

**DIAGNOSTICO FINANCIERO Y DE COSTOS DE LA EMPRESA GOODWILL DE  
LA CIUDAD DE BOGOTÁ DURANTE LOS AÑOS 2006-2008**



**GUSTAVO ADOLFO MORALES OSORIO**

**CARLOS DARIO GRAJALES**

**CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
TECNOLOGIA EN COSTOS Y AUDITORIA  
TRABAJO DE GRADO  
Bogotá, 2010**

**DIAGNOSTICO FINANCIERO Y DE COSTOS DE LA EMPRESA GOODWILL DE  
LA CIUDAD DE BOGOTÁ DURANTE LOS AÑOS 2006-2008**



**CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
TECNOLOGIA EN COSTOS Y AUDITORIA  
TRABAJO DE GRADO  
Bogotá, 2010**

## TABLA DE CONTENIDO

1	TITULO	7
2	OBJETIVOS	
	2,1 OBJETIVO GENERAL	8
	2,2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	8
3	LÌNEA Y SUBLÌNEA DE INVESTIGACIÒN	9
4	PROBLEMA DE INVESTIGACIÒN	
	4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
	4.2 FORMULACIÒN DEL PROBLEMA	10
	4.3 SISTEMATIZACIÒN DEL PROBLEMA	10
5	JUSTIFICACIÒN	11
6	PRODUCTOS O RESULTADOS ESPERADOS	12
7	BENEFICIARIOS Y SU PARTICIPACIÒN	13
8	METODOLOGÌA	
	8.1 TIPOS DE ESTUDIO	14
9	ACTIVIDADES	15

### **CAPITULO 1: PERFIL DE LA EMPRESA GOOD WILL LTDA**

1.1	OBJETO SOCIAL	16
1,2	HISTORIA	16
1,3	MISIÒN	18
1,4	VISIÒN	18
1,5	ORGANIGRAMA	19

### **CAPITULO 2: DIAGNOSTICO FINANCIERO**

2.1	ANÁLISIS BALANCE GENERAL	20
2.2	ANÁLISIS ESTADO DE RESULTADOS	21
2.3	INDICADORES FINANCIEROS	

2.3.1	Indicador de Liquidez	21
2.3.2	Indicadores de Endeudamiento	22
2.3.3	Indicadores de Actividad	23
2.3.4	Calculo de la Tasa de Crecimiento	24
2.3.5	Flujo de Caja Proyectado	25

### **CAPITULO 3: VENTAS 2006 – 2007 - 2008**

3.1	PRONOSTICO DE VENTAS	29
3.2	PRESUPUESTO DE VENTAS	30

### **CAPITULO 4: PUNTO DE EQUILIBRIO**

4.1	ESTADO DE RESULTADOS	32
4.2	PRESUPUESTO PARA LA ELABORACION DEL PRODUCTO	33
4.3	PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA	35

### **CAPITULO 5: POAM (PERFIL OPORTUNIDADES AMENAZAS DEL MEDIO)**

5.1	SECTOR MANUFACTURERO	36
5.2	SUBSECTOR CONFECCIONES	36
5.3	MEDIO ECONÓMICO	37
5.4	MEDIO SOCIAL Y CULTURAL	37
5.5	MEDIO COMPETITIVO	38
5.6	ENTORNO TECNOLÓGICO	38
5.7	TABLA POAM	39

### **CAPITULO 6: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

6.1	ANÁLISIS DOFA	40
6.2	PLAN DE MEJORAMIENTO	41
6.3	RECOMENDACIONES	42

BIBLIOGRAFIA  
ANEXOS

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO A:	CRONOGRAMA	42
ANEXO B:	PRESUPUESTO	43
ANEXO C:	BALANCES	44

## GRAFICAS

GRAFICO 1: ACTIVO	49
GRAFICO 2: PASIVO	49
GRAFICO 3: PATRIMONIO	50

## **1. TITULO**

“Diagnostico financiero y de costos de la empresa goodwill de la ciudad de Bogotá durante los años 2006-2008”

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un diagnóstico financiero y de costos de la empresa **GODWILL** que permita elaborar un plan de mejoramiento.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar una descripción del origen y evolución de la empresa Good Will.
- Analizar el comportamiento financiero de la organización (resultados obtenidos) durante los años 2006-2007 y 2008
- Plantear un plan de mejoramiento con base en los resultados encontrados en el estudio.



### **3. LÌNEA Y SUBLÌNEA DE INVESTIGACIÒN**

El proceso metodològico que seguiremos en este estudio serà el analítico descriptivo, este permite recolectar los datos de interés en forma directa de la realidad financiera y de costos de la empresa como base para el diseño del diagnóstico.

## **4. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La empresa Good Will Ltda presenta una disminución en sus ventas en un 20 % de acuerdo al análisis de sus operaciones realizado en el primer semestre del año 2009 con respecto al mismo periodo del año anterior, de igual forma ha reducido su personal al despedir dos (2) empleados del área de producción; además la recesión económica que presenta Colombia ha generado la reducción de la producción ya que las expectativas de los consumidores cambian por la incertidumbre de la situación en el futuro.

### **4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera la situación económica del país ha afectado los Estados Financieros y de Costos de la empresa GOOD WILL LTDA para el año 2009?

### **4.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- A. ¿Cuál ha sido el comportamiento de las ventas en los últimos 3 años en la empresa Good Will?
- B. ¿Cómo la estructura financiera de Good Will complementa el análisis de los costes?
- C. ¿Qué impacto ha generado la recesión económica en el sector textil?
- D. ¿Existen políticas del gobierno para proteger al sector textil en épocas de crisis?

## **5. JUSTIFICACIÓN**

El elaborar un diagnóstico en la empresa Good Will Ltda, es una oportunidad de la organización para definir su situación en el mercado, cómo se encuentra frente a sus competidores e identificar debilidades que los empleadores no pueden percibir de forma clara por tantas ocupaciones.

Para la supervivencia de una Pyme es de vital importancia conocer si sus esfuerzos en cada departamento están bien enfocados, especialmente en un mercado globalizado que exige mayores niveles de competitividad. Por esta razón la voluntad del dueño de la empresa de permitir estudiarla, ya que recibirá unos beneficios que es la información que le permita direccionar su políticas y estrategias.

## **6. PRODUCTOS O RESULTADOS ESPERADOS**

- La realización de un diagnóstico financiero y de costos y un plan de mejoramiento organizacional para la toma de decisiones por parte de la empresa en el corto mediano y largo plazo
- Que la empresa adopte políticas que puedan prever situaciones externas que afecten el desarrollo de su objeto social.
- Adquirir experiencia en la elaboración del diagnóstico financiero y de costos de una empresa.
- Reforzar los conocimientos adquiridos durante el proceso de enseñanza que ofrece la Universidad Minuto de Dios.

## **7. BENEFICIARIOS Y SU PARTICIPACIÓN**

Inicialmente la empresa GOOD WILL LTDA que tendrá unas bases para determinar si está realizando bien sus actividades, con la información útil que se le proporcionará al presentar el diagnóstico y el plan de mejoramiento, que le permitirá tener una ventaja competitiva frente a sus competidores y entorno.

Los estudiantes que realizan el diagnóstico, pues fortalecen los conocimientos adquiridos en la universidad realizando la práctica directamente en una empresa pequeña pero con mucha proyección que les servirá para tener una visión más clara de la composición de una empresa manufacturera, manejo de inventarios, materia prima y costos indirectos de fabricación.

Para las personas que lean este documento ya que pueden entenderlo fácilmente con el lenguaje proporcionado durante el desarrollo de la investigación.

## **8. METODOLOGÍA**

### **8.1 TIPOS DE ESTUDIO**

Para este diagnóstico se utilizará el estudio descriptivo, donde la información suministrada por la empresa en cuanto a los estados financieros y de costos servirá de base para la investigación.

Con este estudio se pretende descubrir y comprobar las diferentes variables que afectan directamente la organización y el entorno, que permitan emitir un juicio aproximado de la realidad de la empresa.

Esta información se recolectará acudiendo a técnicas como la observación que se utilizará en cada una de las visitas realizadas a las instalaciones, las entrevistas que se hará al director de Good Will.

También se acudirá a entidades que contengan datos y estadísticas del sector donde se desenvuelve la empresa tales como DANE, BANCO DE LA REPÚBLICA, SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIÁ Y COMERCIO.

Luego de obtener toda la información se utilizará el estudio explicativo donde se sintetizará, analizará la información en una matriz DOFA y se hará un planteamiento de mejora, lo mismo que unas recomendaciones finales.

## **9. ACTIVIDADES**

Inicialmente se hará trabajo de campo para conocer la empresa, su estructura física, todas las instalaciones para tener una idea clara de su tamaño.

Con el apoyo de la gerencia se realizará una reunión donde intervengan los jefes de cada área de empresa goodwill (Financiera, administrativa, contabilidad, operacional, talento humano)

En dicha reunión se entregará a los mandos un plan de trabajo donde intervienen todos los jefes y se les solicitará el apoyo para que nos proporcionen la información solicitada y nos permitan realizar algunas encuestas donde intervienen algunos empleados.

Todas las actividades de campo se realizarán los viernes en la tarde de acuerdo al plan de trabajo entregado.

Durante toda la semana se realizarán los trabajos de investigación con toda la información recibida en la empresa con la asesoría de los docentes de la universidad.

## **CAPITULO 1: PERFIL DE LA EMPRESA GOOD WILL LTDA**

CACHUCHAS Y CAMISETAS GOOD WILL se encuentra ubicada en COLOMBIA en la ciudad capital BOGOTA en el barrio Ciudad Jardín sur el cual cuenta con excelentes vías de acceso a las instalaciones, estas son: la calle 22 sur, la avenida caracas, la carrera séptima, la avenida 68, la avenida 1ª de mayo, la carrera 30 vías que permiten fácil desplazamiento hacia todos los sitios de la ciudad. PBX: 3666064

Web site: <http://www.capsgoodwill.com.co>

Contacto electrónico: [capsgoodwill@etb.net.co](mailto:capsgoodwill@etb.net.co)

Dirección: CRA 10 A N° 19-25 SUR

### **1.1 OBJETO SOCIAL**

La sociedad tiene como objeto social principal la fabricación, distribución, comercialización y exportación de cachuchas, camisetas, bordadas y estampadas, ropa interior y exterior femenina y masculina, maletines en cuero artificial y artículos decorativos para oficina toda clase de prendas Y/O accesorios deportivo, tanto a nivel publicitario como de moda y dotaciones empresariales. En desarrollo de su objeto, la sociedad podrá adquirir, gravar y enajenar a cualquier título toda clase de bienes muebles e inmuebles.

### **1.2 HISTORIA**

El día 26 de febrero de 1986 se da comienzo a una microempresa denominada "COLOMBIANA DE CUERO Y PLASTICOS" con un capital de \$200.000 mtce; y en una oficina ubicada en la calle 30 B sur N° 1-20 (Bogotá- Colombia) lugar de residencia de su propietario.

Durante los cuatro primeros meses, se trabajo tomando pedidos para ser entregados cinco meses después de ser realizada la orden , esto con el fin de asegurar los clientes con anticipación y tener conocimiento de la mercancía requerida. Inicialmente solo se comercializaba con productos de cuero, plástico y algunos llaveros metálicos.



La empresa inicio atendiendo clientes pequeños tales como: talleres de mecánica, medianas empresas de confecciones, procesadoras de pollos, pequeños fabricantes de muebles en general empresas con pequeña capacidad de compra para este tipo de artículos para propaganda.

Hacia el mes de mayo del mismo año la empresa se ve en la necesidad de adquirir una maquina estampadora para imprimir los productos de cuero y plástico, siendo esta la primera maquina que compra para su operación comercial.

Durante los primeros años la empresa trabajo en base a la toma de pedidos y el cumplimiento a sus clientes teniendo así un éxito rotundo en el sector, con el transcurso de los años se amplio la gama de productos para propaganda dando mayores opciones a sus clientes y ampliando el mercado. Cabe resaltar que le empresa en sus inicios contó con un numero de cuatro empleados los cuales realizaban mas de una tarea dentro de la empresa.

En el año de 1990 se vio la necesidad de cambiar su sitio de operaciones pues la aceptación que tuvo en el mercado fue muy buena. Su nueva locación se encuentra en un barrio residencial de la ciudad de Bogotá (Colombia) a la siguiente dirección Carrera 10 A N° 19-25 sur Ciudad jardín.

Al observar la nueva necesidad publicitaria de su mercado esta empieza a incursionar comercializando con mayor interés las cachuchas y camisetas , volviéndose así líder en su mercado por tal motivo cambia de razón social a "CACHUCHAS Y CAMISETAS GOOD WILL" donde su principal objetivo es satisfacer las necesidades de los requerimientos en cachuchas y camisetas publicitarias bordadas y/o estampadas, tanto de los clientes cautivos, (ya establecidos), como nuevos, del sector privado, público y otros segmentos de la economía nacional.

Contando con un excelente equipo de trabajo humano y técnico donde se habla que en la actualidad la empresa cuenta con 60 empleados directos y 45 indirectos, que hace posible el buen desempeño en la elaboración de las piezas publicitarias. A través de los años, GOOD WILL Ltda., se ha posesionado en el mercado como una de las empresas lideres, en la innovación y diseño de nuevos productos, llevándolos a obtener la Certificación, ISO 9001 2000 de Calidad.

Donde a nivel publicitario es la única empresa de Latinoamérica en obtenerla.

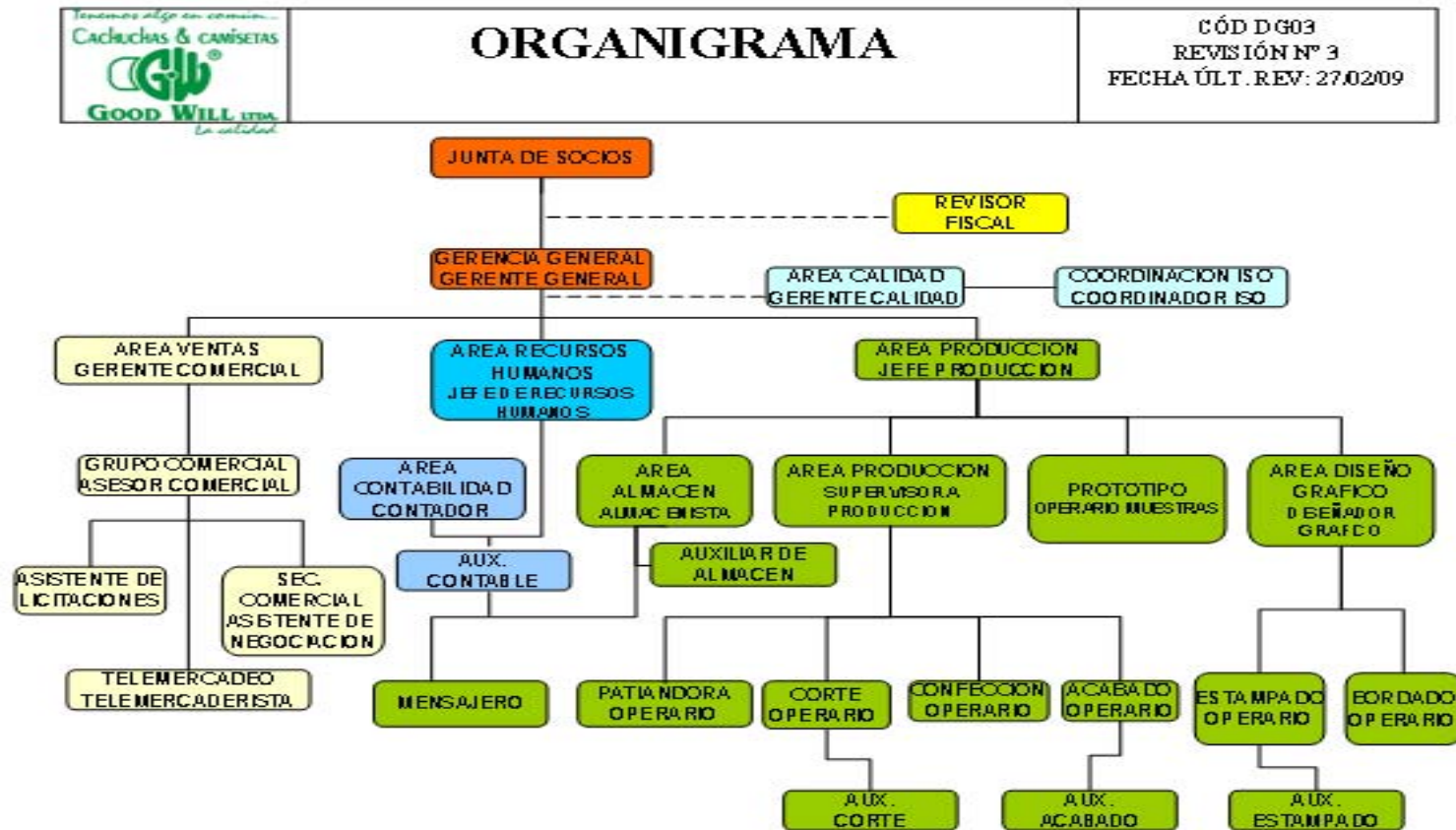
### **1.3 MISIÓN**

GOOD WILL es una organización dedicada a la elaboración y distribución de cachuchas, sombreros, camisetas y confección publicitaria que busca satisfacer integralmente las expectativas y necesidades de los clientes por medio de procesos de bordado o estampado apoyando así las gestiones de promoción e imagen publicitaria y corporativa de las empresas en este tipo de prendas, ofreciendo un excelente servicio en atención y asesoramiento personalizado; y contando con un excelente equipo humano, lo cual nos permite acceder a una amplia gama de clientes desde pequeñas empresas hasta grandes multinacionales, y con los mejores proveedores de materias primas e insumos del sector, lo que garantiza un producto de excelente calidad a un precio justo.

### **1.4 VISIÓN**

Seremos una compañía líder en el mercado colombiano, y comenzaremos a incursionar en mercados internacionales para lo cual ampliaremos nuestras líneas de producción a nuevos productos que nos hagan competitivos en mercados más exigentes como el de la moda y la confección publicitaria, permitiéndonos un mejor posicionamiento a nivel internacional; contaremos con tecnología de punta y altos estándares de calidad desde nuestros proveedores, pasando por los procesos productivos y llegando así a nuestros clientes, todo esto manteniendo y mejorando continuamente nuestro ambiente interno de trabajo lo cual generará gran satisfacción en nuestros operarios y trabajadores logrando así garantizar el cumplimiento de nuestros objetivos

## 1.5 ORGANIGRAMA



## **CAPITULO 2: DIAGNOSTICO FINANCIERO**

### **7. 1 ANÁLISIS BALANCE GENERAL**

En el rubro de los activos, la mayor proporción está representada por los activos corrientes, ya que los activos no corrientes son de una cuantía muy inferior y se han mantenido constante durante los últimos tres años del análisis es decir 2006, 2007 y 2008.

Por otro lado el rubro del inventario viene disminuyendo significativamente desde el 2006 con un aporte del 41%, 2007 del 33% y 2008 del 21%, lo cual muestra la notable preocupación de la empresa por disminuir el stock en sus bodegas.

En cuanto a la Estructura Financiera, se puede concluir que el componente de financiación más importante de los activos ha sido el pasivo, ya que el patrimonio ha perdido una muy significativa participación dentro de la estructura financiera total y su evolución en el periodo 2006-2008 ha sido mínima, la cual no corresponde a partidas importantes como el capital, sino a estimadas como la revalorización, ya que en lo referente a otras partidas como las utilidades, se ha dado una distribución de las mismas y ésta no ha tenido una importante influencia en la capitalización. En esta misma sección del patrimonio se puede ver que las reservas han disminuido en un 54%, pero no se puede realizar un análisis debido a la falta de información de las notas en lo referente a las políticas de su disminución.

Con relación a los pasivos, en general han tenido una variación importante, ya que cuentas como acreedores varios y cuentas por pagar, han presentado un comportamiento opuesto, pues mientras las primeras han disminuido, las otras cuentas por cobrar han aumentado significativamente.

En cuanto a pasivos importantes como obligaciones financieras y proveedores es cuestionable que la empresa tenga una deuda financiera a corto plazo tan alta ya que aparentemente tiene la capacidad para cancelarlas antes de un año.

En cuanto al aumento del porcentaje de los pasivos corrientes, lo más probable es que tenga un efecto negativo en la liquidez de la empresa y que falte a sus compromisos financieros generando así una mayor deuda (sobregiros) y un desprestigio ante las entidades bancarias.

Los rubros del activo y pasivo mostraron una tendencia creciente a lo largo del período 2006-2008. Esto demuestra que los activos están íntimamente relacionados con los pasivos al ser financiados los primeros con los segundos, pues el patrimonio mostró una tendencia muy constante.

## 2.2 ANÁLISIS ESTADO DE RESULTADOS

La empresa GOLDWILL LTDA. Tiene muy claro que su subsistencia se Deriva de su actividad principal, y no de otras actividades que por el común son completamente diferentes, en relación a dichos ingresos operacionales estos han tenido una tendencia al crecimiento en 12%, entre el 2007-2008.

En lo referente a los costos, estos han tenido una tendencia normal, siendo más o menos en promedio el 70% de los ingresos operacionales en el período 2007-2008 lo cual resulta ser lo característico en empresas con esta actividad empresarial.

Los gastos operacionales de administración y ventas han tenido una tendencia en general por el orden del 19% de los ingresos que corresponde en su mayoría a los gastos de personal y de servicios.

Se puede concluir que la utilidad ha disminuido en un 44% en el último año ya que los altos gastos no operacionales son consecuencia de los gastos financieros, derivados de las obligaciones financieras corrientes, que por ser de corto plazo generan altos costos para mantener la deuda; ya que obtuvo un aumento del 62% en este rubro.

## 2.3 INDICADORES FINANCIEROS

Para este análisis se tomaron algunos de los indicadores financieros más representativos.

### 2.3.1 INDICADORES DE LIQUIDEZ

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes con el fin de convertir a efectivo sus activos corrientes.

Razón corriente: Trata de verificar la disponibilidad de la empresa, a corto plazo, para afrontar sus compromisos, también a corto plazo.

INDICADORES FINANCIEROS			
INDICADOR	2006	2007	2008
Razón Corriente	1,52	1,41	1,31

Se puede ver cómo la empresa para el 2006 posee \$ 1,52 por cada peso que debe a corto plazo. Para el 2007 posee 1,41 y continúa disminuyendo la disponibilidad a \$ 1,31 por cada peso que debe la organización.

### 2.3.2 INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

Tiene por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.

Nivel de endeudamiento: Establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa.

<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>			
<b>INDICADOR</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Nivel de endeudamiento :	56%	60%	66%

De acuerdo a cada \$ 1 peso que se tiene invertido en activos 56 centavos o el 56% en el año (06) han sido financiados por terceros, para el 2007 fue de 60 centavos o el 56% y 66 centavos o 66% para el año 08.

Apalancamiento: Compara el financiamiento originario de terceros con los recursos de los accionistas, socios o dueños de la empresa, con el fin de establecer cuál de las dos partes está corriendo mayor riesgo.

<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>			
<b>INDICADOR</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Apalancamiento	1,25	1,50	1,93

Este indicador nos muestra que por cada \$ 1 peso de patrimonio que tenía la empresa, poseía una deuda de \$ 1,25 para el 2006. Para el 2007 aumentó a \$ 1,50 y para el año 2008 por cada peso que se tenía de patrimonio la deuda era de \$ 1,93, lo que aumentó significativamente debido al aumento de los pasivos y disminución del patrimonio ocasionado por la disminución de las utilidades.

### 2.3.3 INDICADORES DE ACTIVIDAD

Miden la eficiencia con la cual la empresa utiliza sus activos y recupera su cartera.

INDICADORES FINANCIEROS			
INDICADOR	2006	2007	2008
Rotación de activos	1,69	1,79	1,71
Rotación de cartera	4,13	3,72	2,83
Rotación de inventarios	2,64	3,67	5,62

La tabla anterior nos indica:

1. Con respecto a la rotación de activos fijos, se puede decir que en el año 2006 los activos rotaron 1.69 veces, lo que podemos traducir a días, para lo cual dividimos 360 entre 1.69 y tendremos que los activos rotaron cada 213 días, para el 2007 los activos rotaron 1.79 veces y en días 201 y para el 2008 los activos rotaron 1.71 veces y en días 210.
2. En cuanto a la rotación de cartera, en el año 2006 se recuperó cada 4.13 veces, lo que podemos traducir a días, para lo cual dividimos 360 entre 4.13 y tendremos que la empresa tardó 88 días para hacer la recuperación, para el 2007 la cartera se recuperó 3.72 veces lo que quiere decir que tardó 97 días en recuperarse y para el 2008 la cartera se recuperó 2.83 veces lo que quiere decir que tardó 127 días en recuperarse, lo cual perjudica notablemente a la empresa ya que afecta el capital de trabajo.
3. La rotación del inventario durante el 2006 fue de 2.64 veces, o dicho de otra forma: los inventarios se vendieron o rotaron cada cuatro meses para lo cual dividimos 12 entre 2.64, para el 2007 el inventario tuvo una rotación de 3.67 veces es decir que rotaron cada tres meses y para el 2008 el inventario tuvo una rotación de 5.62 veces es decir que rotaron cada dos meses.

### 2.3.4 CÁLCULO DE LA TASA DE CRECIMIENTO DE LA EMPRESA GOODWILL

La tasa de crecimiento del mercado representada en el eje vertical, es usada para medir el aumento del volumen de ventas del mercado o industria, va desde alto a bajo y desde el 20% al 5% con una media del 10%, porcentajes que son estándares.

Se estima tomando en consideración el volumen de ventas totales del mercado en los últimos dos años, o de los dos últimos periodos.

$$TC = \frac{\text{Ventas año 2} - \text{Ventas año 1}}{\text{Ventas año 1}} * 100$$

$$TC = \frac{2.492.523.520 - 2.234.432.778}{2.492.523.520} = 0,11 * 100\% = 11,55\%$$

VENTAS AÑO (1) 2007	VENTAS AÑO (2) 2008	PARTICIPACION EN EL MERCADO EN BASE AL ULTIMO AÑO
\$ 2.234.432.778	\$ 2.492.523.520	11,55%



### 2.3.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

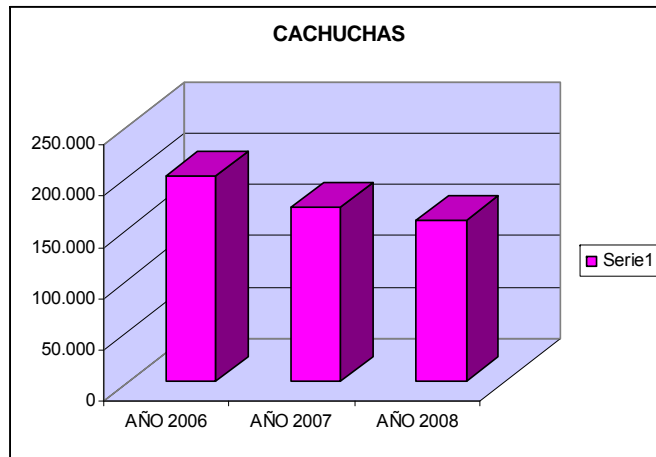
Columna1	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UTILIDAD OPERACIONAL	178.580.660	234.574.781	304.319.755	390.945.047	498.262.349	630.910.043	794.527.628
(-) IMPUESTOS OPERATIVOS	58.931.618	79.755.425	106.511.914	136.830.767	174.391.822	220.818.515	278.084.670
(=) UODI	119.649.042	154.819.355	197.807.841	254.114.281	323.870.527	410.091.528	516.442.958
(+) DEPRECIACION 10%	2.152.009	2.152.009	2.152.009	2.152.009	2.152.009	2.152.009	2.152.009
(+) AMORTZACION	16.250.000	16.250.000	16.250.000	16.250.000			
(=) FLUJO CAJA BRUTO	138.051.051	173.221.364	216.209.850	272.516.290	326.022.536	412.243.538	518.594.967
(-) INVERSION EN KTNO	29.763.443	39.095.797	50.719.959	65.157.508	83.043.725	105.151.674	132.421.271
(-) REPOSICION ACTIVOS FIJOS	2.203.658	2.203.658	2.203.658	2.203.658	2.203.658	2.203.658	2.203.658
(=) FCL	106.083.951	131.921.910	163.286.233	205.155.125	240.775.154	304.888.206	383.970.038

	1	2	3	4	5	6
AÑO	2003	2004	2005	2006	2007	2008
TASA DE INFLACIÓN	2,20%	2,80%	1,90%	2,20%	2,00%	2,40%

**CAPITULO 3: VENTAS 2006 – 2007 - 2008**

**VENTA DE PRODUCTOS POR UNIDADES**

CACHUCHA			T-SHIRT			POLO			SOMB. PES/ZAF			OTROS <sup>1</sup>		
AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
201.363	170.461	157.942	91.759	120.342	59.160	11.933	22.166	21.242	5.569	3.083	10.382	45.551	44.013	168.438

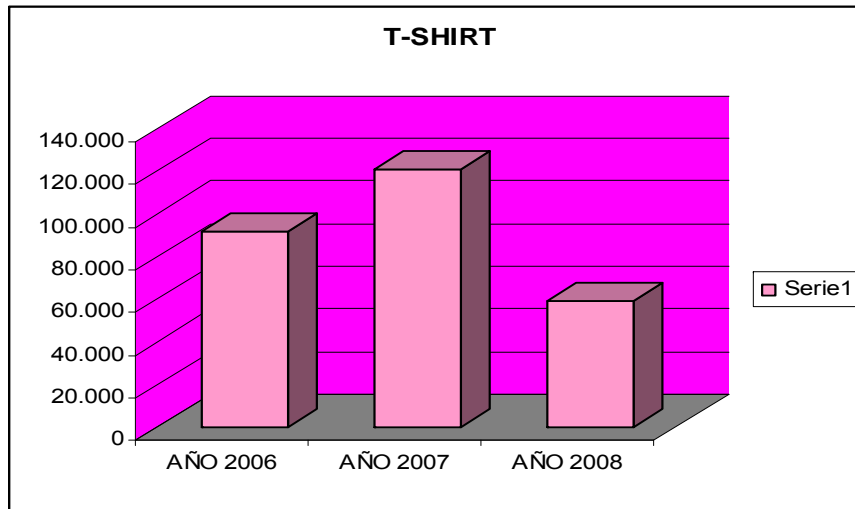


CACHUCHA			
AÑO 2006	AÑO 2007	VARIACIÓN	%
201.363	170.461	-30.902	-18%

<sup>1</sup>

Hace referencia a estampados y bordados

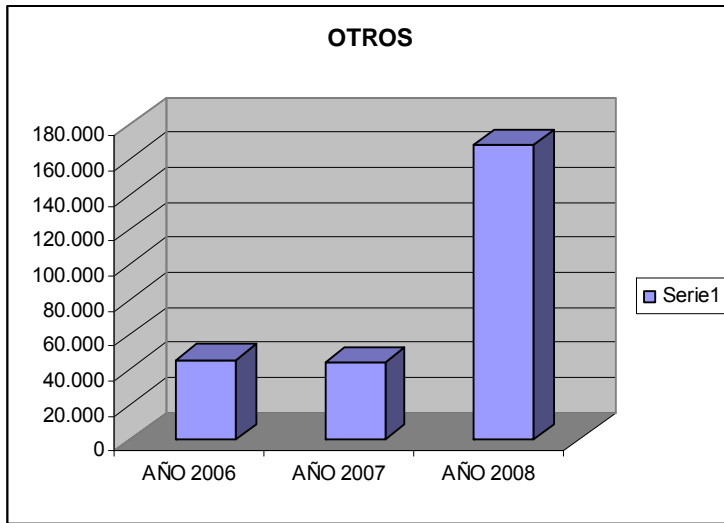
La cachucha es el producto principal de la compañía, en el 2007 descendió la venta con respecto al 2006 del 18 % en porcentaje y la variación de 30.902 unidades menos.



T-SHIRT			
AÑO 2006	AÑO 2007	VARIACIÓN	%
91.759	120.342	59.160	31%

T-SHIRT			
AÑO 2007	AÑO 2008	VARIACIÓN	%
120.342	59.160	-61.182	-103%

La T-shirt aumentó las ventas en un 31 % entre el 2006 y 2007 (59160 unidades) Sin embargo estas ventas disminuyeron en 61.182 unidades entre el 2007 y 2008, es decir bajaron las ventas 103 %.



AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008
45.551	44.013	168.438
PROMEDIO 44782		376 % AUMENTÓ

Los estampados y bordados han tenido una regularidad durante los años 2006 y 2007 (44.782 unidades promedio,) pero al comparar estos dos años con el 2008 se nota un aumento importante del 376 %, constituyéndose en una alternativa importante en las ventas.

## 1.1 PRONOSTICO DE VENTAS

### PRODUCTO: POLO

Años	Unidades vendidas	X	Y	XY	X2
2006	11.933	1	11.933	11.933	1
2007	22.166	2	22.166	44.332	4
2008	21.242	3	21.242	63.726	9
2009	16.994	4	16.994	67.976	16
2010	?	10	72.335	187.967	30

### FORMULAS

$$b = \frac{\sum XY - \bar{X}\bar{Y}}{\sum X^2 - (\bar{X})^2} = \frac{28518}{20} = 1.426$$

$$b = 1.426$$

$$a = \frac{\sum Y - b\bar{X}}{N} = \frac{58076}{4} = 14.519$$

$$a = 14.519$$

$$Y = a + bx = 21.649$$

Para el año 2010, la empresa espera vender 21.649 Unidades

## 1.2 PRESUPUESTO DE VENTAS

CONCEPTO	1TR	2TR	3TR	4TR	TOTAL
----------	-----	-----	-----	-----	-------

UNID.A VENDER

### TERRITORIOS

BOGOTA	3.290	3.720	5.850	8.789	<b>21.649</b>
<b>TOTAL UNID PPTDAS A VENDER</b>	<b>3.290</b>	<b>3.720</b>	<b>5.850</b>	<b>8.789</b>	<b>21.649</b>

INGRESOS POR VENTAS     \$ 18.280,00

### TERRITORIOS

BOGOTA	\$ 60.141.200	\$ 68.001.600	\$ 106.938.000	\$ 160.662.920	<b>\$ 395.743.720</b>
<b>TOTAL INGRESOS PPTDOS PERIODO</b>	<b>\$ 60.141.200</b>	<b>\$ 68.001.600</b>	<b>\$ 106.938.000</b>	<b>\$ 160.662.920</b>	<b>\$ 395.743.720</b>

#### CAPITULO 4: PUNTO DE EQUILIBRIO POLO

Precio Venta	<b>18.280</b>
Costo Unitario	<b>9.622</b>
Costos Fijos	<b>19.000.000</b>
Pto. Equilibrio Unidades	<b>2.195</b>

Q Ventas	4.000	1.097	2.195	3.292	4.389
\$ Ventas	73.120.000	20.057.750	40.115.500	60.173.250	80.231.000
Costo Variab	38.488.000	10.557.750	21.115.500	31.673.250	42.231.000
Costo Fijo	19.000.000	19.000.000	19.000.000	19.000.000	19.000.000
Costo Total	57.488.000	29.557.750	40.115.500	50.673.250	61.231.000
Beneficio	15.632.000	-9.500.000	0	9.500.000	19.000.000

Para hallar el punto de equilibrio utilizamos el valor de los costos fijos **\$19.000.000**. Este valor lo dividimos entre la diferencia del precio de venta y el costo unitario del polo **\$ 18.280** y el valor del costo unitario para la empresa por el producto Polo es de **\$ 9.622**. Este valor lo llamamos margen de contribución.

El resultado son las unidades que debemos vender para obtener el punto de equilibrio.

## 4.1 ESTADO DE RESULTADOS

**ESTADO DE RESULTADOS  
GOOD WILL LTDA  
CAMISAS TIPO POLO**

<b>Ventas</b>		<b>388.303.760</b>
(+) Inventario Inicial de Materia Prima	34.947.338	
(+) Compra de Materia Prima	59.410.475	
(-) Inventario Final de Materia Prima	4.455.786	
(=) <b>Costo Materia Prima Consumido</b>	<b>59.410.475</b>	
(+) Mano de Obra Directa	17.426.500	
(+) Costos Indirecto de Fabricación	5.963.550	
(=) <b>Costo de Producción</b>	<b>82.800.525</b>	
Inventario Inicial de Producto en		
(+) Proceso	4.193.681	
Inventario Final Producto en		
(-) Proceso	754.863	
(=) <b>Costo de Producto Terminado</b>	<b>82.800.525</b>	
Inventario Inicial de Producto		
(+) Terminado	0	
Inventario Final de Producto		
(-) Terminado	0	
(=) <b>Costo de Producto Vendido</b>	<b>82.800.525</b>	
(-) Gastos de Ventas y Administrativo	116.491.128	
(=) <b>Costo Total</b>	<b>199.291.653</b>	
	9381,96	



## 4.2 PRESUPUESTO PARA LA ELABORACION DEL PRODUCTO

Para la elaboración de 2195 camisas tipo polo se requiere:

### 1. Proceso de Corte y Alistamiento de Materia Prima

- \* Se requiere de una persona que corte
- \* Un fusionador
- \* De un prefijador

### 2. Proceso de Confección

- \* Se requiere de 5 operarias de maquina plana, unión de piezas.
- \* Tres operarias para filete adora

### 3. Proceso de Terminado

- \* Una persona para rematar
- \* Una persona para planchar
- \* dos personas para empacar

Material	Cantidad	Valor	MPD	M.O.D.	M.P.I	C.I.F	M.D.I
Tela	220 gr	\$ 3.300	\$ 7.243.500				
Botones	3 unidades	\$ 20			\$ 43.900		
Empaque	1 unidad	\$ 300			\$ 658.500		
Marquilla y talla	1 unidad	\$ 50			\$ 109.750		
Hilo	8	\$ 4.500	\$ 36.000				
Hilaza	4	\$ 6.800	\$ 27.200				
Cortador	1	\$ 250		\$ 548.750			
Fusionador	1	\$ 300					\$ 658.500
Prefijador	1	\$ 350					\$ 768.250
Operaria Maquina Planta	5	\$ 2.250		\$ 4.938.750			
Operaria fileteadora	3	\$ 1.650		\$ 3.621.750			
Rematadora	1	\$ 500					\$ 1.097.500
Energía	70%	\$ 600.000				\$ 420.000	
Agua	40%	\$ 350.000				\$ 140.000	
Supervisor	1	\$ 800.000					\$ 800.000
<b>Totales</b>			<b>\$ 7.306.700</b>	<b>\$ 9.109.250</b>	<b>\$ 812.150</b>	<b>\$ 560.000</b>	<b>\$ 3.324.250</b>
<b>Total por Unidad Producida</b>			<b>3328,79</b>	<b>4150</b>	<b>370</b>	<b>255,13</b>	<b>1514,46</b>

**Costo Primo**

M.P.D + M.O.D	\$ 7.306.700
	\$ 9.109.250
<b>Total</b>	<b>\$ 16.415.950</b>

**Costo de Conversión**

M.O.D + C.I.F	\$ 9.109.250
	\$ 4.696.400
<b>Total</b>	<b>\$ 13.805.650</b>

**Costo del Periodo**

C.P + C.C	\$ 16.415.950
	\$ 13.805.650
<b>Total</b>	<b>\$ 30.221.600</b>

**Costos indirectos de Fabricación**

**Con base a las unidades producidas**

T = CIFP/UP	\$ 2.140
-------------	----------

**Con base a los materiales directos**

T = CIFP/CMDP*100	\$ 4.696.400
	\$ 7.306.700
	<b>64%</b>

### 4.3 PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA PARA ELABORACION CAMISAS TIPO POLO											
Concepto	S.C		SUPERVISOR	OPERARIA M P	OPERARIA F	CORTADOR	REMATADOR	FUSIONADOR	PREFIJADOR	PLANCHADO	EMPAcado
Basico	497.900		800.000	2.489.500	1.493.700	497.900	497.900	497.900	497.900	497.900	497.900
Auxilio de Transporte	59.300		59.300	59.300	59.300	59.300	59.300	59.300	59.300	59.300	59.300
<b>Devengados</b>			<b>859.300</b>	<b>2.548.800</b>	<b>1.553.000</b>	<b>557.200</b>	<b>557.200</b>	<b>557.200</b>	<b>557.200</b>	<b>557.200</b>	<b>557.200</b>
Retención en la Fuente	0										
Rete IVA											
Rete ICA											
Salud	0,04		32.000	99.580	59.748	19.916	19.916	19.916	19.916	19.916	19.916
Pension	0,04		32.000	99.580	59.748	19.916	19.916	19.916	19.916	19.916	19.916
<b>Deducciones</b>			<b>64.000</b>	<b>199.160</b>	<b>119.496</b>	<b>39.832</b>	<b>39.832</b>	<b>39.832</b>	<b>39.832</b>	<b>39.832</b>	<b>39.832</b>
<b>Valor A pagar</b>			<b>795.300</b>	<b>2.349.640</b>	<b>1.433.504</b>	<b>517.368</b>	<b>517.368</b>	<b>517.368</b>	<b>517.368</b>	<b>517.368</b>	<b>517.368</b>
Salud	0,085		73.041	211.608	126.965	42.322	42.322	42.322	42.322	42.322	42.322
Pensión	0,120		103.116	298.740	179.244	59.748	59.748	59.748	59.748	59.748	59.748
Caja de Compesación	0,04		34.372	99.580	59.748	19.916	19.916	19.916	19.916	19.916	19.916
ICBF	0,030		25.779	74.685	44.811	14.937	14.937	14.937	14.937	14.937	14.937
ARP	0,200		171.860	49.790	29.874	9.958	9.958	9.958	9.958	9.958	9.958
<b>Seguridad Social</b>	<b>0,095</b>		<b>408.168</b>	<b>734.403</b>	<b>440.642</b>	<b>146.881</b>	<b>146.881</b>	<b>146.881</b>	<b>146.881</b>	<b>146.881</b>	<b>146.881</b>
Prima	0,083		66.640	207.375	124.425	41.475	41.475	41.475	41.475	41.475	41.475
Cesantias	0,083		66.640	207.375	124.425	41.475	41.475	41.475	41.475	41.475	41.475
Interes de Cesantias	0,010		8.000	24.895	14.937	4.979	4.979	4.979	4.979	4.979	4.979
Vacaciones	0,042		33.280	103.563	62.138	20.713	20.713	20.713	20.713	20.713	20.713
<b>Provisiones</b>	<b>0,055</b>		<b>174.560</b>	<b>543.209</b>	<b>325.925</b>	<b>108.642</b>	<b>108.642</b>	<b>108.642</b>	<b>108.642</b>	<b>108.642</b>	<b>108.642</b>
Dotación	0										
Otros Auxilios	0										
Costo	0										
Devengado Mensual			<b>795.300</b>	<b>2.349.640</b>	<b>1.433.504</b>	<b>517.368</b>	<b>517.368</b>	<b>517.368</b>	<b>517.368</b>	<b>517.368</b>	<b>517.368</b>
Prestaciones Sociales			<b>582.728</b>	<b>1.277.611</b>	<b>766.567</b>	<b>255.522</b>	<b>255.522</b>	<b>255.522</b>	<b>255.522</b>	<b>255.522</b>	<b>255.522</b>
Beneficio - Empleado											

## **CAPITULO 5: POAM (PERFIL OPORTUNIDADES AMENAZAS DEL MEDIO) (Perfil de oportunidades y amenazas del medio)**

A continuación y habiendo hecho el análisis y diagnóstico administrativo de la compañía presenta el análisis de capacidad externa de la compañía POAM<sup>1</sup>. Para posteriormente plasmar el análisis DOFA general para la compañía.

### **5.1 SECTOR MANUFACTURERO**

La industria textil es un subsector del Sector Manufacturero, el cual está integrado por todas las actividades relativas a la transformación de bienes y a la prestación de servicios industriales complementarios. Éste está compuesto por los subsectores: Alimentos y bebidas, textiles y confecciones, productos de cuero, productos de madera, fábricas de papel y productos de papel, edición e impresión, pinturas y otros químicos, fábricas de productos de caucho y plástico, cemento y muebles diversos.

A su vez, los nueve subsectores se dividen en ramas de actividad económica, entre las cuales se encuentran las prendas de vestir. Ésta está integrada por los establecimientos que se dedican, principalmente, a cualquiera de las actividades de la cadena de valor en la elaboración de prendas de vestir y accesorios, excepto el calzado.

Este sector cuenta con la ventaja de que se puede integrar en toda una cadena de valor, que comienza con el subsector algodón-fibra, pasando a textil quien se encarga de ofrecer la materia prima para las empresa de confecciones, y de ahí su terminación, comercialización y distribución, generando una significativa demanda de empleo de la mano de obra, razón por la cual se considera estratégico.

### **5.2 SUBSECTOR CONFECCIONES**

Anteriormente se concebía al subsector confecciones como la actividad desarrollada por pequeñas y medianas empresas, medidas por el número de empleados que ocupaban; sin embargo, la comercialización de los productos, el capital empleado y la incidencia en la economía ha ampliado su connotación. Esto se puede evidenciar en que ha sido un factor determinante en el desarrollo industrial del país, generando una importante contribución en

---

<sup>1</sup> Gerencia Estratégica, Humberto Serna.

la balanza comercial, al crecimiento económico, a la producción, a las exportaciones y al empleo manufacturero durante más de 80 años, siendo así el mayor jalonador de la cadena productiva.

En la actualidad, las empresas de la industria de confección representan un número considerable, no obstante, debido a la cantidad de ellas que aún no están registradas, o a las pequeñas que están diseminadas en diferentes zonas, no se ofrece una estadística confiable.

En cuanto a diseño, Colombia cuenta con más de 100 años de experiencia en esta materia y con asesoría internacional de España, Italia, Alemania y Francia. Además, diseñadores colombianos participan en las principales pasarelas del mundo. Se está trabajando en la difusión de tecnologías modernas como el diseño asistido por computador, puesto que se reporta que el 65% de los diseñadores no utilizan el sistema automático de patronaje escalado y trazo. Los principales productores están integrados verticalmente y hay capacidad local para la gran mayoría de las etapas de la cadena productiva.

### **5.3 MEDIO ECONÓMICO**

La parte económica muestra un gran problema convertido en amenaza para la compañía, lo constituye el hecho de ingreso de productos de contrabando a muy bajos costos. Frente a ello la compañía tiene posibilidad de diversificación de productos y ampliación de mercado, teniendo en cuenta que se trata de un producto de mucha salida y sin condicionantes como la estacionalidad

### **5.4 MEDIO SOCIAL Y CULTURAL**

Dentro del entorno social y cultural el producto cuenta con una gran ventaja y es que aunque existen factores de orden público cambiantes y estos influye en la dinámica económica, se trata de un producto comprado por todo tipo de población y de acuerdo a los precios presentados por GOODWILL LTDA, son accesibles para diferentes estratos socio económicos.

## **5.5 MEDIO COMPETITIVO**

El mercado de los productos del sector confecciones es uno de los más globalizados y fuertemente competitivos en el mundo, lo que ha llevado a que se presente una alta segmentación dentro de este. Últimamente, el país se está destacando notoriamente en este campo gracias a su ubicación geográfica y al apoyo del Gobierno, quien a través de una serie de mecanismos de política pública ha puesto a funcionar el engranaje que interrelaciona los diferentes elementos del diamante de competitividad, situación que en general está haciendo que los empresarios extranjeros busquen como una muy buena alternativa el invertir en la empresa y en los productos de confecciones Colombianas (ropa de bebé, ropa de niños, ropa interior, ropa deportiva, artículos Denin y pantalones de pana), demanda que ha aumentado claramente por estos días, debido a la calidad, precio y servicios de los productos.

Los competidores más relevantes para la empresa Good Will son: Concord, Rio Magdalena, Fatestol.

## **5.6 ENTORNO TECNOLÓGICO**

Las oportunidades en el campo tecnológico son del 100%, debido a que existe una alta tecnología en el mercado para los procesos de producción y administración. El inconveniente se encuentra en los altos costos que representa modernizar maquinaria.

## 5.7 TABLA POAM

TABLA PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM)									
FACTORES ECONOMICOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
1. Politica fiscal cambiante				X			X		
2. Politicas laborales nacionales					X			X	
3. Altos niveles de contrabando				X			X		
4. Poder de compra consumidor	X						X		
FACTORES SOCIALES Y CULTURALES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
1. Orden publico actual						X			X
2. Extracto socio economico		X						X	
FACTORES COMPETITIVOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
1. Producto consumo maxivo	X						X		
2. Internacionalizacion del producto	X						X		
3. exigencias de cumplimiento de estandares de calidad en el mercado	X						X		
4. Alta competencia				X			X		
FACTORES TECNOLOGICOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
1. Telecomunicaciones		X						X	
2. Facilidad acceso a la tecnologia productiva					X			X	
3. Cambios tecnologicos y acceso a TICS	X								

## CAPITULO 6: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

<b>MATRIZ DOFA GOOD WILL</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
NO EXISTE UN SISTEMA DE COSTEO	
MANEJO DE LOS INVENTARIOS	
LIQUIDEZ, DISPONIBILIDAD DE FONDOS	APOYO GUBERNAMENTAL A LAS PYMES
CLARIDAD EN EL SEGMENTO	APERTURA ECONÓMICA
GLOBALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	CRECIMIENTO DE LA DEMANDA
PLAN DE MERCADEO	ALIANZAS ESTRATEGICAS
PUBLICIDAD	
NO SE HACEN ANÁLISIS FINANCIERO	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	
COMPETENCIAS EN EL TALENTO HUMANO	PRODUCTOS IMPORTADOS (CONTRABANDO)
CERTIFICADO ISO 9001-2000	CANTIDAD DE MARCAS EN EL MERCADO
CAPACIDAD DE INNOVACIÓN	NUEVOS COMPETIDORES
TOMA DE DECISIONES	VELOCIDAD EN EL DESARROLLO TECNOLÓGICO
ATENCIÓN A CLIENTES	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA
DEMANDA NO ESTACIONAL	



## 6.2 PLAN DE MEJORAMIENTO GOODWILL

PLAN DE MEJORAMIENTO GOODWILL												
ACTIVIDADES	INDICADOR	TIEMPO EN MESES								IMPACTO	RESPONSABLE	
		1	2	3	4	5	6	7	8			
IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE COSTEO QUE PERMITA RASTREAR LOS COSTOS	INFORMACIÓN CONFIABLE DE LOS COSTOS EN LA PRODUCCIÓN.	X	X	X	X	X					A	GERENCIA
INCREMENTO DE FUERZA DE VENTAS	LA COMPAÑÍA CUENTA CON AL MENOS TRES VENDEDORES	X	X								M	DEPTO COMERCIAL
INVESTIGAR Y DESARROLLAR ESTILOS DE GORRAS-CAMISSETAS-POLOS	NUEVOS DISEÑOS EN EL MERCADO	X	X	X							M	DEPTO PRODUCCIÓN
ESTRUCTURAR EL DEPTO FINANCIERO A FIN DE CONTAR CON REPORTES ACTUALIZADOS PARA TOMA DE DECISIONES	ESTADOS FINANCIEROS E INDICADORES	X	X	X							A	GERENCIA
IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE KARDEX EN EL ALMACÉN	INVENTARIO ACTUALIZADO Y STOCK CONFIABLE.	X	X								A	GERENCIA
DISEÑO Y CREACIÓN DE PÁGINA WEB.	PÁGINA WEB FUNCIONANDO	X	X	X							M	DEPTO COMERCIAL

Impacto: A: alto; M : Medio; B : bajo.

### 6.3 RECOMENDACIONES

De acuerdo al diagnóstico realizado y a la matriz dofa realizamos el presente cronograma y plan de mejoramiento de la organización Good Will

- Desarrollar el sistema de costeo basado en la información que suministra el manejo del kardex para el análisis de los costos y así determinar su efecto en la obtención de la utilidad operacional.

Se recomienda implementar un sistema de costeo por órdenes de trabajo, este sistema es aplicable para empresas que transforman materia prima y que difieren de acuerdo a las especificaciones del cliente. El costo incurrido en la elaboración de la orden de trabajo específica debe asignarse a los artículos producidos.

Los elementos básicos del costo para (mano de obra directa, materiales directos y los costos indirectos de fabricación) para lo cual resulta indispensable que la empresa los tenga muy bien identificados en el proceso de producción.

A partir de esta información es necesario que la empresa manejar formatos en cada uno de los procesos de transformación de la materia prima tales como:

#### REQUISICIÓN DE MATERIALES Y SUMINISTROS

Registra la salida de materiales en el inicio en el proceso de producción, consiste en utilizar la materia prima que se encuentra en la bodega de materiales y suministros, debe ir acompañado de una orden de pedido o trabajo.

#### REGISTRO DE LA MANO DE OBRA

El registro de la mano de obra generalmente comprende tres pasos: control de tiempo, preparación de la nómina y registro de la nómina.

Este formato permite controlar con exactitud el tiempo empleado por un operario en una orden de trabajo.

#### COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN ESTIMADOS

Para aplicar los costos indirectos estimados se utiliza la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Costos indirectos de fabricación estimados}}{\text{Base estimada en la actividad del denominador}} \times 100 = \text{Tasa de aplicación de los costos indirectos de fabricación por unidad, hora, córcoba, etc.}$$

## INFORME DE UNIDADES DAÑADAS

Se refieren a las unidades que no cumplen con los estándares o requisitos establecidos por el departamento de producción.

## INFORME DE UNIDADES DEFECTUOSAS

Son productos imperfectos que pueden ajustarse a los estándares o requisitos de producción aplicando material o mano de obra adicional, o ambas

- Es apropiado reevaluar las políticas de deuda de la empresa, ya que las deudas corrientes están afectando los resultados, e implican un desmejoramiento de la actividad a largo o mediano plazo.
- Llevar a cabo la planificación de la recuperación de la cartera pues se tiene una rotación de 127 días, lo cual afecta la disponibilidad de efectivo de la empresa.
- Reestructurar la programación de los gastos debido a su importancia en el estado de resultados de la compañía.

## BIBLIOGRAFIA

MENDEZ Álvarez. Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. 4 a edición. Editorial LIMUSA.

Tibaut Jean Pierre. Manual de diagnóstico de la empresa. Editorial Paraninfo.

Serna Humberto. Gerencia estratégica.

<http://www.gestiopolis.com/marketing/matriz-boston-consulting-group.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos61/matriz-crecimiento-participacion/matriz-crecimiento-participacion2.shtml>

<http://www.infomipyme.com/Docs/GENERAL/Offline/CAIC.htm>

## ANEXO A: CRONOGRAMA

<b>CRONOGRAMA EN SEMANAS</b>																
<b>DISGNÓSTICO EMPRESA GOOD WILL</b>	<b>AGOSTO</b>				<b>SEPTIEMBRE</b>				<b>OCTUBRE</b>				<b>NOVIEMBRE</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño proyecto		■														
Conocimiento de la empresas			■													
Presentación plan de trabajo				■												
Asesoría docente				■												
Análisis económico financiero					■											
Diagnóstico comercial					■											
Diagnóstico técnico						■										
Diagnóstico de gestión						■										
Asesoría docente							■									
Diagnóstico de organización								■								
Recolección información externa								■	■							
Asesoría docente								■	■							
Diagnóstico estratégico									■							
Análisis información recolectada									■	■						
Síntesis diagnóstico										■	■					
Asesoría docente										■	■					
Presentación conclusiones empresa												■				
Asesoría docente													■	■		
Presentación universidad																■

## ANEXO B: PRESUPUESTO

<b>Rubros</b>	<b>vr/unit</b>	<b>N° de Unid</b>	<b>Vr Total</b>
Gastos servicios personales	\$ 25.000	2	\$ 50.000
Gastos generales	\$ 20.000	2	\$ 40.000
transporte	\$ 22.000	2	\$ 44.000
papelería	\$ 500	80	\$ 40.000
Total			\$ 174.000

## ANEXO C: BALANCES

### BALANCE GENERAL

CACHUCHAS Y CAMISETAS GOOD WILL LTDA

AL 31 DE DICIEMBRE 2006 Y 2007 EN MILLONES DE PESOS

ACTIVO	DIC 31 DE 2007	ANALISIS VERTICAL		DIC 31 DE 2006	ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL COMPARATIVOS 2006 / 2007
		GRUPO	GENERAL		GRUPO	GENERAL	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>							
DISPONIBLE (CAJAYBANCOS)	31.514,00	3%	3%	31.195,00	3%	3%	1%
INVERSIONES							
CUENTAS POR COBRAR (CLIENTES)	436.700,00	41%	35%	337.886,00	38%	32%	29%
CUENTAS POR COBRAR (PROVISIONES)							
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	163.329,00	15%	13%	96.516,00	11%	9%	69%
INVENTARIO	415.542,00	39%	33%	434.944,00	48%	41%	-4%
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	10.091,00	1%	1%		0%	0%	0%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.057.176,00</b>	<b>100%</b>	<b>85%</b>	<b>900.541,00</b>	<b>100%</b>	<b>85%</b>	<b>17%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>							
INVERSIONES (LP)							
VALORIZACIONES	73.000,00	38%	6%	73.000,00	45%	7%	0%
PLANTA Y EQUIPO NETO	117.669,00	62%	9%	89.023,00	55%	8%	32%
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES							
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>190.669,00</b>	<b>100%</b>	<b>15%</b>	<b>162.023,00</b>	<b>100%</b>	<b>15%</b>	<b>18%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>1.247.845,00</b>		<b>100%</b>	<b>1.062.564,00</b>		<b>100%</b>	<b>17%</b>
<b>PASIVO</b>							
OBLIGACIONES FINANCIERAS (CP)	403.053,00	54%	54%	203.768,00	34%	34%	98%
PROVEEDORES	206.573,00	28%	28%	234.226,00	40%	40%	-12%
CUENTAS POR PAGAR (CP)	35.041,00	5%	5%	17.515,00	3%	3%	100%
IMPUESTOS POR PAGAR	51.058,00	7%	7%	67.385,00	11%	11%	-24%
OTROS PASIVOS (ANTICIPOS)	6.894,00	1%	1%	9.157,00	2%	2%	-25%

OTROS PASIVOS CORRIENTES	45.665,00	6%	6%	59.004,00	10%	10%	-23%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>748.284,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>591.055,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	27%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>748.284,00</b>			<b>591.055,00</b>			<b>27%</b>
<b>PATRIMONIO</b>							
CAPITAL SOCIAL	150.000,00	30%	30%	150.000,00	32%	32%	0%
SUPERAVIT DE CAPITAL							
RESERVAS	65.081,00	13%	13%	56.705,00	12%	12%	15%
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	26.013,00	5%	5%	26.013,00	6%	6%	0%
RESULTADO DEL EJERCICIO	72.517,00	15%	15%	83.751,00	18%	18%	-13%
UTILIDADES RETENIDAS	112.950,00	23%	23%	82.040,00	17%	17%	38%
SUPERAVIT POR VALORIZACIONES	73.000,00	15%	15%	73.000,00	15%	15%	0%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>499.561,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>471.509,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>6%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1.247.845,00</b>			<b>1.062.564,00</b>			



**BALANCE GENERAL**  
**CACHUCHAS Y CAMISETAS GOOD WILL LTDA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE 2007 Y 2008 EN MILLONES DE PESOS**

ACTIVO	DIC 31 DE 2008	ANALISIS VERTICAL		DIC 31 DE 2007	ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL COMPARATIVOS 2006 / 2007
		GRUPO	GENERAL		GRUPO	GENERAL	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>							
DISPONIBLE (CAJAYBANCOS)	66.489,00	5%	5%	31.514,00	3%	3%	111%
INVERSIONES							
CUENTAS POR COBRAR (CLIENTES)	300.692,00	24%	21%	436.700,00	41%	35%	-31%
CUENTAS POR COBRAR (PROVISIONES)							
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	581.128,00	46%	40%	163.329,00	15%	13%	256%
INVENTARIO	305.290,00	24%	21%	415.542,00	39%	33%	-27%
OTROS ACTIVOS CORRIENTES		0%	0%	10.091,00	1%	1%	0%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.253.599,00</b>	<b>100%</b>	<b>86%</b>	<b>1.057.176,00</b>	<b>100%</b>	<b>85%</b>	<b>19%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>							
INVERSIONES (LP)							
VALORIZACIONES	73.000,00	36%	5%	73.000,00	38%	6%	0%
PLANTA Y EQUIPO NETO	103.753,00	51%	7%	117.669,00	62%	9%	-12%
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	24.760,00	12%	2%				0%
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>201.513,00</b>	<b>100%</b>	<b>14%</b>	<b>190.669,00</b>	<b>100%</b>	<b>15%</b>	<b>6%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>1.455.112,00</b>		<b>100%</b>	<b>1.247.845,00</b>		<b>100%</b>	<b>17%</b>
<b>PASIVO</b>							
OBLIGACIONES FINANCIERAS (CP)	523.968,90	55%	55%	403.053,00	54%	54%	30%
PROVEEDORES	298.200,90	31%	31%	206.573,00	28%	28%	44%
CUENTAS POR PAGAR (CP)	39.145,00	4%	4%	35.041,00	5%	5%	12%
IMPUESTOS POR PAGAR	39.674,00	4%	4%	51.058,00	7%	7%	-22%
OTROS PASIVOS (ANTICIPOS)	8.962,20	1%	1%	6.894,00	1%	1%	30%
OTROS PASIVOS CORRIENTES	48.084,00	5%	5%	45.665,00	6%	6%	5%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>958.035,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>748.284,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>28%</b>

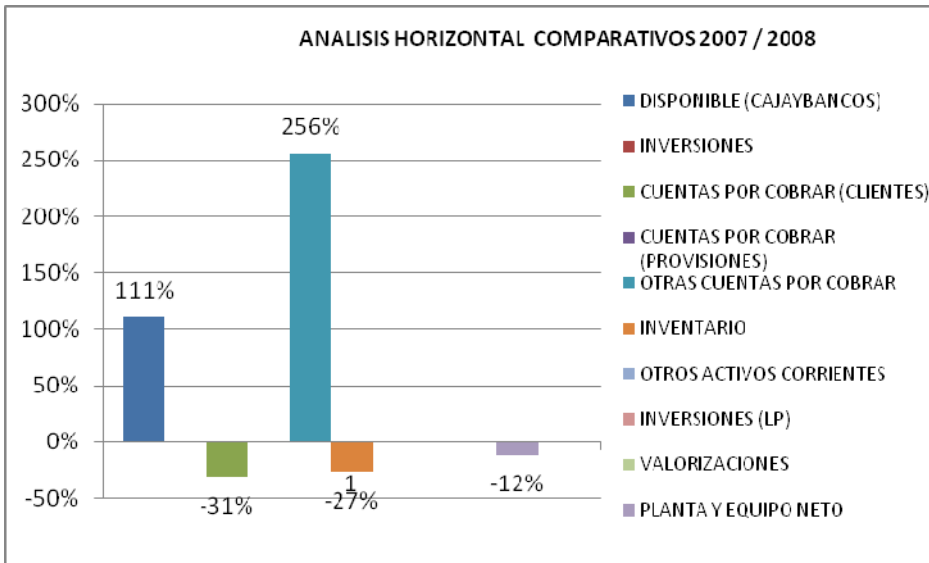
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>958.035,00</b>			<b>748.284,00</b>			<b>28%</b>
<b>PATRIMONIO</b>							
CAPITAL SOCIAL	150.000,00	30%	30%	150.000,00	30%	30%	0%
SUPERAVIT DE CAPITAL							
RESERVAS	29.821,00	6%	6%	65.081,00	13%	13%	-54%
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	26.013,00	5%	5%	26.013,00	5%	5%	0%
RESULTADO DEL EJERCICIO	39.516,00	8%	8%	72.517,00	15%	15%	-46%
UTILIDADES RETENIDAS	178.727,00	36%	36%	112.950,00	23%	23%	58%
SUPERAVIT POR VALORIZACIONES	73.000,00	15%	15%	73.000,00	15%	15%	0%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>497.077,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>499.561,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1.455.112,00</b>			<b>1.247.845,00</b>			

**ESTADO DE RESULTADOS  
CACHUCHAS Y CAMISETAS GOOD WILL LTDA  
COMPARATIVOS**

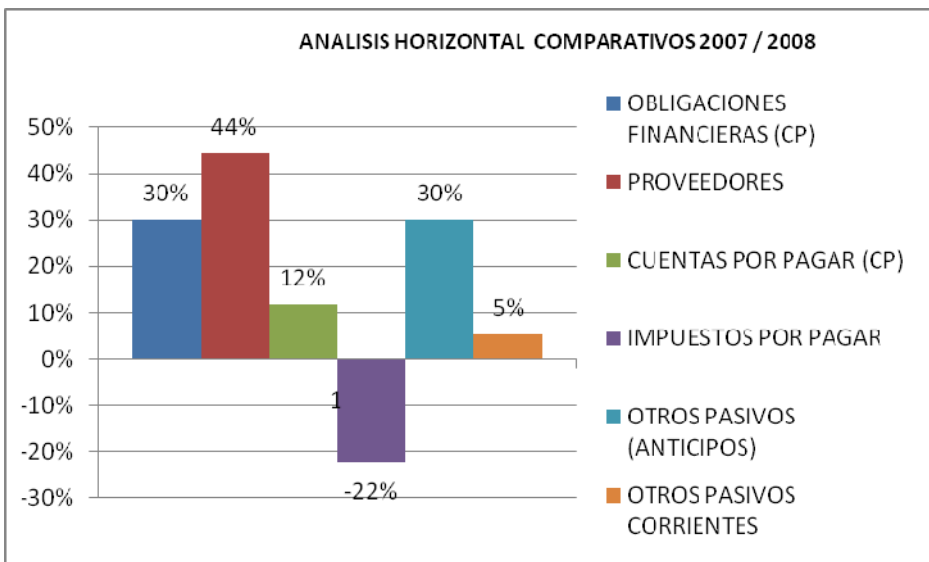
	ANALISIS VERTICAL		ANALISIS VERTICAL		ANALISIS HORIZONTAL COMPARATIVOS 2007 / 2008
	DIC 31 DE 2008	GENERAL	DIC 31 DE 2007	GENERAL	
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 2.492.523.520</b>		<b>\$ 2.234.432.778</b>		
COSTO DE VENTAS	\$ 1.737.208.988	70%	\$ 1.523.738.625	68%	14%
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ 755.314.532</b>	<b>30%</b>	<b>\$ 710.694.153</b>	<b>32%</b>	<b>6%</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>					
Ventas	\$ 210.745.590	8%	\$ 223.108.990	10%	-6%
Administración	\$ 357.189.113	14%	\$ 299.009.012	13%	19%
<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN</b>	<b>\$ 187.379.829</b>	<b>8%</b>	<b>\$ 188.576.151</b>	<b>8%</b>	<b>-1%</b>
<b>INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES</b>					
Gastos Financieros	\$ 135.632.051	5%	\$ 83.711.500	4%	62%
Otros Ingresos	\$ 14.903.449	1%	\$ 12.988.563	1%	15%
<b>UTILIDAD ANTES DE LA CORRECCION MONETARIA</b>	<b>\$ 66.651.227</b>	<b>3%</b>	<b>\$ 117.853.214</b>	<b>5%</b>	<b>-43%</b>
Impuesto Sobre la Renta	\$ 25.906.000	1%	\$ 45.336.000	2%	-43%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 40.745.227</b>	<b>2%</b>	<b>\$ 72.517.214</b>	<b>3%</b>	<b>-44%</b>

**GRAFICAS**  
**BALANCE GENERAL**  
**CACHUCHAS Y CAMISETAS GOOD WILL LTDA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE 2007 Y 2008**

**GRAFICA 1: ACTIVO**



**GRAFICA 2: PASIVO**



### GRAFICA 3: PATRIMONIO

