas luego de este trabajo donde se ha podido establecer un plan de mejora es continuar con el avance realizado, dicho avance ha dado frutos los cuales han beneficiado y aportado de forma positiva a La Monareta, concientizando a la gerencia y a todo el personal en general la importancia de conllevar procesos claros, lo más concisos posibles y procurando tener siempre la información pertinente y correcta a la mano.

Es necesario corroborar cada movimiento que se hace luego de establecer dichos procesos y entablar el área debido a que este es el desarrollo y evaluación que necesita sea eficaz al momento de tomar decisiones, es la evaluación que necesita sea verídica y de esta manera se realiza una retroalimentación donde es posible aclarar y establecer oportunidades de mejora, aspectos a cambiar y aspectos a resaltar. Como en toda compañía, es importante las reuniones que se desprendan de las labores realizadas y una de las mejores recomendaciones que se puede realizar en este aspecto es hacer Feedback en los que sean comentados los puntos a favor y en contra que se han podido evidenciar luego de establecer el área financiera, saber si se han mejorado procesos o por el contrario se han atrasado, saber si la gestión que se lleva a cabo es la adecuada o hay aspectos a corregir.

Adicionalmente, saliendo un poco del tema del plan de mejora se puede otorgar más recomendaciones arraigadas a la fuerza de venta que contempla el restaurante debido a que su objetivo siempre ha sido el prestar uno de los mejores servicios en la zona, dado el reconocimiento que posee el restaurante tiene muchas posibilidades de lograr estrategias comerciales, adentrarse al mundo de las plataformas digitales donde pueden ser mucho más reconocidos a nivel local, buscar expansión así como lo ha determinado desde un principio la gerencia y siempre teniendo el horizonte de un servicio de calidad, platos y productos de calidad como ha sido sumisión hasta el momento.

Es de admirar la relación que guarda el establecimiento con el buen ambiente, con el entorno al que encamina su atención y el enfoque que brinda a la preparación de sus productos, como recomendación daría que el negocio que innova hoy en día es un negocio próspero y con total futuro, porque aquellos negocios que no innovan o se encuentran sujetos al cambio verán siempre los mismos resultados, en el caso de La Monareta no es así, debido a que se encuentra en

constante cambio, buscando nuevas tendencias y nuevas maneras de resaltar ante la competencia. A pesar que existe bastante competencia con otros restaurantes aledaños a la zona La Monareta sabe destacarse y resaltar por su atención y ambiente ameno.

Una recomendación importa es formalizar el tema tanto legal, como tributario como administrativo. La actividad de este negocio se presta para tener siempre que cumplir un sinnúmero de normas, por ejemplo normas de sanidad, normas de higiene y aseo, así mismo por su contexto y el público al que se encuentra dirigido no puede estrepitarse a incumplir normas o no cumplir requisitos de ley, sin embargo por el momento y por el crecimiento que desempeña la empresa es mejor desde ahora empezar a cumplir con sus obligaciones legales, como lo son aportes parafiscales, pago de impuestos, contrataciones completas con prestaciones de ley, etc. Aquellos aspectos que debe cumplir y encaminar una empresa constituida los debe hacer en este momento La Monareta, todo por el tema de que la legislación en estos momentos ya se encuentra más rigurosa, pueden recaer sanciones o multas que no benefician en nada a la compañía y resultan lesivas.

## Referencias

Trenza, Ana. (23 de julio de 2018). Análisis PESTEL: Qué es y para qué sirve. Recuperado de: <https://anatreza.com/analisis-pestel/>

Procedimientos para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. IIESCA. Ramírez Rojas, J. (2009).

Retos Directivos, El blog de retos para ser directivo. Recuperado de: <https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>

Oviedo, Daniel. (2018). DANE: "Vientos a favor soplan para la economía colombiana". Recuperado de [http://caracol.com.co/radio/2018/08/15/economia/1534360591\\_896557.html](http://caracol.com.co/radio/2018/08/15/economia/1534360591_896557.html)

Rodríguez, G., Montenegro, D. y Fuentes, J. (2015) Implementación de sistema contable en el Restaurante La Terraza Colombiana. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/6459/1/227-846-1-PB.pdf>

Sanz, Isabel (17 de enero de 2018). Impuesto al consumo 2018: Régimen simplificado. Recuperado de <https://www.rankia.co/blog/dian/3497437-impuesto-consumo-2018-regimen-simplificado>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Republica de Colombia. Norma Técnica Sectorial Colombiana (2015) Recuperado de [http://www.mincit.gov.co/publicaciones/1395/nts\\_-\\_establecimientos\\_gastronomicos](http://www.mincit.gov.co/publicaciones/1395/nts_-_establecimientos_gastronomicos)

Decreto 624 de 1989. Estatuto Tributario de los impuestos administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales, 30 de marzo de 1989.

Dra. López, Alejandra (2015). Análisis de las problemáticas financieras, estratégicas y comerciales de las empresas de Celaya. Universidad Guanajuato Facultad de Ciencias Administrativas. Recuperado de <http://cort.as/-H8qF>

Rivera, Juan (2017). Portal Webnode. Manual de funciones departamento contable. Recuperado de <http://cort.as/-H8rR>

Bernal, Ricardo (2019). Contexto empresarial de hoy. Diagrama de Diagnostico. [Archivo PDF]. Bogotá D.C., Colombia.

CEPAL (2011). Guía para formulación de proyectos bajo la metodología Marco Lógico. Technova. SENA. Recuperado de <http://www.tecnova.org/wpcontent/uploads/2017/03/Cartilla-Resumen-Marco-L%C3%B3gico-para-Formulaci%C3%B3n-de-Proyectos-CEPAL-2011.pdf>

Método de Análisis (2012). I.E.S Candás. Recuperado el 23 de marzo de 2019 de <https://es.slideshare.net/furucha/mtodo-de-analisis>

Carrillo, S., Bravo, L. y Bustamante, A., (2010). Impacto de la falta de información financiera en el funcionamiento de las pequeñas empresas. Baja California, México. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xv/docs/166.pdf>.

La Matriz de marco lógico (s.f.) Recuperado de <https://es.slideshare.net/guestaaf1b8/la-matriz-de-marco-logico> el día 28 de marzo de 2019.

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. Decreto 640 del 9 de marzo 2005. Contribuyentes del régimen tributario especial división jurídica tributaria grupo de orientación y relatoría. Recuperado de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/11733/1000>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. (28 diciembre de 2018). Por la cual se expiden normas de financiamiento para el restablecimiento del equilibrio del presupuesto general y se dictan otras disposiciones (Ley 1943 de 2018). Recuperado de [http://www.suin-juriscol.gov.co/imagenes//04/01/2019/1546629202454\\_50820.pdf](http://www.suin-juriscol.gov.co/imagenes//04/01/2019/1546629202454_50820.pdf)

Año nuevo, alzas nuevas. Revista Semana. Publicado el 01 de enero de 2019. Recuperado de <https://www.semana.com/economia/articulo/el-2019-comienza-con-un-alza-generalizada-en-precios-de-bienes-y-servicios/596496> el día 28 de marzo de 2019.

Montoya, German. (2017). Asobancaria. La educación financiera como motor de las Mipymes en Colombia, Semana económica 2017. 20 de Junio de 2017. Recuperado de <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2018/02/1094.pdf>

El negocio de la comida se reinventa en Colombia tras un mal 2017. (15 de febrero de 2018). Publicación Revista DINERO, p. 1. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-2018/255322>

## Anexos



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE CHAPINERO

CODIGO DE VERIFICACION: 91811437620FF7

13 DE JUNIO DE 2018 HORA 15:49:56

0918114376 PAGINA: 1 de 1

\*\*\*\*\*

\*\*\*\*\*  
 ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON UN CODIGO DE VERIFICACIÓN QUE LE PERMITE SER VALIDADO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO  
 \*\*\*\*\*

RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U OFICINA DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO  
 \*\*\*\*\*

PARA SU SEGURIDAD DEBE VERIFICAR LA VALIDEZ Y AUTENTICIDAD DE ESTE CERTIFICADO SIN COSTO ALGUNO DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO/CERTIFICADOSELECTRONICOS/  
 \*\*\*\*\*

CERTIFICADO DE MATRICULA DE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : LA MONARETA PIZZA Y PASTA S A S  
 N.I.T. : 900819864-8 ADMINISTRACION : DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS DE BOGOTA, REGIMEN COMUN

CERTIFICA:

MATRICULA NO : 02542397 DEL 13 DE FEBRERO DE 2015

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CR 8 NO. 41 39  
 MUNICIPIO : BOGOTA D.C.  
 EMAIL NOTIFICACION JUDICIAL : juliorobayo@rocketmail.com  
 DIRECCION COMERCIAL : CR 8 NO. 41 39  
 MUNICIPIO : BOGOTA D.C.  
 EMAIL COMERCIAL: juliorobayo@rocketmail.com

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA :27 DE MARZO DE 2018  
 ULTIMO AÑO RENOVADO: 2018  
 ACTIVO TOTAL REPORTADO:\$10,000,000

CERTIFICA:

ACTIVIDAD ECONOMICA : 1084 ELABORACION DE COMIDAS Y PLATOS PREPARADOS. 5613 EXPENDIO DE COMIDAS PREPARADAS EN CAFETERIAS.

CERTIFICA:

LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL FORMULARIO DE MATRICULA DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE.

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

Constanza  
 del Pilar  
 Puente  
 Trujillo

\* \* \* EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE \* \* \*  
\* \* \* FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO \* \* \*

INFORMACION COMPLEMENTARIA  
LOS SIGUIENTES DATOS SOBRE RIT Y PLANEACION DISTRITAL SON INFORMATIVOS  
CONTRIBUYENTE INSCRITO EN EL REGISTRO RIT DE LA DIRECCION DISTRITAL DE  
IMPUESTOS, FECHA DE INSCRIPCION : 8 DE SEPTIEMBRE DE 2016  
FECHA DE ENVIO DE INFORMACION A PLANEACION DISTRITAL : 30 DE ABRIL DE  
2018

SEÑOR EMPRESARIO, SI SU EMPRESA TIENE ACTIVOS INFERIORES A 30.000  
SMLMV Y UNA PLANTA DE PERSONAL DE MENOS DE 200 TRABAJADORES, USTED  
TIENE DERECHO A RECIBIR UN DESCUENTO EN EL PAGO DE LOS PARAFISCALES DE  
75% EN EL PRIMER AÑO DE CONSTITUCION DE SU EMPRESA, DE 50% EN EL  
SEGUNDO AÑO Y DE 25% EN EL TERCER AÑO. LEY 590 DE 2000 Y DECRETO 525  
DE 2009.

\*\*\*\*\*  
\*\* ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DE LA \*\*  
\*\* PERSONA JURIDICA, HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION. \*\*  
\*\*\*\*\*

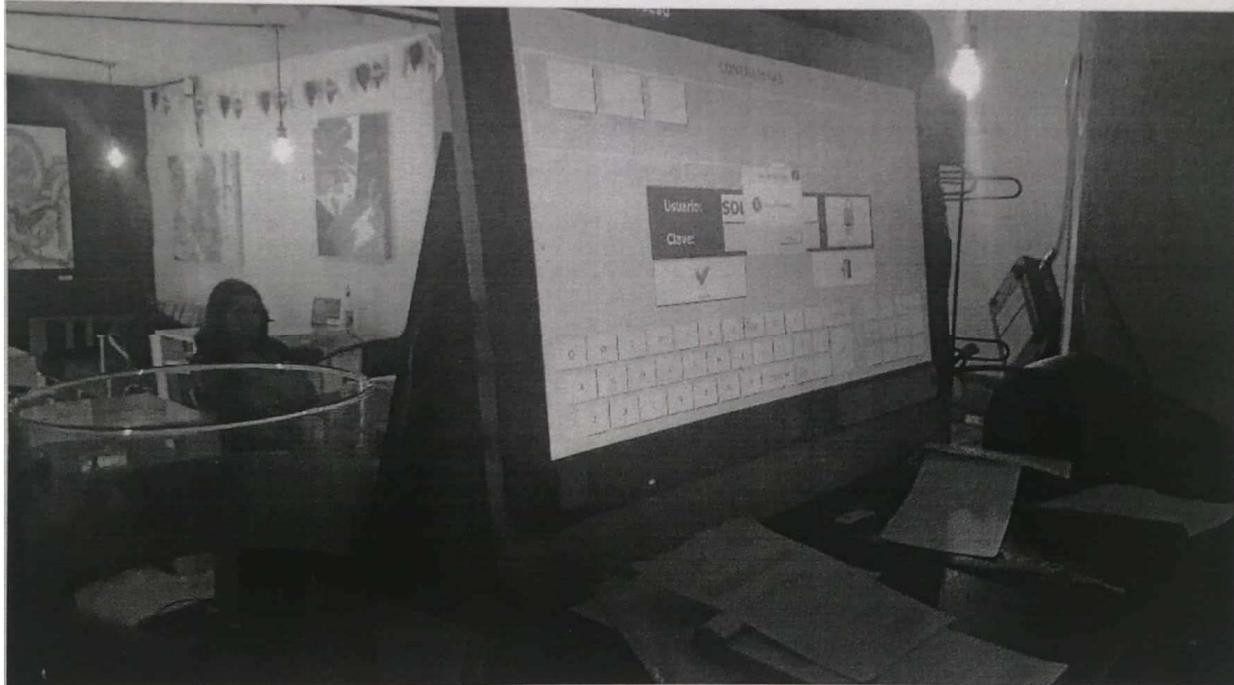
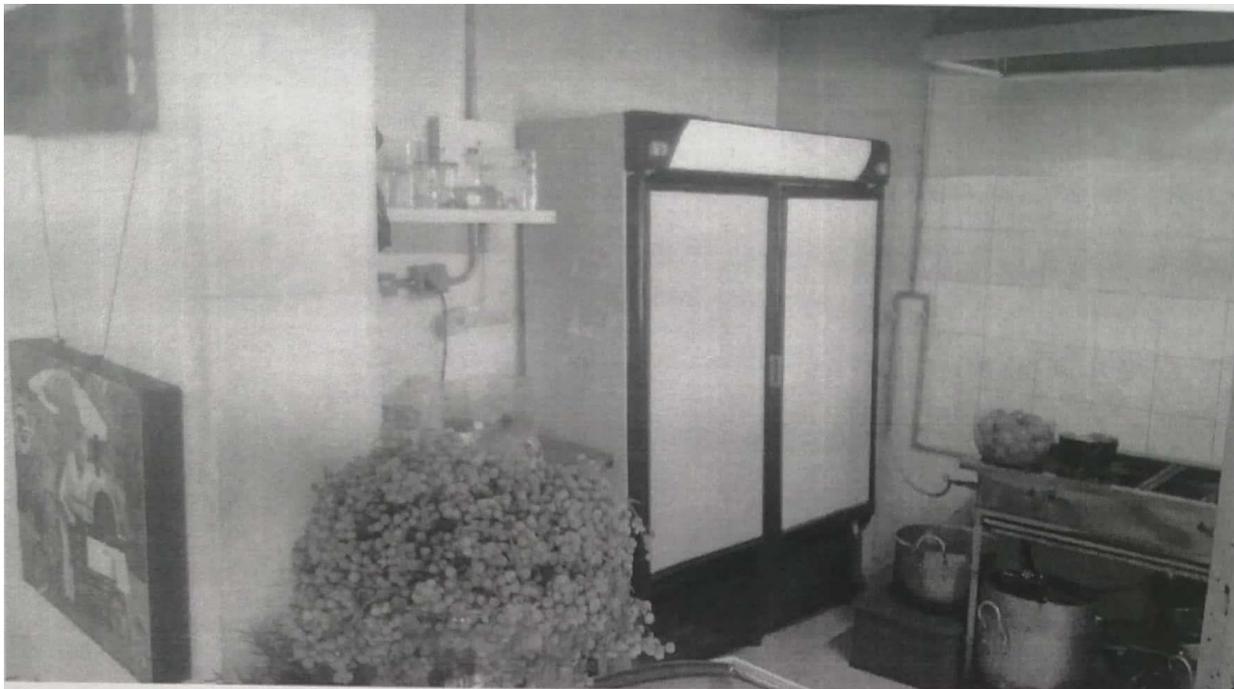
EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,  
VALOR : \$ 2,700

\*\*\*\*\*  
PARA VERIFICAR QUE EL CONTENIDO DE ESTE CERTIFICADO CORRESPONDA CON LA  
INFORMACION QUE REPOSA EN LOS REGISTROS PUBLICOS DE LA CAMARA DE  
COMERCIO DE BOGOTA, EL CODIGO DE VERIFICACION PUEDE SER VALIDADO POR  
SU DESTINATARIO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO  
\*\*\*\*\*

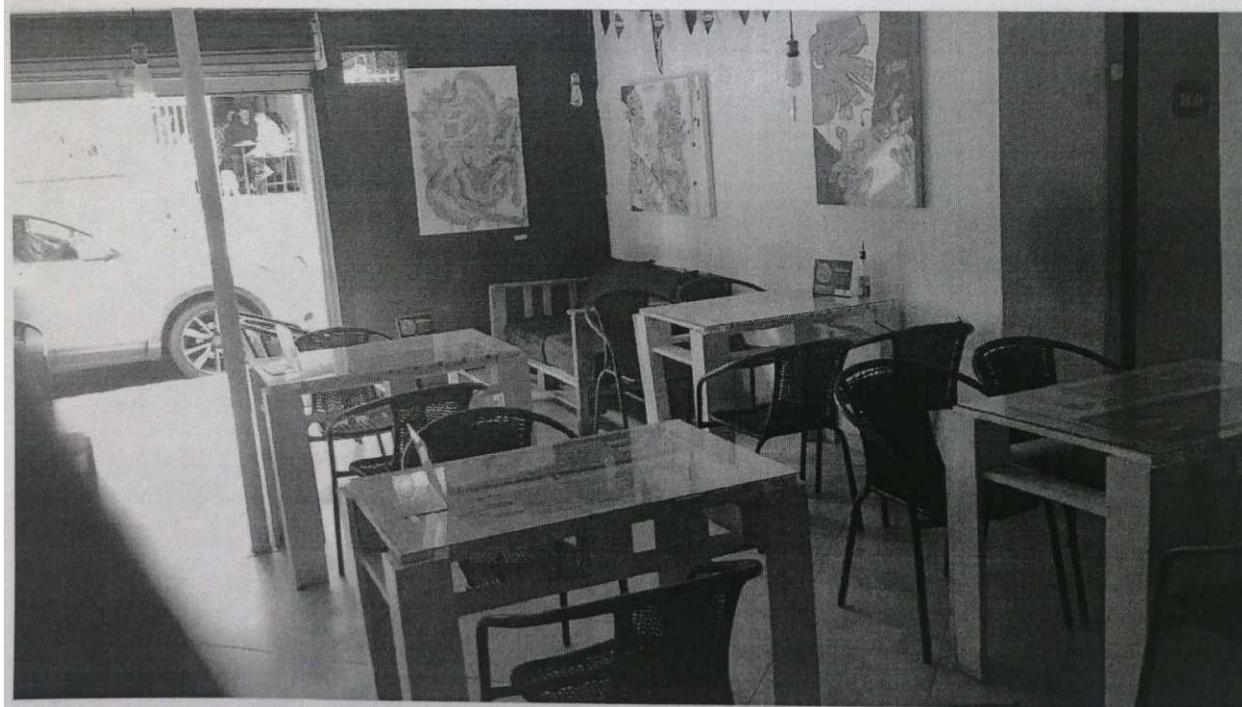
ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE CON FIRMA DIGITAL Y  
CUENTA CON PLENA VALIDEZ JURIDICA CONFORME A LA LEY 527 DE 1999.

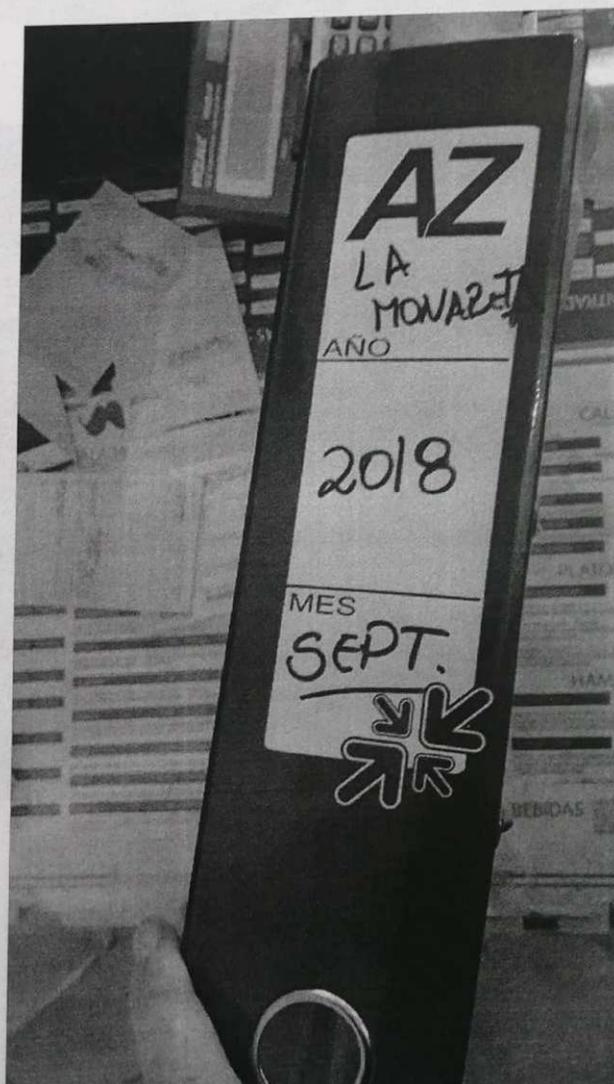
\*\*\*\*\*  
FIRMA MECANICA DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA  
AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y  
COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996.

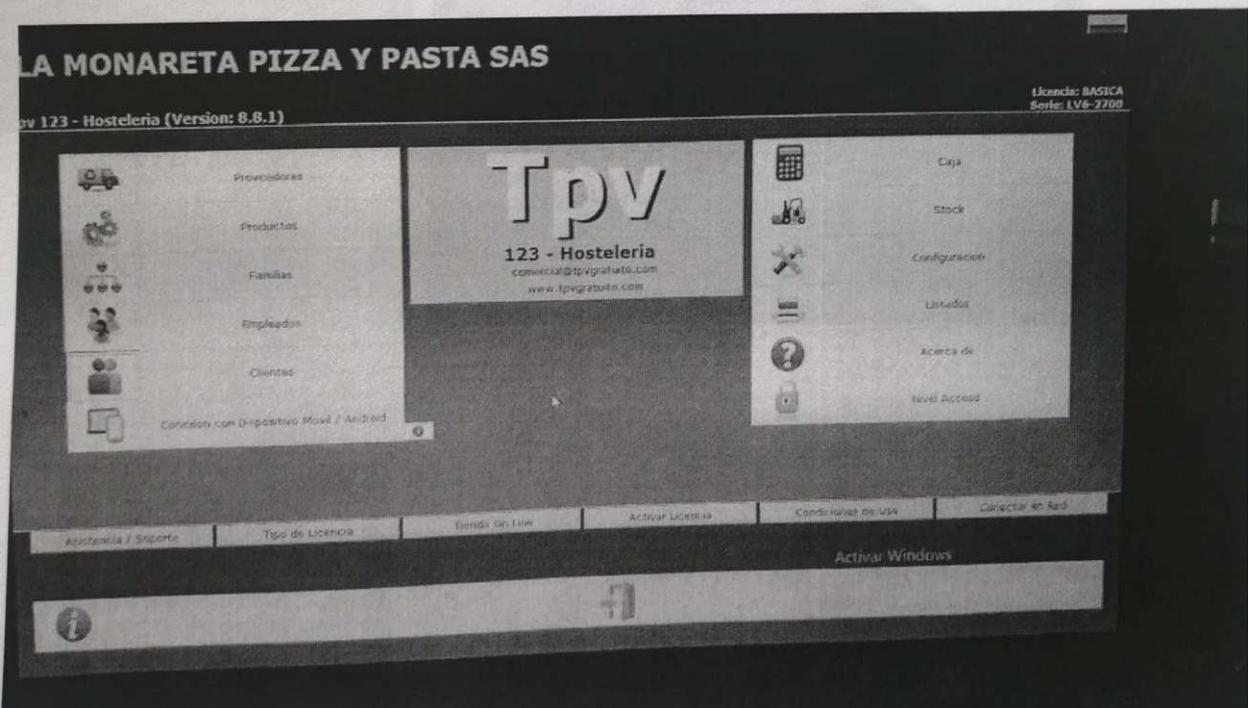
	<b>Formulario del Registro Único Tributario</b> Hoja Principal		001
2. Concepto <input type="checkbox"/> 0 <input checked="" type="checkbox"/> 1 Inscripción Espacio reservado para la DIAN		4. Número de formulario <span style="float: right;">14327099189</span>	
		 (415)7707212489984(8020) 000001432709918 9	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): <span style="float: right;">6. DV</span> 9 0 0 8 1 9 8 6 4 - 8		12. Dirección seccional <span style="float: right;">14. Buzón electrónico</span> Impuestos de Bogotá <span style="float: right;">(3 2)</span>	
<b>IDENTIFICACION</b>			
24. Tipo de contribuyente: Persona jurídica <input type="checkbox"/> 1		25. Tipo de documento: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
26. Número de Identificación: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		27. Fecha expedición: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
28. País: <input type="text"/> <input type="text"/>		29. Departamento: <input type="text"/> <input type="text"/>	
30. Ciudad/Municipio: <input type="text"/> <input type="text"/>		31. Primer apellido	
32. Segundo apellido		33. Primer nombre	
34. Otros nombres		35. Razón social: LA MONARETA PIZZA Y PASTA SAS	
36. Nombre comercial:		37. Sigla:	
<b>UBICACION</b>			
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: Bogotá D.C.	
40. Ciudad/Municipio: Bogotá, D.C.		41. Dirección principal: CR 8 41 39	
42. Correo electrónico: lamonaretamobile@gmail.com		43. Apartado aéreo: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
44. Teléfono 1: <input type="text"/>		45. Teléfono 2: <input type="text"/>	
<b>CLASIFICACION</b>			
<b>Actividad económica</b>			
46. Código: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		47. Fecha inicio actividad: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
48. Código: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		49. Fecha inicio actividad: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
50. Código: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		51. Código: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
52. Número establecimientos: <input type="text"/> <input type="text"/>		53. Código: <input type="text"/>	
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario      35- Impuesto sobre la renta para la equidad - CREE. 07- Retención en la fuente a título de renta 09- Retención en la fuente en el impuesto sobre las ve 11- Ventas régimen común 14- Informante de exogena 33- Impuesto nacional al consumo			
<b>Usuarios aduaneros</b>		<b>Exportadores</b>	
54. Código: <input type="text"/>		55. Forma: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 56. Tipo: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
57. Modo: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		58. CPC: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<b>Para uso exclusivo de la DIAN</b>			
59. Anexos: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		60. No. de Folios: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	
61. Fecha: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: 	
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponde exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inexactitud en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 18 Decreto 2460 de Noviembre de 2013 Firma del solicitante: 		984. Nombre: SANCHEZ GARCIA LUIS ROLANDO 985. Cargo: Punto de Contacto Presencial	

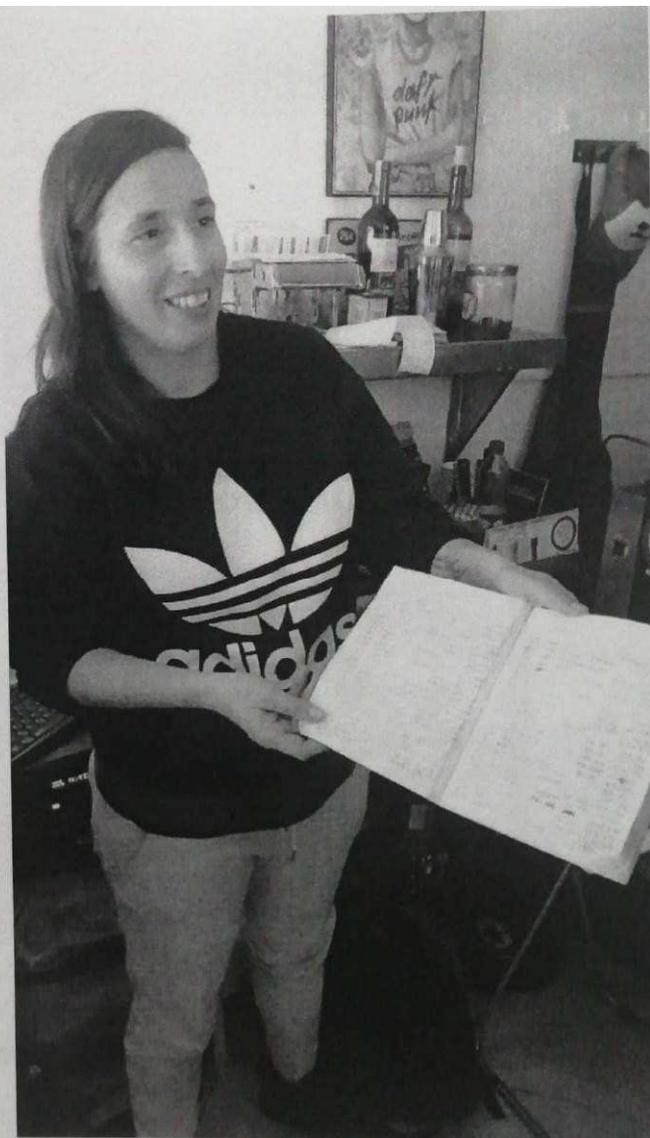
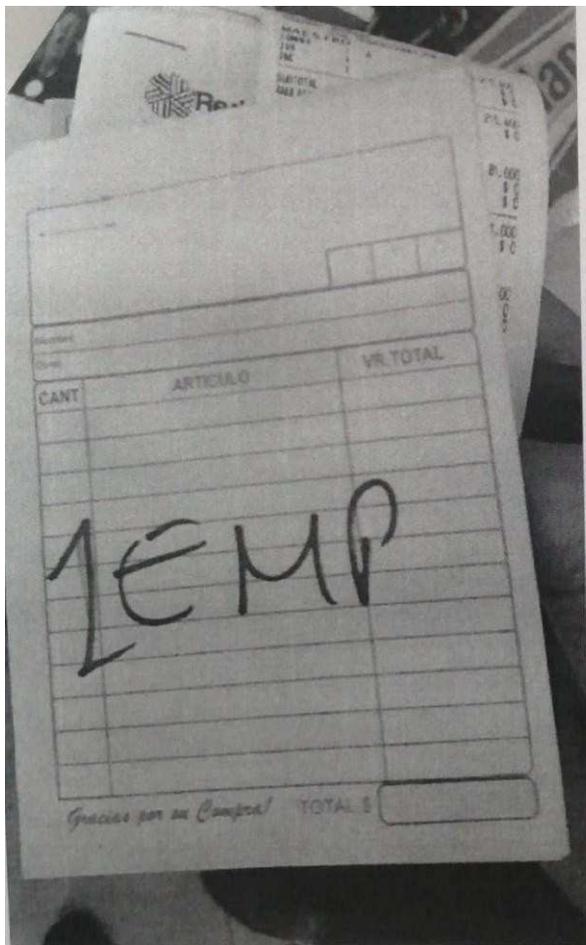




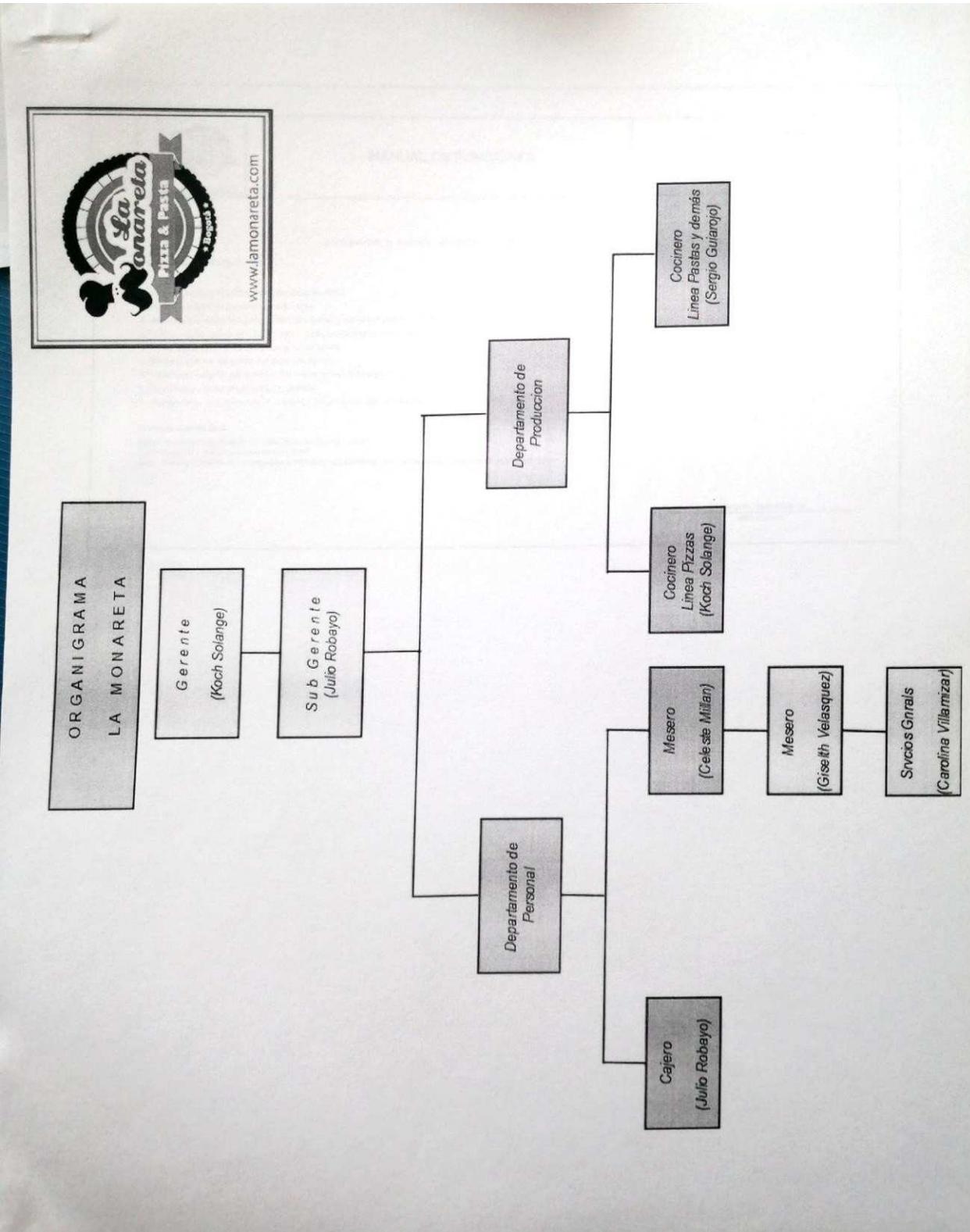












	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Cargo a desempeñar:
		<b><u>Cocinero</u></b>

A continuación se detallaran las funciones a realizar en el cargo en mención.

**Aspectos administrativos**

1. Prepara, cocina y presenta diferentes tipos de platos
2. Prepara y cocina los alimentos para la venta
3. Verifica la existencia de los diferentes ingredientes y alimentos para su preparación.
4. Verifica el buen estado de los alimentos y las existencias necesarias para cumplir con la venta diaria.
5. Revisa diariamente la conservación de los alimentos.
6. Recibe la solicitud del pedido por parte del mesero.
7. Colabora en conjunto con el personal a mantener todo limpio y ordenado.
8. Cocina los alimentos según tiempo y cantidad.
9. Y las funciones inherentes a la naturaleza del cargo que le sean asignadas por su Jefe inmediato.

**Competencias básicas**  
 Tomar de decisiones, conocer los principios básicos de higiene,  
 Tratamiento para la manipulación de alimentos,  
 Tener conocimientos de la normatividad y disposiciones sanitarias para restaurantes comerciales de comida rápida.

Gerente / Sub-Gerente  
 Jefe directo

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Cargo a desempeñar:
		<b><u>Mesero</u></b>

A continuación se detallaran las funciones a realizar en el cargo en mención.

**Aspectos administrativos**

1. Realizar de forma oportuna el aseo del salón comedor y su respectivo mobiliario y auxiliar en el mantenimiento de los inmuebles, muebles y utensilios ocupados en los eventos y designadas verificando que se encuentren en óptimas condiciones para su uso posterior
2. Realizar el montaje de las mesas y acondicionamiento de espacios a utilizarse en los eventos
3. Preparar la mesa de servicio (salseras, saleros, servilletas, aji, etc).
4. Tomar el pedido de restaurante y bar brindando asesoría al cliente sobre el platillo e informar correctamente sobre ingredientes, preparación de los respectivos platos.
5. Sellar, estampar recibos de ingresos por caja, planillas y otros documentos
6. Presentar la comanda y/o pedidos al personal de cocina de forma clara para su oportuna y correcta entrega
7. Servir a la mesa o en buffet según sea requerido, los alimentos y bebidas.
8. Informar de manera oportuna a la administración las cuentas pendientes por cobrar
9. Y las funciones inherentes a la naturaleza del cargo que le sean asignadas por su Jefe inmediato.

**Competencias básicas**  
 Tratar en forma cortés y efectiva con el público en general.  
 Procesos, procedimientos y reglamentos relacionados al cargo  
 Proporcionar el servicio de alimentos y bebidas incluidos en nuestro menú

Gerente / Sub-Gerente  
 Jefe directo

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Cargo a desempeñar:
		<u>Cajero</u>

A continuación se detallaran las funciones a realizar en el cargo en mención.

#### Aspectos administrativos

1. Registra directamente operando una computadora o caja los movimientos de entrada y salida de dinero
2. Recibe y entrega el pago del cliente, ya sea dinero en efectivo o pagos con tarjeta (Adquirencias), depósitos bancarios y otros documentos de valor
3. Suministra a su superior los movimientos diarios de caja.
4. Ser capaz de satisfacer plenamente al cliente con los recursos disponibles, administrándolos y distribuyéndolos eficazmente.
5. Sellar, estampar recibos de ingresos por caja, planillas y otros documentos.
6. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
7. Cuidar la documentación del restaurante: facturas, recibos, documentos, etc.
8. Realiza cualquier otra tarea a fin que le sea asignada
9. Tratar en forma cortés y efectiva con el público en general.
10. Llevar a cabo el cierre diario de las ventas del bar y el restaurante y reportarlo a su jefe inmediato.

#### Competencias basicas

El conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez.  
 Técnicas actualizadas de manejo y control de caja.  
 Relaciones continuas con sus superiores y sus pares a fin de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para trabajar en equipo y recibir y seguir instrucciones.

Gerente (Administrador)  
 Jefe directo

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Cargo a desempeñar:
		<u>Sub-Gerente (Gerente suplente)</u>

A continuación se detallaran las funciones a realizar en el cargo en mención.

#### Aspectos administrativos

1. Supervisar el trabajo del resto de personal: cocineros, meseros, servicios generales, domiciliares, etc.
2. Organizar eventos dentro y fuera del local.
3. Plantear mejoras operativas, logísticas y funcionales
4. Ser capaz de satisfacer plenamente al cliente con los recursos disponibles, administrándolos y distribuyéndolos eficazmente.
5. Manejar las redes sociales de la empresa
6. La habilidad para la gestión del tiempo también es otra de las competencias ideales de otros profesionales, así como ser capaz de resolver problemas y tomar decisiones con rapidez y seguridad.
7. Gestionar la documentación del restaurante: facturas, permisos, inspecciones, etc.
8. Colaborar y aportar ideas en materia de publicidad y marketing.
9. Llevar el control financiero del negocio: gastos previstos y extraordinarios, pagos a terceros como empleados y proveedores, liquidación de impuestos, supervisión de la caja, etc.
10. Gestionar la reserva de mesas.

#### Competencias basicas

Habilidades de organización y capacidad para dar instrucciones claras, directas y concisas.  
 Debe fomentar su liderazgo con el ejemplo, por lo cual debe ser una persona que siempre busca dar solución a los problemas  
 Definir las mejores estrategias para atraer nuevos clientes y lo más importante para fidelizar a los actuales clientes

Asamblea general de accionistas  
 Jefe directo

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Cargo a desempeñar:</b>
		<u><b>Gerente General</b></u>

A continuación se detallaran las funciones a realizar en el cargo en mención.

#### Aspectos administrativos

1. Supervisar el trabajo del resto de personal: cocineros, meseros, servicios generales, domiciarios, etc.
2. Organizar eventos dentro y fuera del local.
3. Plantear mejoras operativas, logísticas y funcionales
4. Ser capaz de satisfacer plenamente al cliente con los recursos disponibles, administrándolos y distribuyéndolos eficazmente.
5. Ser creativo y tener una gran capacidad de adaptación a las nuevas situaciones.
6. La habilidad para la gestión del tiempo también es otra de las competencias ideales de otros profesionales, así como ser capaz de resolver problemas y tomar decisiones con rapidez y seguridad.
7. Gestionar la documentación del restaurante: facturas, permisos, inspecciones, etc.
8. Colaborar y aportar ideas en materia de publicidad y marketing.
9. Llevar el control financiero del negocio; gastos previstos y extraordinarios, pagos a terceros como empleados y proveedores, liquidación de impuestos, supervisión de la caja, etc.
10. Gestionar la reserva de mesas.

#### Competencias básicas

Habilidades de organización y capacidad para dar instrucciones claras, directas y concisas  
 Debe fomentar su liderazgo con el ejemplo, por lo cual debe ser una persona que siempre busca dar solución a los problemas  
 Definir las mejores estrategias para atraer nuevos clientes y lo más importante para fidelizar a los actuales clientes

Asamblea general de accionistas  
 Jefe directo