

**PLAN DE ACCIÓN PARA EVALUAR EL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN  
REGIONAL DE LA COMERCIALIZADORA “COSMÉTICOS DANNY” EN EL  
MUNICIPIO DE SAN ALBERTO-CESAR.**

**JOSÉ ELIÉCER DOMÍNGUEZ MELÉNDEZ  
GONZALO QUIROGA NAVAS**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
SAN ALBERTO  
2010**

**PLAN DE ACCIÓN PARA EVALUAR EL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN  
REGIONAL DE LA COMERCIALIZADORA “COSMÉTICOS DANNY” EN EL  
MUNICIPIO DE SAN ALBERTO-CESAR.**

**JOSÉ ELIÉCER DOMÍNGUEZ MELÉNDEZ  
GONZALO QUIROGA NAVAS**

**Proyecto de Grado presentado como requisito para optar al título de  
PROFESIONAL EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Director  
LUIS HOMERO PUENTES FUENTES  
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
SAN ALBERTO  
2010**

## **DEDICATORIA**

A Dios todo poderoso por haberme dado fortaleza para cumplir esta meta tan anhelada.

A mi familia que con sus palabras de aliento y apoyo incondicional me dieron fuerzas y me impulsaron a terminar esta meta tan anhelada.

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores expresan sus agradecimientos a:

La universidad industrial de Santander por permitirme permanecer a tan prestigiosa institución educativa.

Al doctor Luís Homero Puentes Fuentes, por su asesoría adecuada y profesional para la elaboración del proyecto.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	23
1 ASPECTOS GENERALES	24
1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	24
1.1.1 Fundación	24
1.2 INFORMACIÓN CORPORATIVA	25
1.2.1 Misión	26
1.2.2 Visión	26
1.2.3 Principios	26
1.2.4 Políticas	26
1.2.6 Objetivos	26
1.3 PERFIL ESTRATÉGICO	26
1.3.1 Generación de ingresos	27
1.3.2 Portafolio de productos	27
1.3.3 Mercado de la comercializadora	29
1.3.4 Ventas promedio mensuales	30
1.3.5 Proveedores	30
1.3.6 Marcas comercializadas	30
1.3.7 Precios de venta	31
1.3.8 La competencia	32
1.3.9 Posibilidades de crecimiento	32
1.3.10 Mercado objetivo	32
1.4 ANÁLISIS DEL SECTOR DE LOS COSMÉTICOS	33
1.4.1 Antecedentes de los cosméticos	33
1.4.2 Los cosméticos en Colombia	36
1.4.3 Los cosméticos en cifras	42
1.4.4 Los cosméticos en San Alberto	42

1.5 MUNICIPIO DE SAN ALBERTO	44
1.5.1 Límites	44
1.5.2 Corregimientos	45
1.5.3 Contexto físico	45
1.5.4 Población	45
1.5.5 Misión del municipio	47
1.5.6 Visión del municipio	47
1.5.7 Empleabilidad	47
1.5.8 Actividades generadoras de ingresos	48
1.5.9 Valoración del conflicto social	49
1.6 ANTECEDENTES LEGALES	49
1.6.1 Decreto 1945/96	49
1.6.2 Decreto 219798	50
1.6.3 Ley 59072000	50
1.6.4 Ley 677/95	51
1.6.5 Ley 1014/06	51
1.6.6 Otras normas de cosméticos	51
<b>2 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA COSMÉTICOS “DANNY”</b>	<b>53</b>
2.1 ÁREA GERENCIAL	53
2.1.1 La planeación	53
2.1.2 La organización	55
2.1.3 La dirección	55
2.1.4 El control	56
2.2 ÁREA COMERCIAL	57
2.2.1 Mercado municipal	57
2.2.2 Mercado regional	57
2.2.3 Fidelización de los clientes	58
2.2.4 Cuantificación del mercado local y regional	64

2.2.5	Sistema de ventas	75
2.2.6	Evolución de las ventas	75
2.2.7	Competencia	76
2.2.8	Estructura de precios	76
2.2.9	Publicidad y promoción	76
2.2.10	Otros aspectos que influyen en el plan de acción	78
2.3	ÁREA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	78
2.3.1	Capacidad de prestación de servicios	79
2.3.2	Satisfacción de los clientes	79
2.3.3	Investigación y desarrollo	80
2.3.4	Compras	80
2.3.5	Manejo de inventarios	80
2.3.6	Ubicación e infraestructura	80
2.4	ÁREA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	81
2.4.1	Aspectos generales	81
2.5	ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE	82
2.5.1	Contabilidad	83
2.5.2	Tributaria	83
2.5.3	Financiación	83
2.5.4	Flujo de caja	83
2.5.5	Indicadores financieros	83
2.6	ÁREA DEL TALENTO HUMANO	85
2.6.1	Aspectos generales	85
2.6.2	Selección e inducción	85
2.6.3	Capacitación y promoción del personal	85
2.6.4	Cultura organizacional	85
2.6.5	Salud y seguridad social e industrial	85
2.6.6	Condiciones de trabajo	85
2.7	ÁREA DE LA GESTIÓN AMBIENTAL	86

2.7.1	Políticas de la empresa	86
2.7.2	R.S.E	86
2.8	ÁREA DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN	87
2.9	MATRIZ DE ANÁLISIS INTERNO PCI.	87
<b>3</b>	<b>PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>89</b>
3.1	PROBLEMAS Y SOLUCIONES	89
3.2	OBJETIVOS	92
3.2.1	Gerenciales	92
3.2.2	Comerciales	92
3.2.3	De prestación de servicios	93
3.2.4	De calidad	93
3.2.5	Contables y financieros	93
3.2.6	Del talento humano	93
3.2.7	Ambientales	94
3.2.8	De información	94
3.3	METAS	94
3.3.1	Del área gerencial	95
3.3.2	Del área comercial	95
3.3.3	Del área de servicios	95
3.3.4	Dela área de la calidad	96
3.3.5	Del área contable y financiera	96
3.3.6	Del área del talento humano	96
3.3.7	Del área ambiental	96
3.3.8	Del área de información	96
3.4	POLÍTICAS	97
3.5	ACCIONES	99
3.5.1	Área Gerencial	99
3.5.2	Área Comercial	99

3.5.3	Área de servicios	100
3.5.4	Área de aseguramiento de la calidad	100
3.5.5	Área Contable y financiera	100
3.5.6	Área del talento humano	101
3.5.7	Área Ambiental	101
3.5.8	Área de información	101
<b>4</b>	<b>PLAN DE ACCIÓN</b>	<b>102</b>
4.1	PRESUPUESTO DEL PLAN DE ACCIÓN	107
<b>5</b>	<b>IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN</b>	<b>108</b>
5.1	ÁREA GERENCIAL	108
5.1.1	Realizar reuniones	108
5.1.2	Rediseño del organigrama	109
5.1.3	Cultura empresarial	109
5.2	ÁREA COMERCIAL	112
5.2.1	Estrategias para diversificar clientes	112
5.2.2	Diseñar plan publicitario	113
5.2.3	Crear base de datos	114
5.2.4	Directorio de clientes	114
5.2.5	Rediseñar portafolio	115
5.2.6	Diseñar la papelería de la empresa	115
5.2.7	Diseñar formatos para medir satisfacción del cliente	115
5.2.8	Realizar investigación de mercados	116
5.2.9	Organizar promociones	116
5.2.10	Diseñar plan de incentivos	116
5.2.11	Capacitar al personal	117
5.3	ÁREA DEL SERVICIO	117
5.3.1	Capacitar a todos los funcionarios	117

5.3.2	Realizar inventario físico dos veces por año	117
5.3.3	Elaborar un diagrama del proceso	117
5.4	ÁREA ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	118
5.4.1	Implementar un sistema de calidad	118
5.5	ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA	119
5.5.1	Formalizar los registros contables	119
5.5.2	Mejorar indicadores financieros	119
5.5.3	Realizar análisis de costos	119
5.5.4	Realizar inventario físico dos veces al año	119
5.6	ÁREA DEL TALENTO HUMANO	120
5.6.1	Realizar el cálculo de la remuneración	120
5.6.2	Apoyar el desarrollo de los empleados	120
5.6.3	Diseñar estrategias para crear sentido de pertenencia	120
5.6.4	Mantener programa de seguridad en el trabajo	120
5.6.5	Otorgar algún tipo de incentivo a los empleados	120
5.6.6	Diseñar el manual de funciones	120
5.6.7	Manual de Funciones	121
5.7	ÁREA DE GESTIÓN AMBIENTAL	124
5.7.1	Analizar el impacto que produce sobre el entorno la operación	124
5.7.2	Informe sobre la R.S.E	124
5.8	ÁREA DE LA INFORMACIÓN	124
5.8.1	Diseñar un sistema de información y archivo	124
5.8.2	Ser abierto a las quejas y reclamos de los clientes	124
<b>6</b>	<b>EVALUACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN</b>	<b>125</b>
6.1	MATRIZ DE EVALUACIÓN	125
6.2	IMPACTO FINANCIERO SOBRE EL PLAN DE ACCIÓN	130
<b>7</b>	<b>SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN</b>	<b>131</b>
7.1	DEFINICIÓN DE INDICADORES	131

7.2 SEGUIMIENTO AL PLAN	133
<b>8 CONCLUSIONES</b>	<b>135</b>
<b>9 RECOMENDACIONES</b>	<b>137</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>138</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>139</b>

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
CUADRO 1. Portafolio de productos de la comercializadora	27
CUADRO 2. Precios promedio del portafolio	31
CUADRO 3. Crecimiento poblacional de san Alberto	47
CUADRO 4. Clasificación establecimientos en el casco urbano	48
CUADRO 5. Matriz de priorización auditoria gerencial	56
CUADRO 6. Ficha técnica de la investigación-clientes actuales	59
CUADRO 7. Cuanto hace que es cliente	60
CUADRO 8. Qué tipo de productos compra y cantidades	60
CUADRO 9. Cuáles son sus marcas preferidas	61
CUADRO 10. Como califica el servicio recibido	62
CUADRO 11. Cada cuanto hace su pedido	62
CUADRO 12. A cuanto asciende su pedido	62
CUADRO 13. Conoce alguna competencia	63
CUADRO 14. Productos adicionales que le gustaría encontrar	63
CUADRO 15. La gustaría el servicio a domicilio	63
CUADRO 16. Ficha técnica mujeres mayores 18 años de san Alberto	64
CUADRO 17. Usa maquillaje	65
CUADRO 18. Qué tipo de maquillaje usa	65
CUADRO 19. Acostumbra a depilarse	66
CUADRO 20. Cada cuanto se maquilla	66
CUADRO 21. Se maquilla personalmente	67
CUADRO 22. Cuánto dinero destina mensualmente para maquillaje	67
CUADRO 23. Donde adquiere los productos de belleza	67
CUADRO 24. Ha tenido alguna dificultad con sus productos	68
CUADRO 25. Conoce algún distribuidor de cosméticos en San Alberto	68
CUADRO 26. Conoce en esta región algún servicio a domicilio	68

CUADRO 27. Le gustaría que le brindaran el servicio a domicilio	69
CUADRO 28. Compraría a domicilio	69
CUADRO 29. Ficha técnica a salas de belleza	70
CUADRO 30. Presta aquí el servicio de maquillaje	70
CUADRO 31. Qué tipo de maquillaje aplica	71
CUADRO 32. Que marca de maquillaje usa	71
CUADRO 33. Cuáles son los productos más utilizados	71
CUADRO 34. Cada cuanto hace su pedido	72
CUADRO 35. A quien le hace el pedido	72
CUADRO 36. En donde está ubicado su vendedor	73
CUADRO 37. A cuanto asciende su pedido	73
CUADRO 38. Ha tenido alguna dificultad con su proveedor	73
CUADRO 39. Conoce en san Alberto alguna venta a domicilio	74
CUADRO 40. Le gustaría que le vendieran a domicilio	74
CUADRO 41. Compraría sus productos	75
CUADRO 42. Evolución de las ventas	75
CUADRO 43. Precios de compra y venta	76
CUADRO 44. Matriz de priorización área comercial	77
CUADRO 45. Matriz de priorización área prestación del servicio	80
CUADRO 46. Matriz priorización área aseguramiento calidad	82
CUADRO 47. Matriz priorización área contable y financiera	84
CUADRO 48. Matriz de priorización área talento humano	86
CUADRO 49. Matriz de priorización área de gestión ambiental	87
CUADRO 50. Matriz de priorización del PCI	87
CUADRO 51. Problemas y soluciones área gerencial	89
CUADRO 52. Problemas y soluciones área comercial	89
CUADRO 53. Problemas y soluciones área prestación del servicio	90
CUADRO 54. Problemas y soluciones área del talento humano	90
CUADRO 55. Problemas y soluciones área aseguramiento de I calidad	90

CUADRO 56. Problemas y soluciones área contable y financiera	91
CUADRO 57. Problemas y soluciones área gestión ambiental	91
CUADRO 58. Problemas y soluciones del área de información	91
CUADRO 59. Plan de acción Área gerencial	102
CUADRO 60. Plan de Acción Área comercial	103
CUADRO 61. Plan de acción Área del servicio	104
CUADRO 62. Plan de acción Área contable y financiera	104
CUADRO 63. Plan de acción Área del talento humano	105
CUADRO 64. Plan de acción Área gestión ambiental	105
CUADRO 65. Plan de acción área de la información	106
CUADRO 66. Plan de Acción área del aseguramiento de la calidad	106
CUADRO 67. Presupuesto del plan de acción	107
CUADRO 68. Control de metas a corto plazo área gerencial	111
CUADRO 69. Control de metas a corto plazo área comercial F 001	113
CUADRO 70. Control de metas a corto plazo área comercial F 002	115
CUADRO 71. Manual de funciones del gerente	121
CUADRO 72. Manual de funciones de la secretaria	122
CUADRO 73. Manual de funciones del vendedor	123
CUADRO 74. Matriz evaluación área gestión gerencial	126
CUADRO 75. Matriz evaluación área comercial	126
CUADRO 76. Matriz de evaluación área del servicio	127
CUADRO 77. Matriz de evaluación área de la calidad	127
CUADRO 78. Matriz de evaluación área contable y financiera	128
CUADRO 79. Matriz de evaluación área del talento humano	128
CUADRO 80. Matriz de evaluación área de gestión ambiental	129
CUADRO 81. Matriz de evaluación área de la información	130
CUADRO 82. Impacto financiero del plan de acción	130

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 01. Procedencia de la población de san Alberto	46
Figura 02. Organigrama actual de la comercializadora	55
Figura 03. Diagrama de prestación del servicio	79
Figura 04. Organigrama propuesto	109
Figura 05. Diagrama de proceso del servicio propuesto	118

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Cuestionario dirigido a los clientes del almacén	139
Anexo B. Cuestionario dirigido a las mujeres de san Alberto	141
Anexo C. Cuestionario dirigido a los salones de belleza de la región	143
Anexo D. Estados financieros de la comercializadora DANNY. 6 años	144
Anexo E. Estados financieros, corte a julio 31 2009	156

## GLOSARIO

Los términos más utilizados en la investigación están descritos a continuación:

**Administración.** Organización y coordinación de recursos para obtener resultados.

**Advertencia.** Llamado de atención, generalmente incluido en los textos de las etiquetas y/o empaques, sobre algún riesgo particular asociado a la aplicación de los productos cosméticos.

**Buenas prácticas de manufactura cosmética vigente, (bpm):** son el conjunto de normas, procesos, y procedimientos técnicos cuya aplicación debe garantizar la producción y comercialización uniforme y controlada de cada producto.

**Calidad.** Conjunto de propiedades de un producto que determinan la identidad y garantiza seguridad en el consumo del producto

**Certificado de capacidad de producción (ccp).** Es el documento que emite el Invima, en el que consta el cumplimiento de las condiciones técnicas, locativas, higiénicas, sanitarias, de dotación y de recursos humanos por parte del establecimiento fabricante de productos cosméticos que garantizan su buen funcionamiento, así como la capacidad técnica y la calidad de los productos que allí se elaboran.

**Certificado de cumplimiento de buenas prácticas de manufactura cosmética.** Es el documento expedido por el Invima como constancia del cumplimiento de las BPMC.

**Composición básica.** Es aquella composición que está dada por las especificaciones técnicas del fabricante.

**Cosmético.** Se entenderá por producto cosmético toda sustancia o formulación con aplicación local para ser usada en las diversas partes superficiales del cuerpo.

**Coyuntura.** Situación resultante de un curso simultáneo de acontecimientos

**Cliente.** Usuario de una actividad empresarial, hacia el cual está dirigido el esfuerzo de la entidad, dado que es el demandante de los bienes y servicios ofrecidos.

**Ejecutivo.** Es aquella persona en cuyo cargo recae la responsabilidad de ejecutar, guiar una empresa o una de sus áreas importantes.

**Entorno.** Medio externo en el cual se desarrollara la actividad empresarial y donde se desenvuelve contextualmente la comercializadora.

**Establecimiento farmacéutico:** Lugar público donde se expenden productos de farmacia y que está autorizado por la ley cumpliendo los requisitos.

**Estrategias.** Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

**Infraestructura.** Conjunto de servicios considerados como esenciales en el desarrollo de la economía moderna.

**Lote piloto industrial.** Es aquel fabricado bajo condiciones que permitan su reproducibilidad a escala industrial conservando la calidad.

**Mercado.** Intercambio de productos mediados por un valor llamado precio.

**Plan de acción.** Proceso que consiste en la revisión general de todas las áreas empresariales y sus interrelaciones y que permiten definir las áreas críticas.

**Políticas.** Guías para orientar la acción. Son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

**Producto cosmético alterado.** Es el producto cosmético que se encuentra modificado frente a las características de calidad autorizadas en el registro sanitario.

**Programas.** Esquemas en donde se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

**Presupuesto.** Programas en los que se les asignan cifra a las actividades. Implican una estimación de capital, de costos, ingresos y unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.

## RESUMEN

### TÍTULO:

PLAN DE ACCIÓN PARA LA COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY” EN SAN ALBERTO, CESAR. \*

### AUTORES:

DOMÍNGUEZ MELÉNDEZ, José Eliecer  
QUIROGA NAVAS, Gonzalo \*\*

**PALABRAS CLAVES:** Plan de acción, cosméticos, perfil competitivo, matriz de priorización y Auditoría.

### DESCRIPCIÓN O CONTENIDO:

El plan de acción formulado para ser aplicado a la comercializadora de cosméticos “DANNY” está compuesto por los aspectos generales básicos y necesarios para que la empresa evolucione de un estado de inercia a una etapa de crecimiento y amplíe sus frente de acción, mejorando su estructura organizativa y teniendo en cuenta las alternativas reales con las que cuenta para su desarrollo. Es así que se realizó un diagnóstico de la empresa para conocer su estado actual y necesidades de cambio; se adelantó una investigación de mercados para conocer la opinión de las mujeres del municipio respecto de los servicios que deberá ofrecer la empresa y la necesidad del servicio a domicilio; a las mujeres clientes de la comercializadora para conocer su aceptabilidad y aspectos a cambiar, y finalmente se entrevistaron algunos salones de belleza de la región para conocer su necesidad y aceptación del servicio a domicilio; se realizó un estudio situacional, DOFA, para conocer las ventajas y desventajas tanto internas como externas que incidirán en el desarrollo de la comercializadora; finalmente se evaluó esta información a través de matrices y de indicadores para medir su seguimiento.

En la presente investigación se identificaron y priorizaron los aspectos que intervienen en las posibilidades de crecimiento de cosméticos “DANNY”, y la capacidad para reaccionar positivamente con acciones que le permitan contrarrestar lograr los objetivos de sus propietarios aprovechando el mercado existente la distribución de estos productos a nivel regional a corto plazo. Para ello se realizó un diagnóstico interno de sus actividades organizacionales, gerenciales, de mercados, financiero, prestación del servicio, talento humano, gestión ambiental y de los sistemas de información; determinando las posibilidades reales que facilitan a la empresa lograr sus objetivos de expansión y crecimiento.

---

\*Proyecto de Grado.

\*\* Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial.  
Director: Dr. Luis Homero Puentes Fuentes.

## SUMMARY

### TITLE:

PLAN OF ACTION FOR THE MARKETING ONE OF COSMETICS "DANNY" IN SAN ALBERTO, CESAR.\*

### AUTHORS:

DOMÍNGUEZ, José Eliecer  
QUIROGA NAVAS, Gonzalo \*\*

**KEYWORDS:** Plan of action, cosmetic, competitive, first profile of priority and Audit.

### DESCRIPTION:

The formulated plan of action to be applied to the marketing one of cosmetics "DANNY" is made up of the basic and necessary general aspects so that the company evolves of a state of inertia to a growth stage and I extended its front, improving its organizational structure and considering the real alternatives on which it counts for his development. It is so I am realised a diagnosis of the company to know its state and needs present change; advance an investigation of markets to know the opinion the women of the municipality with respect to the services that will have to offer company and I at home necessity of the service; to the women clients of the marketing one to know their acceptability and aspects to change, and finally some beauty parlors of the region were they interviewed to at home know their necessity and acceptance the service; I am realised a study, DOFA, to know the internal advantages and disadvantages as much external that they will affect the development of the marketing one; finally this information through matrices and of indicators was evaluated to measure its pursuit.

In the present investigation the aspects that take part in the possibilities of growth of cosmetics "DANNY", and the capacity were identified and prioritized to react positively with actions that allow him to resist to achieve the objectives of their proprietors in the short term being useful the existing market the distribution these products at regional level. For it I am realised an internal diagnosis of its organizational activities, managemental, of markets, financier, benefit of the service, human talent, environmental management and of the information systems; determining the real possibilities that they facilitate to the company to achieve his objectives of expansion and growth.

---

\* Project of Degree.

\*\* Industrial University of Santander. Institute of Regional Projection and Education at a Distance. Enterprise management.  
Director: Dr. Luis Homero Puentes Fuentes.

## INTRODUCCIÓN

El éxito de las empresas que han logrado salir adelante en sus procesos de producción o generación de recursos en economías inciertas, con altos niveles de desempleo y con manejos de política económica global que para nada benefician la actividad para la cual se canaliza el esfuerzo particular, está precisamente en lograr implementar estrategias de crecimiento basadas en el mercadeo y en el mejoramiento continuo de su portafolio.

La empresa Cosméticos “DANNY” ha mantenido una línea de crecimiento lento pero sostenido a través de sus 7 años de funcionamiento, pero apoyada únicamente en las ventas generadas en el punto de venta sin que se intentara probar con sistemas de distribución a domicilio.

Actualmente la empresa está experimentando un auge repentino que hace pensar en estrategias para aprovechar oportunidades que el mercado y la confianza de los proveedores le están brindando. Para ello sus propietarios están considerando que convertir la empresa en distribuidora regional para lo cual realizaron una investigación del mercado en los municipios aledaños y en el mismo san Alberto para conocer la necesidad y disponibilidad de los salones de belleza y de cosmetología, para convertirse en clientes reales de la distribuidora a través de las visitas de los vendedores. La motivación para es clara y real pues todos concluyen que la proveeduría de estos artículos ha sido un dolor de cabeza.

Para determinar la situación actual de la empresa se realizó un diagnóstico, a partir del cual se evaluaron las acciones pertinentes, para implementar planes que permitirán convertir a cosméticos “DANNY” en distribuidora regional de cosmetología y belleza. Por lo anterior los socios de la empresa participaron en las reuniones periódicas para desarrollar este plan de acción, identificando y priorizando los aspectos que inciden directamente sobre la decisión final por parte de los propietarios de convertirla en distribuidora.

Se efectuó un diagnóstico interno identificando la manera como se están desarrollando actualmente las actividades, en términos de los conceptos organizacionales, gerenciales, de mercados, financiero, producción, talento humano, gestión ambiental y de los sistemas de información, para lo cual se determino las áreas críticas utilizando una matriz de priorización, permitiendo diseñar un plan de acción por áreas, especificando las acciones, responsables, tiempo, inversión e indicadores, para finalmente describir el proceso de evaluación, seguimiento y control del plan de acción.

## 1. ASPECTOS GENERALES

### 1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

**“COSMÉTICOS DANNY”**, Es una micro-empresa que comercializa cosméticos desde hace 8 años en el Municipio de San Alberto (sur del Cesar), y se creó con el ánimo de satisfacer las necesidades de belleza de las mujeres del municipio a través de la oferta de productos relacionados con el campo de la cosmetología. También se incluyen la asesoría especializada en el manejo y aplicación de los mismos.

Cosméticos Danny, nace en el año de 2007 (se formalizo), en el Barrio Villafani, en la calle 2 No. 3-110, y últimamente ha extendido sus servicios y productos cosméticos a poblaciones aledañas como los municipios de San Martín, en el César, y los corregimientos de San Rafael de Rio negro, Tropezón de norte de Santander y los propios como el Líbano, la llana y otros.

El objeto social es la comercialización y distribución de productos para satisfacer las necesidades de la población femenina en cuanto a su manejo y cuidado de la belleza.

**1.1.1 Fundación.** En el año 2001 octubre 29, inicio como una idea para capitalizar los conocimientos en belleza adquiridos por la señora esposa del propietario del negocio. Inicio como una tienda que ofrecía algunos productos básicos de belleza como esmaltes, pintura para el cabello perfumes implementos de manicure y pedicure, además de los servicios de belleza prestados por la propietaria. Al pasar de los años los clientes fueron necesitando más productos por lo cual se fueron incrementando hasta crear la necesidad de formalizar la actividad para darle más seriedad y confianza especialmente a los proveedores que requerían aumentar sus despachos y para ello era necesario contar con un registro mercantil. También el pago de los tributos al estado lo requería pues el incremento de los ingresos llego con el de las ventas y el negocio empezó a generar algunos excedentes positivos que les hicieron pensar en formalizar la empresa. Es así que en el año de 2006 fue registrada en la cámara de comercio de Aguachica como cosméticos “DANNY” bajo la forma jurídica de persona natural figurando como propietaria la señora LAURA MARÍA SALAZAR esposa del señor GONZALO QUIROGA quien es su representante legal y principal empleada.

## 1.2 INFORMACIÓN CORPORATIVA<sup>1</sup>:

Foto 1. Fachada de la comercializadora



Tomada el día 10 de Julio de 2009

Foto 2. Área de atención al cliente



Tomada el día 10 de julio de 2009

<sup>1</sup> Información suministrada por sus propietarios, marzo de 2009

**1.2.1 La misión.** Es la del servir a la población femenina de la región en su mejoramiento estético con productos cosméticos de calidad y buen precio, y facilitar tratamientos ajustados al color de piel, para su protección y cuidado. Esta misión debe ser revisada en el plan de acción.

**1.2.2 La visión.** Es de alcanzar en el futuro un posicionamiento fuerte como distribuidora de cosméticos y tratamientos de belleza en la región de confluencia de los departamentos de Cesar, Santander, y Norte de Santander. Debe ser revisada en el plan estratégico o de acción.

**1.2.3 Principios.** No se ha declarado aun. (se plantearan en el plan de acción)

**1.2.4 Valores.** No se han decidió aun.(se plantearan en el plan de acción)

**1.2.5 Políticas.** Sostenerse en el mercado con servicios de valor agregado, y afianzarse en el mercado con apertura hacia otros servicios de la belleza y la estética. Estas políticas se plantearan en la propuesta del plan de acción.

**1.2.6 Objetivos:**

- Afianzar el mercado de los productos de belleza y cosmetología, en San Alberto y los municipios aledaños de Santander, y Norte de Santander.
- Servir a la comunidad con productos de calidad que le permitan abrir nuevos nichos de mercado por su valor agregado.
- Innovar con la prestación de servicios afines a la estética y la belleza, para permanecer en el mercado.

**1.3 PERFIL ESTRATÉGICO**

Cosméticos “DANNY” tiene como gerente a su propietaria, quien aunque no tiene direccionada la empresa de manera clara y decidida, si ha realizado una labor encomiable al frente de su negocio, pues durante sus 8 años de actividad empresarial, ha logrado mantenerlo de manera medianamente rentable y con las actualizaciones que la ley exige (llevar contabilidad formal, contratar personal de manera legal y formal, pagando los derechos de ley, pago de impuestos, entre otros.) y con tesón y confianza ha logrado adecuar su negocio para aprovechar oportunidades de crecimiento como la que se presenta actualmente. Ya cuenta con líneas exclusivas de productos de belleza. No cuenta con plan formal que

direccione la empresa hacia un aprovechamiento cierto de las oportunidades del mercado y de la realidad social lo mismo que el crecimiento de la población. No ha implementado una cultura empresarial que contenga las políticas, los objetivos, los principios guías de la actividad empresarial, ni objetivos estratégicos.

**1.3.1 Generación de Ingresos.** Inicialmente el negocio generaba en promedio \$1'500.000 pesos por mes. Esto duró aproximadamente un año. Posteriormente se incremento el inventario y el año siguiente se mantuvo un promedio mensual de ventas de \$3'000.000 de pesos incrementándose año a año.

En el momento las ventas son de un promedio de \$10'000.000 de pesos, demostrando así la capacidad que posee la empresa para generar ingresos y sostenerse en el mercado con cierta liquidez y el buen manejo que se le ha dado a la empresa para mantener en el mercado el negocio y explotarlo adecuadamente, aunque de manera prudente.

**1.3.2 Portafolio de productos.** Para mejor organización y debido a la cantidad de productos ofrecidos, Cosméticos "DANNY" ha clasificado en líneas de productos agrupándolos por paquetes y según su uso.

<b>CUADRO 1. Portafolio de productos</b>	
<b>CUIDADO DEL PELO</b>	Planchas, secadores, patilleras y enchurcadores: Aliceres, tintes, decolorantes, aguas oxigenada, lacas Bálamo, Cremas de peinar, Siliconas, Lacas, Espumas Tónicos, Shampo, Ampollas para la caída del cabello, para la caspa etc.
<b>CUIDADO DE MANOS Y PIES</b>	Esmaltes, removedor de cutícula, removedor de esmalte, removedor de callos, humectante de cutícula, delusor, raspa callos, pate cabras, limas, corta uñas, corta cutícula, exfoliantes, polichadores y masajes.
<b>CUIDADO DE LA FIGURA</b>	Geles adelgazantes, fajas térmicas, aceites adelgazantes.
<b>TRATAMIENTOS PARA LA PIEL RESECA</b>	Tratamientos corporales, Cremas para el cuerpo, Cremas exfoliantes, Crema humectante.
<b>TRATAMIENTOS FACIALES</b>	Tónicos faciales, Cremas limpiadoras, nutritivas, humectantes, hidratantes y blanqueadora, Mascarillas, Jabones faciales.
<b>BISUTERÍA:</b>	Collares, pulseras, manillas, rosarios, otras..

1.3.2.1 Cuidado del pelo. Debido a que son muchos los artículos y productos que se utilizan para el cuidado del pelo, se clasificaron en esta línea los artículos más utilizados por los salones de belleza y mujeres para el cuidado de su pelo. Estos productos se subdividieron en dos grupos:

- Artículos eléctricos. Los cuales son activados con energía eléctrica o batería en su defecto, para poder ser usados. Este grupo es el de menor movimiento pues la gran mayoría los adquiere en centros de distribución más económicos como los almacenes San Andresito en Bucaramanga u otra ciudad o inclusive los traen de otro país en donde su precio les favorece más a sus economías.

Sin embargo se debe tener un stock mínimo para casos de emergencia.

- Tinturas y bálsamos y sustancias para el pelo. En el segundo subgrupo se encuentran las tinturas y sustancias que utilizan los especialistas en el cuidado del pelo de sus clientes y por las mujeres de manera individual. Este grupo es más dinámico por cuanto son consumibles y su uso es más frecuente.

1.3.2.2 Cuidado de pies y manos. A este grupo pertenecen todos aquellos elementos tanto perecederos como permanentes que las señoras y también los caballeros utilizan en el cuidado de sus manos y pies, siendo más sobresalientes los elementos de aseo consumibles como removedores, esmaltes, fortalecedores de las uñas y elementos no consumibles como los cortaúñas, limas metálicas, pate-cabras, raspa callos, corta-cutícula.

1.3.2.3 Cuidado de la figura. Aunque en menor proporción, estos productos también hacen parte del movimiento del negocio pues son adquiridos por la mayoría de las mujeres para mantener su figura en buena forma, presencia y esbeltez.

1.3.2.4 Los productos para el tratamiento de la piel reseca. Son productos utilizados en mucha menor cantidad por menor número de mujeres, aunque es común encontrar en el bolso de cada mujer, una crema humectante como mínimo.

1.3.2.5 Tratamientos faciales. Este grupo es tal vez el de menor movimiento por cuanto son muy pocas las mujeres que los utilizan especialmente si se considera que se trata de una población trabajadora en su mayoría y que la mayoría de las labores y actividades conllevan esfuerzo físico generador de sudor, por ende el uso de tónicos faciales se considera innecesario o perdido.

1.3.2.6 Tratamientos para el Acné. Realmente estos productos corresponden más a una farmacia que a un centro de belleza mismo, sin embargo, es común

encontrarse con jóvenes en estado de desarrollo que los utilizan y por ende los centros de cosmetología deben proveerlos.

1.3.2.7 Bisutería. Este tipo de productos se comercializan más como complemento a la vanidad femenina que por su uso saludable. Esta línea es de poco movimiento debido a su carácter de no necesario y por ende lo compran las personas que cuentan con dineros extras para invertirlos en la vanidad y el mejoramiento de apariencia personal y complementa así el portafolio y son adquiridos para ocasiones especiales de cumpleaños y otros agasajos imprevistos o no planeados.

**1.3.3 Mercado actual de la comercializadora.** Desde sus inicios la empresa ha vendido sus productos a través del mostrador. Sus clientes están representados por personas, especialmente mujeres, del municipio de san Alberto en su mayoría del casco urbano aunque también se encuentran de la parte rural y un buen número provienen de los corregimientos del municipio y ocasionalmente los visitantes del pueblo provenientes de otros municipios. Cosméticos “DANNY” no lleva registro de estos clientes pues aunque son permanentes, sus compras se reducen a elementos para el cuidado personal de cada uno de los ellos.

Existen algunos clientes fijos como salones de belleza de la misma área urbana los cuales simplemente por su conocimiento y antigüedad, llaman por teléfono cuando requieren de algún elemento usado en su negocio. Este es llevado a domicilio por la misma propietaria o en su defecto por un domicilio (moto).

Las ventas no solo han mantenido su nivel sino que se ha experimentado un incremento aproximado del 12% anual promedio que aunque pequeño, es sostenido y este comportamiento ha sido la línea principal de crecimiento del negocio desde su inicio.

El incremento de salones de belleza tanto en el casco urbano incluyendo los corregimientos y algunos municipios aledaños han incrementado el uso de elementos de cosmetología y crean la necesidad de un centro que ofrezca permanentemente estos productos a precios diferenciales no tan altos como ventas individuales y no tan bajos como ventas al por mayor pues es claro que este no es el caso aunque se trate de negocios pues no cuentan con el suficiente recurso para mantener stock de productos.

También es indispensable que dichos productos se entreguen a domicilio para maximizar el tiempo y los recursos de los clientes que soliciten productos por este medio.

De manera que solo requieren las unidades que consideran gastaran en la semana o máximo en la quincena.

Aproximadamente llegan al local diariamente 50 personas en busca de sus productos de belleza siendo en su mayoría mujeres residentes tanto en el perímetro urbano del municipio como de la parte rural.

El horario de atención al público está establecido todos los días de 8 am 12:30 y de 2 a 8 pm incluyendo los domingos y feriados.

Las ventas son de estricto contado debido a que se trata de ventas individuales y todas de menor cuantía.

Cuenta con la distribución exclusiva de las líneas: SALERN THING AROBELL – NAPROLAC – LISSIA – RECAMIER S.

**1.3.4 Promedio de ventas mensuales.** Al inicio del negocio se registraron ventas mensuales por valor de \$ 1'500.000 de pesos. Esto duró aproximadamente un año, luego fueron aumentando a medida que el inventario crecía y el año siguiente se registro un promedio mensual de \$3'000.000 de pesos, incrementándose lenta pero sostenidamente hasta ubicarse en un promedio de \$10'000.000 de pesos por mes en lo corrido de año 2009.

**1.3.5 Los proveedores.** Cosméticos “DANNY” adquiere sus productos a empresas legalizadas ubicadas en la ciudad de Bucaramanga, principalmente y algunos distribuidores de Medellín y Barranquilla, quienes envían sus vendedores para recoger las necesidades de la empresa. Estos vendedores también les venden a algunos negocios como salones de belleza pero por su lento consumo adquieren productos en menor cuantía impidiendo obtener los descuentos que obtiene la comercializadora por compra de volúmenes.

Estas empresas son:

**MASGLO, MASTER, RECAMIER, SPAINSON, TODO BELLEZA, AROBELL, MARYAN, LISSIA, THYNS, BYS, SALERM, GIMAR, MAXIBELT, PROFESIONALES DE LA BELLEZA, ROSAMAR, MEYCI, MARCEL FRANCE, RODER, SHILHER, CHECO, SPART COSMETICOS, DAC, MAXICOSMETICOS, SOLO CUEROS LA 15, VARIEDAD LA MINITA DE LA , VARIEDADES LEYDI , VARIEDADES LA ESPA ,BOLSOS ARCHI ,MASLINDAS ,FANTAÑA , VARIEDADES EL TESORO.**

**1.3.6 Marcas comercializadas.** Las principales marcas de productos comercializadas en cosméticos DANNY, son las siguientes:

Spaison, Arobell, Igora, Bella, Duvy class, Lissia, Thymale, Master, Recamier, Marcel France, Naprolac, Naturaleza y Vidanaisant, Maxibelth, Andrea, Ghem, Masglo, Shiller, Checo, Rother, Slendi, Cosméticos del Oriente, Bonsua, Like

Colors, Freslook, Dromatic, Maryam, Dao, Maxicosmeticos , Oro Golfi, Plata, Fantasia, Murano, Bolsos, Gafas, Gorras, Cintas, Relojes, Bisutería.

**1.3.7 Precios.** Los precios están asignados según lo sugerido por el proveedor conservando siempre la posibilidad de algún descuento especial para aquellos clientes que compren alguna cantidad significativa a criterio de la propietaria y manteniendo siempre el cuidado de obtener algún excedente positivo.

En la actualidad a cuenta de la costumbre de una buena cantidad de negocios de belleza del municipio, en cuanto al encargo a piratas e inclusive al viaje que deben realizar algunos de ellos hasta la ciudad de Bucaramanga y otras más lejanas a traer los productos de su predilección, los costos finales del producto se incrementa de manera sustancial, elevando el precio definitivo. Esto mismo sucede cuando los pedidos son de menor cuantía y no se hacen los meritos necesarios para acceder a descuentos. Los proveedores favorecen con mejores descuentos las cantidades mayores para lo cual se debe contar con un número mayor de clientes o mayores cantidades compradas por menos cantidad de clientes.

Es esta la intención de su propietaria al pensar en convertirse en distribuidora regional pues los precios la van a beneficiar por compra de cantidades para redistribuir y de esta forma también transferir el beneficio a los clientes.

Debido a que son muchos los productos que este tipo de actividad maneja, se han promediado por grupo de productos según lo establecido en el portafolio. Así las cosas los precios manejados por la comercializadora son como sigue:

<b>CUADRO 2.</b> Precios promedios de venta de los productos del portafolio	
<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO VENTA</b>
Cuidado del pelo	\$45.764
Cuidado de manos y pies	\$9.358
Cuidado de la figura	\$11.666
Tratamientos para la piel	\$13.000
Tratamientos faciales	\$10.250
Tratamientos anti-acné	\$ 20.000
Bisutería	\$15.000

**1.3.8 Competencia.** No existe, además de “COSMÉTICOS DANNY” otro local o negocio que ofrezca productos acordes a las necesidades de la población. Por esta razón, muchas personas prefieren encargarlos a la ciudad de Bucaramanga o trasladarse, inclusive a ella, para ser atendidos como consideran merecerlo. Esta es la primera empresa en el municipio en realizar esta actividad de manera organizada y estable y además con sentido profesional, aspecto que ha hecho que la comercializadora de productos cosméticos “DANNY” haya tenido un proceso de rápido crecimiento en los pocos años de vida comercial y considera que existen las condiciones adecuadas para convertirse en una distribuidora a domicilio especialmente a los negocios de la región que requieren de estos productos para atender a sus clientes. El análisis de la comercializadora, podrá arrojar resultados beneficiosos para que la comercializadora pueda incrementar sus servicios ampliándolos a la distribución regional con valor agregado como es el servicio a domicilio.

**1.3.9 Posibilidades de crecimiento.** La comercializadora DANNY, vende todos sus productos en el mostrador a clientes individuales y a precios de mercado y de contado. Así ha sido desde sus inicios como empresa. Los clientes llegan hasta su local y los adquieren de manera personal. Sin embargo, y con motivo de incremento de negocios de belleza en la región (salones de belleza) se ha ido incrementando la necesidad de entregar los productos a domicilio a estos negocios los cuales cada vez más, llaman por teléfono para hacer algunos pedidos pequeños pero que han ido afianzando la costumbre de ventas a domicilio y la necesidad de mantener un stock más alto

Para satisfacer la demanda de los clientes individuales por mostrador y los salones de belleza de la región con visita personalizada y servicio a domicilio.

**1.3.10 Mercado objetivo.** El mercado real de la comercializadora DANNY en san Alberto está representado de la siguiente manera:<sup>2</sup>

- 6400 mujeres mayores de 15 años del casco urbano de san Alberto
- Aproximadamente 1500 mujeres pertenecientes a los corregimientos circunvecinos como son: El Líbano, el Tropezón y san Rafael.<sup>3</sup>

#### SALAS DE BELLEZA

- En san Alberto existen 25 salas de belleza.
- En san Rafael hay 5 salones de belleza.

---

<sup>2</sup> SISBEN MUNICIPAL DE SAN ALBERTO, Junio de 2009

<sup>3</sup> SISBEN MUNICIPAL DE RIONEGRO Y LA ESPERANZA

- En el Líbano hay un promedio de 2 salones de belleza.
- En el Tropezón hay un promedio de 1 salón de belleza.
- San Martín 9 salas de belleza.

**Según las mismas fuentes del mercado objetivo.**

## **1.4 ANÁLISIS DEL SECTOR DE LOS COSMÉTICOS**

**1.4.1 Antecedentes históricos.** La cosmetología, si se quiere mirar sus antecedentes, hunde sus raíces en la antigüedad, pues desde estos tiempos hubo interés por su tratamiento, y aplicación para mejorar el aspecto físico de las personas, y por otro lado generar beneficios como relax corporal y estético.

Cosmetología viene de cosmos, orden, es un arte tan viejo como la vanidad y lo idearon los mismos de siempre, los de la rueda, la escritura, el derecho y la astronomía.

Los babilonios, empezaron utilizando incienso para atenuar el olor de los animales que ardían en los sacrificios. Luego lo usaron para las curaciones, durante los exorcismos y después del acto sexual.

Pero los padres del ramo fueron los egipcios, pueblo sibarita, obsesionado por la higiene e inventores del suntuoso arte del baño, que podía ser sensual, religioso o calmante. Después venía un masaje con aceites aromáticos para tonificar los músculos y relajar los nervios: aroma terapia, la técnica de los embalsamadores de cadáveres. Las egipcias sabían alargar con rímel sus pestañas, delinear los ojos con antimonio y rodearlos con sombras de colores. La más popular era una sombra verde y escarchada que obtenían triturando las caparazones de unos escarabajos iridiscentes. Se arrancaban las cejas para dibujarse otras tan largas como las 'colas' de las sombras, se pintaban los labios de azul, negro o rojo, y teñían sus pies con henna.

Las ricas se tatuaban flores y animales sagrados en los senos y espolvoreaban con oro los pezones. Sus hombres fueron los primeros metrosexuales de la historia, depilaban todo su cuerpo, excepto la barbita del mentón, larga y engominada con esmero y se untaban las cremas de sus mujeres.

Las romanas inventaron las cremas hidratantes en el Siglo II y copiaron la moda egipcia de depilarse las cejas. "Esta noche le harás señas a un hombre con la ceja que sacaste del cajón esta mañana", le escribe Marcial a Galia, una cortesana

impúdica y famosa. Los jefes militares del imperio consideraban deshonroso combatir sin antes pasar por el salón de belleza.

Las árabes descubrieron que las sombras negras agrandaban los ojos. Utilizaron para ello el delineador egipcio, una grasa negra que resultaba de la destilación del alcohol, palabra formada con el artículo árabe al y el sustantivo khol, antimonio, un elemento usado en el proceso de la destilación. Fue tal el éxito del khol que el paraíso del Islam se llenó de huríes, “mujeres de ojos negros”.<sup>4</sup>

Con el auge del cristianismo y su desprecio por el cuerpo, la cosmetología sufrió un largo periodo de oscuridad y tuvo que esperar el color del renacimiento.

En el Siglo XVII las mujeres y los hombres de Europa usaban lunares falsos en forma de corazón, luna o estrella para disimular las huellas de la viruela.

En el XVIII las damas tomaban sin vacilar sellos de arsénico para envenenar la hemoglobina de la sangre y lucir una blancura glacial, esa “piel de alabastro” que tanto cantaron los poetas.

La modernidad ha vuelto a copiar el tatuaje egipcio, esta vez para inventar el maquillaje permanente. Pero hoy, como ayer, la cosmetología sigue siendo una semiótica sensual: el delineador y las sombras imitan la dilatación.

La primera prueba arqueológica del uso de cosméticos se encontró en el Antiguo Egipto, alrededor del año 4000 a.C. Los egiptólogos deducen que se comenzó a utilizar como protección frente al sol (los aceites hidratantes) y grafito en polvo (Kool) para los ojos. Se sabe que los antiguos griegos y romanos también usaban cosméticos.

Del siglo XVI data un anónimo escrito en castellano titulado "Manual de mujeres en el cual se contienen muchas y diversas recetas muy buenas", que contiene numerosas recomendaciones sobre la fabricación de cosméticos.

En el Siglo XIX, la reina Victoria declaró el maquillaje públicamente descortés; se veía como algo vulgar que solo usaban los actores y las prostitutas.

En la época de la Segunda Guerra Mundial, los cosméticos tenían una aplicación común en el este (aunque estaban vetados en la Alemania nazi).

En Japón, las geishas usaban lápices labiales hechos a partir de pétalos

---

<sup>4</sup> SÁNCHEZ D. María. Para una historia de la cosmetología en Colombia. Bogotá: Productos, 2001, p.43

aplastados de cártamo para pintarse las cejas y las comisuras de los ojos al igual que los labios. También usaron como base de maquillaje barras de cera bintsuke, una versión más suave de la cera depilatoria de los luchadores de sumo. Pasta blanca y polvos coloreaban el rostro y la espalda; el ojo se delineaba con rouge, que también definía la nariz. Los dientes se coloreaban con pintura negra para la ceremonia cuando las maiko (aprendices de geishas) se graduaban y se volvían independientes.

Muchos pueblos americanos actuales, Wayuu, (Venezuela y Colombia), Embera (Colombia y Panamá), usan tinturas vegetales para adornar la cara y otras partes del cuerpo. Con frecuencia el maquillaje no cumple una función meramente estética sino de protección, contra el polvo, la radiación solar, el viento, etc., que puede evolucionar hacia un uso estético.

Generalmente, el objetivo del maquillaje es lograr que el usuario se vea más atractivo. Para la mayoría de las mujeres, esto implica simular una apariencia más juvenil y saludable. La base es utilizada para mostrar la apariencia (idealizada) de la piel suave e inmaculada de la juventud. Sombras, delineadores y máscaras se usan para hacer ver el ojo más largo, y la mirada más profunda, y por lo tanto más juvenil.

El lápiz de labios hace que éstos se vean mayores, oculta imperfecciones y puede hacer que parezcan los de una persona de menos edad.

Una teoría sociológica sobre el maquillaje clama que el papel de los cosméticos modernos no es tan sólo lograr una apariencia más joven y saludable, sino además, en cierta medida, conseguir un despertar sexual.

Maquillaje para cine, teatro y televisión se utiliza también en trabajos y situaciones naturales, como por ejemplo el de los reporteros, para contrarrestar el efecto de la iluminación, y para esconder cicatrices que, de otra forma, supondrían un problema para el paciente en su vida social.

Chicas jóvenes lo intentan a corta edad con los productos de su madre, práctica que suele perderse con la edad. Los cosméticos como categoría general incluyen también los productos para el cuidado de la piel, tales como cremas, lociones de hidratación, y productos de tratamiento para reparar u ocultar imperfecciones (acné, arrugas, ojeras, etc.).

La distinción de los cosméticos se puede basar en el tipo de producto o en el área de aplicación; pueden ser líquidos o emulsiones, polvos (compactos o sueltos) y cremas o barras anhidras. Además de los cosméticos tradicionales, que desaparecen lavándolos o por desgaste o transformación natural después de un

tiempo (esmaltes de uñas, tintura del cabello, etc.).

Otra forma de adornar el cuerpo es mediante tatuajes permanentes, una técnica antigua. El color rojo de algunas sombras de ojos se obtiene de tinción de carmín, hecha a partir del polvo de los cuerpos secos de las hembras de unos crustáceos denominados cochinillas. Esto es increíblemente caro y se utiliza en contadas ocasiones. La tinción pura de carmín es, muchas veces, más cara que el oro.

**1.4.2 Los Cosméticos en Colombia.** En Colombia se trabaja de manera profesional en la extracción de aromas de cítricos: lulo, mora, tomate de árbol, albahaca, romero, manzanilla y cananga, en dos laboratorios que empiezan a tener vínculos con la industria.

En 1956 fue fundada la primer Escuela de Belleza en Colombia, en la ciudad de Medellín, como Institución de Educación no formal, con el nombre de "Escuela de Belleza Mariela". Nace de la inspiración de una mujer antioqueña "MARIELA URIBE de RESTREPO" quien con el espíritu humanístico, honestidad, proyección social y visión empresarial, da inicio a la formación de estilistas colombianos.<sup>5</sup>

De acuerdo con la Encuesta Manufacturera del DANE de 2007, la industria de los cosméticos en Colombia genera 16.651 empleos, un factor importante para un país con altos índices de desempleo. Además, hay que destacar el hecho de que muchas de las empresas del sector están trabajando bajo la modalidad de venta directa, generando así ingresos para más de 400.000 personas, que hoy viven de la venta por sistema multinivel de estos productos. También se debe resaltar la existencia de aproximadamente 75.000 esteticistas que trabajan con los productos fabricados por este sector.

Lo anterior ha provocado que un gran número de compañías multinacionales abran operaciones en nuestro país, las cuales necesitan una ventana para exhibir sus equipos productos y servicios y es ahí donde se abren oportunidades para las comercializadoras y pequeños negocios de obtener franquicias para el ofrecimiento de los productos de orden cosmetológico con ventajas para abrir mercados

El sector cosmético en Colombia se empezó a formar en los años 30s durante la depresión económica, con empresas pequeñas que satisfacían las necesidades locales. Fue sólo hasta la década de los 40s, a través del impacto que generaron los medios de comunicación masiva que se logro la popularización de este sector.

---

<sup>5</sup> IBID

Hoy en día, la industria cosmética ofrece oportunidades prometedoras gracias a varios factores entre los que se destaca contar con entidades que agremian a profesionales y empresas relacionadas con el sector, como lo son ACCYTEC (Asociación Colombiana de Ciencia Tecnología Cosmética) y la cámara de cosméticos y productos de aseo de la ANDI (Asociación Nacional de Industriales) que han trabajado de la mano en varios proyectos, entre los que se destaca el de asociatividad.

Las entidades invitadas a participar en el proyecto de asociatividad, copatrocinado por la CAF (Corporación Andina de Fomento), identificaron varios obstáculos que impactan el mejoramiento de la competitividad del sector, dentro de los que vale la pena destacar la falta de confianza entre empresarios y la ausencia de una base de datos confiable de los miembros de la cadena, dentro de los que se encuentran los comercializadores y /o productores del sector Cosmético Colombiano.

El tener una base de datos y una información básica que describa a cada empresa de este sector económico, se perfila como uno de los primeros avances para dar pasos certeros en el fortalecimiento de un sector que ha demostrado su pujanza y solidaridad, brindando una información, hasta ahora difusa, sobre sus características generales tales como tamaño y composición para poder establecer un canal de comunicación Industria-universidad, hacia la creación de proyectos de interés mutuo, que propendan por la consolidación de esta relación.<sup>6</sup>

En los últimos años la industria de la belleza experimenta una transición que la lleva hacia un mayor uso de productos totalmente naturales, sobre todo en toda la gama de productos para el cuidado de la piel.

En 2009 la cuestión principal ya no será qué producto es o no es ecológico sino que se profundizará más en lo específico de sus ingredientes y en los beneficios que aportan tanto para la salud como para el medio ambiente. La agencia americana Pierce Mattie es especialista en las tendencias de futuro de la industria de la belleza y suya es esta lista de 10 ingredientes que se harán famosos entre los consumidores en 2009.<sup>7</sup>

Los ingredientes naturales ricos en principios activos serán la base de la cosmética del futuro debido a la calidad de sus aportes nutritivos.

1 - Aceite de Argón. Es una increíble fuente natural de vitamina E, con un 80% de

---

<sup>6</sup> TORRES Norma Bibiana; VALLEJO Juan E y otros. Introducción del estudio descriptivo del sector productor y comercializador de cosméticos en Colombia. U. Nacional, Departamento de farmacia.2004.

<sup>7</sup> <http://www.dinero.com/noticias-negocios/motor-desarrollo/53269.aspx.citada> julio 3 de 2009.

ácidos grasos esenciales (Se denominan ácidos grasos esenciales (AGE ) a un grupo de ácidos grasos que el organismo no puede fabricar y que tienen que ser ingeridos a través de los alimentos o de los complementos. Se diferencian de los no esenciales (ácidos grasos saturados y monoinsaturados) en que estos últimos puede obtenerlos el organismo a partir de las proteínas, los alcoholes o los carbohidratos), el aceite de Argán es el secreto de belleza de las mujeres marroquí desde hace siglos. Se puede usar para la piel y el cabello dado su alto contenido en antioxidantes y su facultad de reforzar la hidratación natural.

2 - Azaí (Euterpe oleracea), conocido por la "Fuente de la Belleza" esta baya brasileña contiene antioxidantes, aminoácidos, omegas esenciales, fibras y proteínas lo que posiciona a este ingrediente como un formidable activo anti edad. El Azaí se encuentra en numerosos productos de cuidado de piel cabello

3 - La Baya de Goji : esta baya de gran riqueza nutricional, conocida también como "Wolberry" o "Lyciet Comun", es a menudo calificada como un súper alimento gracias a sus características anti radicales libres y como estimulante del sistema inmunitario. Se suele emplear en perfumes.

4- El Baobab: rico en Vitamina B2 riboflavina, B3 niacina y vitaminas.

5 -A,C,D,E, ha demostrado sus grandes propiedades anti edad; y también encuentra sitio en cremas hidratantes, productos exfoliantes y en cuidados capilares.

6 - La Acerola: los ingredientes ricos en vitamina C como la Acerola, se emplean principalmente para resaltar e iluminar los tintes. La industria cosmética deberá utilizar la Acerola para determinar los consumidores que sufran de rojeces o inflamaciones cutáneas.

7 - El Arándano: ricos en aminoácidos, vitaminas, antioxidantes y ácidos grasos esenciales, los arándanos otro súper alimento que encuentra sitio entre la cosmética de productos anti edad. El arándano es conocido por sus propiedades revitalizantes de la piel. Se verá muy pronto entre los ingredientes de productos del cuidado de la piel.

8 - Los Probióticos: en 2008, Pierce Mattie PR ya difundió el rumor sobre el término probiótico en la industria de la belleza, pero hoy en día, se trata de algo más que un simple rumor, sobre todo después del desarrollo de la rama de los cosmeceuticos y los nutraceuticos. Los productos para el cuidado de la piel con ingredientes probióticos estarán vinculados más bien a los productos paramédicos, para aquellos consumidores atraídos por argumentos científicos.

9 - Palmitoyl Tripéptido-3: este cosmeceutico se está integrando poco a poco los productos anti edad para combatir las arrugas y las patas de gallo y deberá estar aún más presente en 2009. Los productos que lo contengan, podrán ser presentados como una alternativa temporal a las intervenciones quirúrgicas de estética.

10 - La Mirra: La resina ligeramente perfumada de vainilla tan apreciada en las barras de incienso estimula la circulación y posee efectos liftantes. Este antiguo ingrediente sustituirá a los perfumes y productos del cuidado de la piel.

11 – Cúrcuma: ingrediente muy querido en India, la cúrcuma es conocida en el mundo entero por sus propiedades medicinales y se encontrará en las cremas y lociones anti acné debido a sus propiedades antisépticas y en forma de activo preventivo y curativo de las imperfecciones cutáneas. También se incluirá en los productos de anti caída del cabello, productos solares y otros mercados. Se cocinan nuevos proyectos que dinamizarán aún más la industria de los cosméticos. Crece la demanda masculina y Brasil se convierte en un referente obligado.

Importantes iniciativas se desarrollan actualmente en el país con miras a impulsar aún más el mercado y la exportación de productos de cosmética, aseo y cuidado personal. Esta industria, precisamente, se ha convertido en una de las más dinámicas y cuenta con uno de los mayores potenciales de crecimiento. El sector, por ejemplo, producía en 1996 \$2,6 billones, cifra que en precios constantes ascendió en 2007 a \$6,2 billones. Y al mismo ritmo han venido creciendo las exportaciones de esta industria que durante el presente año ascenderán a US\$378 millones, 37% más que lo reportado en 2007, según estimaciones de la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la Andi.

Una de las iniciativas dio como origen el nacimiento de CBGroup S.A. - Colombian Beauty. resultado de un proyecto de asociatividad impulsado por el Ministerio de Comercio, Proexport, la Cámara de la Industria Cosmética, la Asociación Colombiana de Ciencia y Tecnología Cosmética, la Corporación Andina de Fomento y las universidades el Rosario y los Andes.

Se trata de la creación de un cluster de cosméticos en el que participan varias empresas que producen este tipo de artículos en el país y que han logrado desarrollar y posicionar sus propias marcas. En una primera convocatoria se reunieron 50 empresas, pero al final de todo el proceso, que duró tres años, solo quedaron nueve, las cuales conforman esta nueva sociedad que también tiene como objetivo exportación de su producción.

Hilda Bernal, la presidenta de CB Group, explicó que el foco de esta naciente industria es el desarrollo de cosmética natural para el público masculino, pues se trata de una de las categorías con mayor potencial en el mercado internacional. "Aquí sumamos todas nuestras fortalezas. Cada empresa aporta científicos, investigadores y comercializadores. Tres de las compañías desarrollan formulaciones incluso para multinacionales y también para desarrollar cosméticos de tratamiento que se usan a largo plazo", precisa.

Uno de los pasos más importantes en este sentido se dio con el desarrollo de un extracto de orígenes netamente naturales, sacados del árbol Tibuchina, cuyas propiedades para uso cosmético ya fueron comprobados y demostrados ante el Invima, la CAN y la Comunidad Europea. Con las bondades de este extracto se desarrolló una línea de siete productos para hombres con la marca Thibou, que por estos días se exhibe en la Feria de París: bálsamo para después de la afeitada, loción hidratante, protector solar, control brillo facial, antiedad, contorno de ojos, antifatiga, protector para labios y reductor de abdomen.

Por lo pronto, los primeros mercados que se van explorar son México, Brasil y Estados Unidos. Las empresas que conforman esta sociedad son Laboratorios Ana María (tratamiento de la piel y maquillaje), Laboratorios Brisse (cuidado personal y depilación) Cosméticos Marliou Paris (línea capilar para peluquerías y salas de belleza), Total Protection (distribución de materias primas), Laboratorios M & N. (cuidado de la piel y el cabello), Pal Pluss (línea capilar), Tecser laboratorios (cuidado personal y maquila), Yoquire Ltda. (maquillaje artístico profesional) y Esko laboratorios (cuidado de la piel).

Entre tanto, Jaime Mauricio Concha, director ejecutivo de la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la Andi, revela que las metas del sector apuntan a que la industria llegue a representar el 6% del PIB Industrial en 2019, cuando las exportaciones alcancen los US\$1.200 millones de pesos. Para lograrlo, explica, hay que construir una red de empresas y de universidades asociadas, articulando todos los eslabones de la cadena (agricultores, productores de ingredientes, proveedores de envases y empaques, centros de desarrollo tecnológico y grupos de investigación de universidades).

De esta forma, asegura, se podrán lanzar al mercado productos que incluyan ingredientes de la biodiversidad colombiana con propiedades o activos certificados y seguros, que diferencien nuestra producción con empaques y diseños llamativos, reciclables y amigables con el medio ambiente, como sucede en Brasil.

Los empresarios colombianos de la cadena de cosméticos y productos de aseo y de manera asociada, se tomarán el mercado mexicano con artículos basados en

productos naturales, elaborados exclusivamente para hombres, según lo informó el ministro de Comercio, Industria y Turismo, Luis Guillermo Plata.

Esta incursión empresarial se producirá gracias a los resultados arrojados por un ejercicio de asociatividad llamado “Colombia la ventaja natural en cosméticos y productos de aseo”, liderado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI, ACCYTEC y Proexport, con el apoyo financiero del Programa de Apoyo a la Competitividad de la Corporación Andina de Fomento (CAF) y la participación de nueve empresas, las cuales, a su vez, a partir de este proyecto, conformaron la red empresarial Colombian Beauty Group S.A.

De Colombian Beauty Group S.A., hacen parte las empresas: Marliou París, Laboratorios Pal Pluss, Esko Laboratorios, Productos de Belleza Ana María Ltda., Laboratorios Brissé y Cía. Ltda., Laboratorios M & N Cía. Ltda., Tecser Laboratorios Ltda., Yoquire Ltda. y Total Protection S.A., las cuales, gracias a los resultados de este estudio, esperan conquistar el público masculino azteca Teniendo en cuenta que Colombia es uno de los doce países con mayor biodiversidad del mundo, que sus recursos naturales constituyen su principal fortaleza y ventaja comparativa y que los productos naturales presentan una demanda creciente en los mercados internacionales, la industria cosmética busca cada vez más ingredientes naturales de calidad, y el consumidor final, productos saludables y confiables, explicó Plata.

Para los desarrollos del proyecto en mención, en abril de 2006, el Ministerio suscribió con la CAF un Convenio de Cooperación Técnica No Reembolsable, como cofinanciación y las empresas recursos de contrapartida. A través del apoyo a esta iniciativa, el ente multilateral continúa impulsando ventajas competitivas para la región que permitan aumentar las tasas de crecimiento económico y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

Este ejercicio de asociatividad empresarial significó la realización de un estudio de inteligencia competitiva de la línea masculina de cosméticos basados en productos naturales, un sistema de información estratégico y un portal web de la cadena cosméticos y productos de aseo y el estudio de factibilidad para crear un Centro Desarrollo Tecnológico (CDT), que permitirá la adopción de nuevas tecnologías y la adaptación de los productos frente a los requerimientos de los clientes identificados” explicó Jaime Concha, Director de la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI.

Los resultados de este proyecto asociativo al que se llamó “Colombia, la ventaja natural en cosméticos y productos de aseo”, fueron presentados ayer en un certamen que se realizó en la sede del Ministerio de Comercio, Industria y

Turismo.<sup>8</sup> El Ministro afirmó que este ejercicio de asociatividad empresarial, generación de confianza, compromiso, persistencia, optimismo, articulación pública-privada, nos demuestra que sí se puede llegar a clústeres como este, de cosméticos, en Colombia. Se prevé que pronto los empresarios de CB Group estén ubicados en una zona franca, continúen en su fortalecimiento y consolidación empresarial y comercial con nuevos proyectos asociativos para mejorar cada vez más su productividad y competitividad, concluyó.

Por otra parte, el Ministerio contrató la realización de un estudio de prospectiva tecnológica industrial para la cadena con el fin de diseñar las estrategias que debe seguir a futuro esta industria con miras a los mercados internacionales. Este estudio será divulgado a partir de marzo.

**1.4.3 Los Cosméticos en cifras<sup>9</sup>.** El sector de la industria cosmética y de aseo genera 17.000 empleos directos en Colombia (para el año 2003). Además, involucra generación de ingresos para 600.000 personas a través de la modalidad de venta directa, así como para 120.000 peluqueros y esteticistas, que se convierten en distribuidores.

Hasta noviembre de 2007, las exportaciones del sector ascendieron a US\$509.844.961, mientras que la producción, al mismo mes, alcanzó los \$5 billones.

Para 2012, se espera incrementar las exportaciones en un 20% anual, alcanzando así ventas al exterior por US\$1.200 millones.

El sector aspira a duplicar el mercado nacional pasando de los \$5 billones actuales de ventas, a \$10 billones, a precios constantes de 2006.

**1.4.4 Los Cosméticos en San Alberto.** San Alberto como municipio del sur del Cesar es centro de acopio y comercio de municipios circunvecinos como San Martín, San Rafael. La Esperanza norte de Santander y por el impulso que últimamente ha tomado la industria de los biocombustibles. El ser centro productivo de palma, ha jalonado su crecimiento y desarrollo, e impulsado el comercio el cual está centrado, principalmente, en los productos básicos de la canasta familiar restándole importancia al suministro de otros productos como los de belleza y cosmetología, dejando al garete este subsector de vital importancia como quiera que se trata de la presentación física del conglomerado más importante de la sociedad como es la mujer. Por la percepción desfavorable que se tiene desde el interior del municipio de San Alberto en lo concerniente a su

---

<sup>8</sup> IBID 3

<sup>9</sup> Colombia cosmética.com. visitado junio 30 de 2009

situación de orden político – social y a su desarrollo económico, se notaba la ausencia de distribuidores de muchos productos, quienes no visitaban el municipio por considerarlo de alta peligrosidad para extraños y en algún momento, por las condiciones impuestas por los otrora grupos de facto. Entre estos artículos se encontraban los relacionados con el área de la cosmetología, y además no se ofrecían de forma permanente, por tal motivo, este tipo de comercialización no tiene antecedentes en este municipio. Los encargados del comercio de estos productos no ofrecen variedad ni valor agregado, como por ejemplo el estudio estético de piel y maquillaje que se ajuste a su coloratura facial como tampoco servicio a domicilio.

La comercialización se da a través de los salones de belleza, que no es lo mismo que un centro especializado con criterios empresariales de responsabilidad, existencia permanente y precios favorables por cantidades compradas, además de valores agregados como servicio de posventa, asesoría y descuentos y promociones, lo mismo que la garantía de la calidad.

La proliferación de salones de belleza en el municipio, ha generado una inusitada competencia por mantenerse en el negocio, tomando como caballito de batalla el precio, haciendo que los comerciantes de estos productos implementen diferentes estrategias para lograr el menor costo de sus insumos.

Es así como unos acuden a la ciudad vecina de Aguachica, otros a Bucaramanga, otros a las ciudades fronterizas con Venezuela por el paso obligado de Valledupar y la Guajira y algunos se están dedicando al comercio exclusivo de estos productos y otros de manera ocasional. La mayoría se provee de estos productos recomendándole a sus amigos viajeros o encargos personales como es el caso de los transportadores piratas especialmente hacia la ciudad de Bucaramanga.

Lo anterior ha originado un desmedro en la calidad de los productos llegando al punto de no ofrecer confiabilidad para los consumidores los cuales requieren de una persona que se encargue de este comercio de manera responsable, barata, variada y confiable.

“COSMÉTICOS DANNY” consciente de esta necesidad está invirtiendo en capital de trabajo y asesoría personalizada para evitarles a los usuarios las incomodidades antes descritas pero necesita tener la seguridad de la inversión a través de un estudio direccionado que genere estrategias viables y rentables. En este sentido, este proyecto tiene como finalidad evaluar la eficacia y eficiencia de la comercializadora “COSMÉTICOS DANNY” en los diferentes procesos que se ha desempeñado para distribuir los productos cosméticos al público en general y en especial al gremio de cosmetólogos en la población de San Alberto, sus corregimientos y los municipios circunvecinos, y pretende el aprovechamiento del

alto nivel comercial que presenta el municipio con respecto a la explotación del mercado de los cosméticos. Más aún, cuando no se conoce competencia aparente.

## 1.5 MUNICIPIO DE SAN ALBERTO<sup>10</sup>

San Alberto es un municipio del departamento del Cesar que posee una población de 20.018 habitantes según el censo del 2005 representados así: 10.125 hombres que corresponde al 50.58% y 9.893 mujeres corresponde al 49.42%. Su principal economía está representada en el sector agropecuario, la industria del aceite de palma y la prestación de servicios representada en el comercio. El auge comercial que posee este municipio es el que facilita la distribución y la comercialización de los diferentes productos que se necesitan.

El municipio de San Alberto se encuentra localizado al sur del Departamento del Cesar, tiene una extensión de 67.269 hectáreas.

Como población fue fundada por Don Luis Felipe Rivera Jaimes, el 20 de Mayo de 1955 y elevado a municipio mediante ordenanza N° 003 del 27 de Noviembre de 1976, a partir de una segregación del Municipio de Río de Oro.

Posteriormente, en el año de 1983, de acuerdo a la ordenanza 01 del 19 de Noviembre fue disminuido parte de su territorio para dar paso a la creación del Municipio de San Martín.

**1.5.1. Límites.** Limita al Norte con el municipio de San Martín a través de las quebradas Minas y las Micas, al Sur con los departamentos de Santander y Norte de Santander a través del río San Alberto del Espíritu Santo, al occidente con el departamento de Santander a través del río Lebrija y oriente con el Municipio de Abrego de Norte de Santander en la divisoria de aguas de la Loma de la Peña.

El Municipio de San Alberto está dividido en cinco (5) Corregimientos y (32) veredas, en cuanto a los corregimientos en tres existen inspección de policía, y estos a su vez ejercen jurisdicción sobre las veredas próximas a ellos. En la actualidad solo los cuatro (4) primeros funcionarían como tal.

Esta apreciación se obtiene sin una adecuada observancia de los límites municipales por parte del IGAC, y la atracción que ejercía en su momento la producción de la Palma y el transporte de productos a lo largo de dos vías importantes como eran la Férrea del Atlántico y la Vía a la Costa.

---

<sup>10</sup> EOT y SISBEN MUNICIPAL

**1.5.2 Corregimientos.** Posee 4 corregimientos ubicados estratégicamente y muy cercanos a la cabecera municipal.

La Llana  
El Líbano  
La Palma.  
Puerto Carreño

**1.5.3 Contexto físico.** La parte más baja del municipio se encuentra localizada a 50 m.s.n.m. al occidente de la zona; el casco urbano esta a una altura de 120 m.s.n.m. y la parte más alta esta a una altura de 2600 mts al extremo oriental.

Otros datos geográficos de la cabecera Municipal son:

- Latitud Norte: 07° 45' 09"
- Longitud Oeste: 73° 23' 21"
- Temperatura media: 27,7°C
- Precipitación media anual: 2.313 mm.
- Distancia San Alberto-Valledupar: 350 km.
- Topografía plana en un 70%

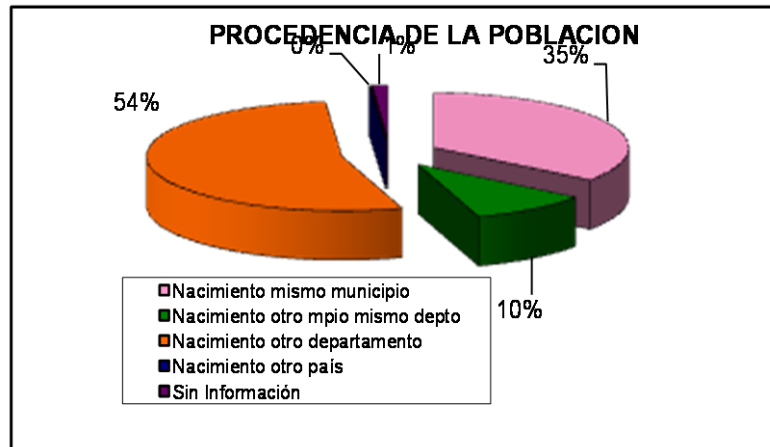
Desde el punto de vista fisiográfico el municipio presenta paisajes de vertientes, colinas, piedemontes y valles de topografía plana los cuales ocupan el 2.66% del territorio Departamental. Las vertientes se encuentran localizadas al oriente y ocupan aproximadamente un 30 % del área; la zona de colinas y piedemontes se encuentran en el centro de la zona y ocupan aproximadamente el 15 % del área; los valles planos y depresiones aluviales se encuentran al centro -occidente y al occidente de la zona ocupando aproximadamente un 55% del área total.

**1.5.4 Población.** La población de este municipio está conformada mayoritariamente por personas foráneas producto de las migraciones de otros municipios y departamentos vecinos, especialmente Santander norte y sur, Antioquia y algo de Tolima.

Municipios como Bucaramanga, Cáchira, Aguachica son las fuentes principales de la masa poblacional asentada en este municipio y responsable del crecimiento del mismo.

La población oriunda es muy poca aunque últimamente está creciendo por efecto del sedentarismo y raíces de los foráneos. La siguiente figura ilustra mejor esta situación.

Figura N° 1. Procedencia de la población de San Alberto



Fuente: E.OT

De la población general del municipio de San Alberto, el 54% de la población son nacidos en otro departamento, tan solo el 35% de la población es netamente Sanalbertence. El 11% restante corresponde a otros municipios y algunos manifestaron no tener conocimiento de su procedencia.

#### 1.5.4.1 Estadística poblacional: (según el EOT año 2005-2010)

- Alto índice de crecimiento poblacional **2.65%**
- En a la participación regional a San Alberto le corresponde el **67%** de la población de la región; presentando una alta concentración poblacional indicador positivo para el comercio.
- Edad la población joven de san Alberto equivale al **49%** que numéricamente corresponden a 10.100 habitantes.
- Población productiva, **68%** (trabajador, Hogar, Pensionados).
- Condición de género. En la actualidad la población de San Alberto se encuentra equilibrada entre población femenina y masculina, la primera representa el **50.3%** y la segunda el **49.7%**.
- Para el año 2008 se calcula una población de **21.780** habitantes.

- Concentración de la población. La mayor concentración se encuentra en la parte urbana con un **67%** distribuido en **4489** predios, porcentaje muy parecido a la cabecera departamental y otras ciudades del sur del departamento del Cesar. Este departamento es uno de los más urbanizados del país.

<b>CUADRO 3.</b> Crecimiento poblacional de San Alberto				
<b>AÑO</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>INCREMENTO</b>	<b>TASA MEDIA ANUAL</b>	<b>FUENTE</b>
1.973	9.837	0	0	Censo Nacional
1.985	13.530	37,57 %	3,13	Censo Nacional
1.998	17.609	30,15 %	2,32	Hospital Local
2.004	20.412	15,92%	2,65%	SISBEN

Fuente: E.O.T / DANE

Un dato que muestra claramente la importancia que tiene la cabecera como ámbito de reproducción de la fuerza de trabajo para INDUPALMA, con respecto a cualquier otra actividad que se desarrolle en el municipio, es que el valor catastral que el IGAC, le atribuyo a las casi 25 hectáreas de la cabecera es de dieciocho mil setecientos cincuenta y un millones de pesos aproximadamente, mientras que las casi 59.000 hectáreas del área rural fueron cotizadas en veintiséis mil setecientos ochenta y un millones de pesos; en tanto que la población rural equivale al 33% del total, representada en 1109 predios de diferente extensión y que en su mayoría se encuentran ocupados. La mayoría de las personas que intervienen en la actividad palmera concentran su residencia en el casco urbano del municipio y en los corregimientos cercanos a la plantación y extractora como es el caso de la palma.

**1.5.5 Misión del municipio.** Situar al municipio de San Alberto como un núcleo Agropecuario, Industrial, Comercial y Eco turístico, donde resalte el desarrollo humano, la calidad de vida y la convivencia social de sus habitantes.

**1.5.6 Visión.** El municipio de San Alberto tiene la misión de promover la prosperidad de sus habitantes, facilitar su participación en las decisiones de interés general, asegurar la convivencia pacífica, construir las obras que demanden progreso y ordenar el desarrollo del territorio. Lo anterior implica un esfuerzo en procura del mejoramiento social y cultural de la población.

**1.5.7 Empleabilidad.** Según el Sisben en la zona urbana tan solo un 46% de la población jefe de familia trabaja contra un 25% que busca trabajo quedando un 9% sin actividad o pensionados.

**1.5.8 Actividades generadoras de Ingresos.** Lo cierto es que el nivel general de ingresos en San Alberto es muy superior al resto de los municipios circunvecinos, incluso San Martín, que es muy semejante. La principal fuente de ingreso en la localidad es INDUPALMA, la producción de aceite de palma es la principal fuente de empleos en el municipio con 1.800 personas, aproximadamente, de las cuales por lo menos 1350 residen en San Alberto y las demás en municipios vecinos como San Martín la Esperanza Norte, Santander y San Rafael en Santander. Si la cifra anterior 1350, se multiplica por 4.5, que es el número medio de miembros de las familias del municipio, se tiene que las tres cuartas partes de las personas que viven en la cabecera municipal pertenecen a una familia vinculada a la producción de aceite de palma; siendo así, es razonable suponer que el resto de la población de la cabecera obtiene sus ingresos a través de la oferta de servicios a los trabajadores de INDUPALMA. De acuerdo con lo anterior, unas 600 familias obtienen en el municipio sus ingresos de actividades vinculadas a los servicios. El comercio es muy dinámico en la cabecera municipal y está influenciado por los productos utilizados en la actividad palmera y agroganadera.

<b>CUADRO 4. Clasificación de establecimientos en el casco urbano</b>	
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	<b>NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS</b>
Comercial	528
Financiera	3
Industrial	1
Servicios	19 (14 son salas de belleza)
<b>Total</b>	<b>551</b>

Fuente: Tesorería Municipal

De los 551 establecimientos registrados, solo 1 se inscribieron como empresas industriales (INDUPALMA); tres son entidades financieras, pero 528 (el 95.8%) son locales destinados a recreación para adultos (bares, heladerías, cafeterías, talleres carpinterías, droguerías, restaurantes, tiendas, etc.) Cabe anotar que una parte bien significativa de todos los negocios, corresponde a actividades de supervivencia y no se encuentran registrados siendo su explotación al margen de la ley, situación ésta muy arraigada desde los tiempos de la dominación guerrillera, y establecimientos de prestación de servicios de belleza no escapa a esta realidad, estando registrados solo 19 del total existente. En una economía de pequeña agricultura tradicional todo lo que se produce se destina a la reproducción, de modo que no se generan recursos para re-invertir en el sostenimiento de la capacidad de producción de la tierra y de las personas. Las herramientas no pueden reponerse a medida que se van destruyendo en el mismo proceso productivo, de

modo que se sobre-utilizan reduciendo la productividad, generando así un círculo de paulatina pauperización creciente. En este tipo de economía, las condiciones de vida de la población, dependen críticamente de la posibilidad de realizar en el mercado parte de la producción, para obtener ingresos monetarios que les permitan completar los requerimientos de su canasta básica.

Esta situación es cada vez más dramática en la medida en que los núcleos familiares van destinando una porción mayor del tiempo que trabajan y que tiende a ser constante- a generar ingresos monetarios, porque la supervivencia del núcleo familiar se torna muy dependiente de que puedan o no vender lo que produjeron para el mercado.

**1.5.9 Valoración y Conflicto Social.** Las tierras de San Alberto y San Martín así como la de otros municipios del norte ribereño de Santander, se caracterizan por ser parte de la dinámica de violencia, pero no de la dinámica especulativa de los mercados de tierra. Este tipo de fenómenos están asociados a que en estos municipios la valorización de las tierras tiene el referente productivo (el referente "real") de la agricultura comercial a gran escala.

## **1.6 ANTECEDENTES LEGALES**

La constitución nacional, en su artículo 46 habla de la libertad de asociación y del ejercicio de actividades independientes tendientes a la generación de empleo. Igualmente habla de la creación de empresas como requisito indispensable para progresar e incrementar la capacidad de pago y de compra de los colombianos y establece líneas de crédito fáciles y ágiles a través de diferentes entidades con el ánimo de financiar las nuevas iniciativas empresariales y llevar a cabo planes y programas tendientes a la producción de productos y generación de empleo. Estos programas fueron dejados en manos de instituciones que como el SENA con su programa emprender, financia la creación de empresas.

Las disposiciones que enmarcan la actividad farmacéutica se pueden resumir:

### **1.6.1 Decreto 1945 de 1996 (octubre 8)**

ARTICULO 1o. ÁMBITO DE APLICACIÓN. Las disposiciones contenidas en el Decreto tienen por objeto regular el ejercicio de la profesión de Químico Farmacéutico, perteneciente al área de la salud, en los aspectos relativos a los derechos, deberes, obligaciones y prohibiciones, con el fin de preservar y salvaguardar la honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia, seriedad, que deben observar en su desempeño profesional de todas aquellas personas que manipulan este tipo de productos.

ARTICULO 2o. GARANTÍA DEL EJERCICIO PROFESIONAL. El Químico Farmacéutico hará uso de sus derechos, cumplirá sus deberes, respetará las normas que rigen su actividad profesional, y actuará conforme a los mandatos consagrados en la Constitución Política, las leyes, los reglamentos que profieran las autoridades públicas competentes y los postulados éticos que la rigen.

ARTICULO 3o. DEFINICIONES. Para efectos de la reglamentación, se establecen las siguientes definiciones generales:

- **Químico Farmacéutico:** Es un profesional del área de la salud cuya formación universitaria lo capacitará para ejercer actividades profesionales en el desarrollo, preparación, producción, control y vigilancia de los procesos y productos mencionados en el artículo 1o. de la Ley 212 de 1995, y en las actividades químicas farmacéuticas que inciden en la salud individual y colectiva.
- **Atención farmacéutica:** Es el conjunto ordenado y sistemático de acciones y procedimientos necesarios para la promoción, prevención y recuperación de la salud, individual y colectiva con base en los productos farmacéuticos y afines que expenda cada establecimiento aprobado por el ente legal.
- **Productos Farmacéuticos:** Todo producto destinado al uso humano o animal presentado en su forma farmacéutica, tales como medicamentos, cosméticos, alimentos que posean acción terapéutica; preparaciones farmacéuticas con base en recursos naturales, productos generados por biotecnología, productos biológicos, productos homeopáticos y demás insumos para la salud.

**1.6.2 Decreto numero 219 de 1998 (enero30)** por el cual se reglamentan parcialmente los regímenes sanitarios de control de calidad, de vigilancia de los productos cosméticos y se dictan otras disposiciones.

ARTÍCULO 1º. ÁMBITO de aplicación. Las disposiciones contenidas en el presente decreto regulan los regímenes sanitarios, de control de calidad y vigilancia sanitaria en lo relacionado con la producción, procesamiento envase, expendio, importación, exportación y comercialización de productos cosméticos.

**1.6.3 Ley 590 fomento de las mipymes.** Establece la financiación de iniciativas empresariales en Colombia en el plan de desarrollo nacional, aprobado en el gobierno de Andrés Pastrana, ordena la destinación de recursos del fisco nacional para la financiación de iniciativas empresariales bajo condiciones favorables de plazos tasas de interés y requisitos de acceso, facilidad de garantías a través de

fondos comunes, lo mismo que la utilización de fondos de garantías del orden nacional.

**1.6.4 Ley 677 de 1995.** El Régimen de registros y licencias, el control de calidad, así como el régimen de vigilancia sanitaria de medicamentos cosméticos, preparaciones farmacéuticas a base de recursos naturales, productos de Aseo, Higiene y Limpieza y otros productos de uso doméstico y se dictan y reglamentan parcialmente con la Ley 677/95, de la cual se extraen las ideas principales que se aplican al producto en estudio.

**ARTÍCULO 1º. ÁMBITO DE APLICACIÓN.** Las disposiciones contenidas en el presente Decreto regulan parcialmente el régimen de registros y licencias, control de calidad y vigilancia sanitaria de los medicamentos cosméticos, preparaciones farmacéuticas a base de recursos naturales, productos de aseo, higiene y limpieza y otros productos de uso doméstico en lo referente a la producción, procesamiento, envase, expendio, importación, exportación y comercialización.

**PARÁGRAFO.** Las preparaciones farmacéuticas a que hace referencia el presente artículo, son aquellas producidas a base de recursos naturales que tradicionalmente han sido utilizados en forma empírica con fines terapéuticos y a través de este uso y por la sustentación bibliográfica, se consideran eficaces y seguros.

**1.6.5 Ley 1014 de emprendimiento.** Ley 1014 de enero de 2006, fomenta la cultura del emprendimiento en Colombia y crea la red de emprendedores al tiempo que destina recursos tanto nacionales como departamentales para la financiación de las nuevas ideas emprendedoras.

#### **1.6.6 Otras normas de cosméticos:<sup>11</sup>**

**Circular 041 de 2003 INVIMA.** Por la cual se unifica el sistema de codificación de los productos cosméticos

**Circular externa 100-00138-04 de 2004 INVIMA .**Fecha de vencimiento de los productos cosméticos

**Decreto 219 de 1998 Ministerio de Salud .**Por el cual se reglamentan parcialmente los regímenes sanitarios de control de calidad, de vigilancia de los productos cosméticos, y se dictan otras disposiciones.

---

<sup>11</sup> QuimiNet.com. Visitado el 30 de julio de 2009

**Decreto 612 de 2000 Ministerio de Salud** . Reglamenta la expedición de registros sanitarios automáticos para alimentos, cosméticos y productos varios.

**Decisión 516 de 2002 Pacto Andino**. Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos

**Resolución 2511 de 1995 Ministerio de Salud** .Se adopta el manual de normas técnicas de calidad - Guías Técnicas de Análisis del INS, para el control de calidad de los cosméticos.

**Resolución 2512 de 1995 Ministerio de Salud**. Se adopta el manual de buenas prácticas de manufactura cosmética versión 199.

**Resolución 2800 de 1998 Ministerio de Salud**. Reglamentación sobre las buenas prácticas de manufactura cosmética para productos importados.

**Resolución 3112 de 1998 Ministerio de Salud**. Se adoptan las normas sobre nuevas prácticas de manufactura para productos cosméticos.

**Resolución 3132 de 1998 Ministerio de Salud**. Se reglamentan las normas sobre Protectores Solares

**Resolución 2003024596 de 2003 INVIMA**. Por el cual se unifica el sistema de codificación de los productos cosméticos

**Resolución 797 de 2004 Comunidad Andina** .Reglamento de la decisión 516 sobre Control y Vigilancia Sanitaria de Productos Cosméticos

**Resolución 3773 de 2004 Ministerio de la Protección Social**. Por la cual se adopta la Guía de Capacidad para la Fabricación de Productos Cosméticos

**Resolución 3774 de 2004 Ministerio de la Protección Social**. Por la cual se adopta la Norma Técnica Armonizada de Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética y la Guía de Verificación de Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética.

## 2 DIAGNOSTICO EMPRESARIAL COSMÉTICOS “DANNY”

El objetivo de este ítem, es calificar y cuantificar por áreas, la actividad y operación de la empresa comercializadora “COSMÉTICOS DANNY” con el fin de identificar los problemas más críticos que la aquejan y poder proponer el plan de acción con más fundamentación. Estas áreas son: Gerencia, comercial, financiera y del talento humano, de información, de aseguramiento de la calidad y gestión ambiental. Cada una de ellas abarca aspectos que permiten detallar, analizar e identificar situaciones que se pueden mejorar en la empresa y que serán tenidas en cuenta en el direccionamiento estratégico.

La identificación de estos puntos en las diferentes áreas se logrará mediante las siguientes acciones:

- Diseño de instrumentos de recolección de información, cuestionarios.
- Trabajo de campo, mediante la aplicación de cuestionarios dirigidos a clientes reales y fieles históricos de la empresa.
- Entrevistas con los propietarios y empleados de la empresa, para conocer información pertinente respecto del funcionamiento de la misma.
- Entrevista con el profesional que maneja la contabilidad para conocer de primera mano la manera como se está financiando la operación y la evolución de la empresa. Al igual que sugerencias respectivas.
- Análisis de la información recopilada

### 2.1 ÁREA GERENCIAL.

Esta área está conformada por los cuatro elementos principales del proceso administrativo y definen la estructura de la empresa como quiera que son el fundamento del devenir y del dinamismo de la unidad productiva. Es esta área la encargada de direccionar el rumbo de la empresa.

**2.1.1 Planeación.** La planeación. Esta acción es realizada de manera diaria por la propietaria de manera autónoma y sin tener en cuenta elementos ni técnicas específicos. Las actividades diarias son ejecutadas según se vayan presentando y solo se espera que lleguen los clientes para atenderlos. No existe planeación ni

a corto, mediano ni largo plazo, solo se sabe que la empresa debe seguir funcionando.

La empresa cuenta con recursos financieros propios, que están a disposición del Gerente para realizar acciones que conlleven el sostenimiento y mejora de la misma, lo que se traduce en una situación favorable para la empresa, ya que no requiere financiación externa para llevar a cabo los planes que se diseñen.

En el almacén no se elaboran presupuestos de egresos e ingresos anuales, tampoco de manera mensual y no se han diseñado indicadores para realizar su control.

La administradora posee pensamiento estratégico que le permite proyectar la empresa hacia el aprovechamiento de oportunidades con el fin de ampliar su portafolio de productos a través del desarrollo y la diversificación de nuevos productos y prestación de servicios inherentes al cuidado de la figura. Además es una experta en materia de cosméticos y de belleza lo cual le da valor agregado a la hora de asesorar a sus clientes en esta materia.

Las contingencias son solucionadas de manera empírica esperando el día a día.

La empresa no posee una declaración escrita formalmente diseñada de los elementos básicos que conforman la filosofía empresarial. Solo tiene redactadas la misión y la visión, las cuales deben replantearse debidamente; pero no cuenta los principios corporativos. Del mismo modo se carece de políticas, metas y planes de acción. Sin embargo, la gerencia tiene claro ciertas políticas como: variedad de productos que satisfagan las necesidades habituales de la demanda, cumplimiento de horarios en la atención al público, responsabilidad en la entrega, garantía de cambio de productos defectuosos, asesoría en las ventas y uso de productos, precios competitivos, servicio al cliente y atención personalizada, esto con el fin de que la empresa crezca, tenga liderazgo y reconocimiento en el mercado. Teniendo en cuenta la rápida y constante evolución de los escenarios que se dan en el mercado, el gerente mantiene constantemente una actitud positiva frente al cambio, la cual proyecta a los clientes y auxiliares, con el fin de concientizarlos en la necesidad de la evolución.

La empresa no desarrolla actividades en pro de la comunidad; sin embargo, tiene en cuenta normas de urbanismo como: publicidad exterior, aseo, espacio para peatones y vehículos, horarios de atención, ruido interno. Hasta la fecha no se ha realizado un diagnóstico interno de la empresa, por esto se desconocen las habilidades y fortalezas de la misma para hacer frente a las acciones que pueda emprender en pro del mejoramiento continuo, del aprovechamiento de las oportunidades y a la minimización del impacto que pueda generar la posible o



El ambiente interno organizacional de la empresa se caracteriza por ser abierto y flexible; es decir, que se facilitan los procesos de comunicación directa e informal, enriquecidos con actividades de recreación y motivación al desarrollo personal, que auspician un ambiente interno organizacional agradable, de trabajo en equipo y ayuda mutua. Debido a que el gerente es quien se encarga de tomar las decisiones y coordinar las acciones a realizar, en esta empresa no existe ningún Nivel de empoderamiento ni se utiliza un estilo de dirección definido.

**2.1.4 El control.** Es ejercido de manera espontanea y libre por parte de la administradora y se basa principalmente en el conteo de los recursos que ingresan diariamente por concepto de ventas y estas se registran en un cuaderno de manera tradicional. No existe ningún sistema de información eficiente y tecnológico en donde registrar estos hechos. La administradora lleva cuidadosa supervisión sobre estos recursos y registros al igual que el inventario de productos.

Otro control es ejercido por la contadora quien con sus registros contables y estados financieros, está llevando el dinamismo del almacén y el inventario comparado con las ventas reflejan el cuidado que se tiene en la entrega de la mercancía.

Sin embargo, la empresa no cuenta con mecanismos de control de gestión, carece de un sistema efectivo de control financiero, de un método de control de inventarios y de un control efectivo sobre los ingresos.

La empresa carece de mecanismos para realizar el control de gestión.

<b>CUADRO 5. Matriz de priorización área Gerencial</b>						
<b>VARIABLES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>				<b>RESULTADO</b>
		<b>DEBILIDAD</b>		<b>FORTALEZA</b>		
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Planeación	0.25		X			0,50
Organización	0.25		X			0,50
Dirección	0.25			X		0,75
Control	0.25			X		0,75
	<b>1.00</b>					<b>2,50</b>

La auditoria gerencial presenta una debilidad (2.5) para el almacén comercializadora de cosméticos “DANNY” teniendo en cuenta las variables de

Planeación y organización, dirección y control, lo cual significa que debe trabajar en mejorar estos aspectos.

## **2.2 ÁREA COMERCIAL.**

Esta área está influenciada por el mercado de la comercializadora tanto cautivo como objetivo, lo mismo que por las compras de las salas de belleza del perímetro urbano de este y de otros municipios.

**2.2.1 Mercado municipal.** El municipio de san Alberto, está influenciado por el comercio, pero predomina el comercio de bienes perecederos y de primera necesidad como el vestido y el calzado. Sin embargo, con el auge que ha experimentado el cultivo de la palma aceitera, se ha mejorado la capacidad de pago de muchos de los habitantes y con él viene la necesidad femenina de la vanidad y de la inversión en la figura, ya las mujeres del municipio y en general de la región, piensan en lucir atractivas y si para ello deben usar productos cosméticos y de belleza, no dudan en hacerlo. Es por ello que el sector de la belleza ha incrementado de manera inusitada y se empieza a vislumbrar el montaje de empresas especializadas en belleza. También se ha notado un incremento en el número de centros de belleza como salones.

Según el Sisben municipal, se calcula que en la actualidad existen 6400 mujeres mayores de 15 en san Alberto, las cuales están usando productos de belleza. De estas 6400 cerca de 100 ya son clientes de la comercializadora DANNY desde hace varios años. A ellas se les aplico una encuesta para conocer la calificación del servicio recibido hasta ahora y la necesidad de un servicio a domicilio. Aunque también existen clientes de otros lugares vecinos como san Martin, San Rafael, y los corregimientos de San Alberto. Aunque en cantidad menor. Igual sucede con los salones de belleza. En cuanto a salones de belleza, la comercializadora cuenta con algunos salones de belleza que ya son clientes y con servicio a domicilio. Cosméticos DANNY, cuenta actualmente con 100 clientes directos y 10 indirectos, con los cuales mantiene estrecha relación de negocios. Estos están ubicados predominantemente en San Alberto

**2.2.2 Mercado regional.** La situación a nivel de la región no es diferente respecto del municipio, con el beneficio de la cantidad, precio y oportunidad, es posible que el mercado abarque los siguientes entes descentralizados:

Municipios de La Esperanza Norte de Santander; Corregimiento de san Rafael, Municipio de Rionegro, Santander, Municipio de San Martin, cesar; y los cinco corregimientos de San Alberto y tres de San Martín.

Estos entes territoriales también están influenciados por el cultivo de la palma aceitera, pues este cultivo es extensivo a toda la región. La capacidad de pago de sus habitantes, proviene de los ingresos por actividades palmicultoras y ganaderas como actividad tradicional nada despreciable.

Como en la mayoría del país, su población está conformada en su mayoría, por mujeres y al igual que todas invierten recursos en mantener y mejorar su figura y atracción.

Todas en algún momento de su vida acuden a un salón de belleza y a un almacén de cosméticos a la compra de productos para mejorar su belleza.

Según cálculos realizados por el Sisben de San Alberto y San Martín y Rionegro, pueden existir cerca de 1500 mujeres mayores de 15 años en los corregimientos de la llana, Líbano y Tropezón, San Rafael, y el municipio de San Martín, como clientes potenciales de la comercializadora que incrementarán el mercado ya existente. Se habla solo de tres corregimientos de San Alberto por ser estos los más poblados. Adicional a este mercado directo se encuentra el mercado indirecto como los salones de belleza que existen en el municipio de San Alberto, municipio de San Martín y algunos corregimientos mencionados.

Según el Sisben y la **tesorería municipal de San Alberto y San Martín**, existen en estos municipios y corregimientos los siguientes salones:

San Alberto **25** (16 salones de belleza registrados y 9 sin registra).

San Rafael **5**

El Líbano **2**

El Tropezón **1** salón

San Martín **9** salas de belleza.

**Total 42 salas de belleza.** Por lo tanto se deben aplicar 42 cuestionarios.

**2.2.3 Fidelización de los clientes.** En cuanto a clientes fieles, la comercializadora cuenta con un grupo aproximado de 100 mujeres que frecuentemente acuden al almacén para adquirir sus productos de belleza. También tiene cerca de 10 salones de belleza que constantemente llaman a la comercializadora para recargar sus inventarios, algunos solicitan le envíen a domicilio y la mayoría se trasladan hasta las instalaciones personalmente o mediante un tercero.

Se puede decir a través de los siete años de historia de cosméticos DANNY, que ya cuenta con un grupo de 100 clientes del municipio (están incluidos algunos de los corregimientos y de otro municipio) que han expresado su fidelidad a través de la constancia en las compras mensuales.

Para corroborar lo anterior se realizó la siguiente investigación mediante la aplicación de una encuesta cuya muestra representativa se obtuvo de la siguiente manera y en la siguiente ficha técnica.

<b>CUADRO 6.</b> Ficha técnica de la investigación para los clientes actuales.	
<b>Tipo de investigación</b>	Descriptiva por cuanto se está describiendo el Perfil del cliente antiguo
<b>Técnica utilizada</b>	Se utilizó la encuesta
<b>Instrumento utilizado</b>	El cuestionario estructurado Anexo A
<b>Fecha de aplicación del instrumento</b>	Junio de 2009 en el municipio de San Alberto
<b>Cálculo de la muestra</b>	La muestra se obtuvo mediante la aplicación de la fórmula estadística siguiente:

- **Cálculo de la muestra representativa de los clientes del almacén.** Mediante la siguiente fórmula estadística se procedió a calcular la muestra a representar a la población cliente antiguo de la comercializadora.

$$\frac{Z^2(N)(p*q)}{(N-1)E^2 + Z^2 p*q} = \frac{3.8416(100)(0.25)}{(99)0.0025 + 3.8416 (0.25)} = \frac{96}{0.24 + 0.96} = 80 = n$$

N= Población, 100 mujeres determinadas por la comercializadora como su mercado más constante y fiel.

Z<sup>2</sup>= Valor constante 3.8416

E<sup>2</sup>= Error estimado del 5% = 0.0025

P = probabilidad de éxito =0.5

Q= Probabilidad de fracaso = 0.5

**En consecuencia se deben aplicar 80 cuestionarios**

- **Aplicación de los cuestionarios y presentación de los resultados.** Se fueron entrevistando cada una de las 80 mujeres seleccionadas al azar para conocer sus impresiones acerca de la comercializadora.

Una vez aplicados los cuestionarios y recolectados los datos se procedió a su tabulación manual y acudiendo a cuadros y figuras se obtuvo la siguiente información analizada y sistematizada, la cual sirve como base para llevar a cabo el proceso de análisis del mercado de la comercializadora de cosméticos DANNY.

<b>CUADRO 7. Cuanto hace que es cliente de este almacén?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Siete años	10	12
6 años	11	13
Cinco años	12	15
Cuatro años	20	26
Dos años	27	34
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

El anterior cuadro refleja el comportamiento incremental de los clientes de la comercializadora DANNY desde el año 2002 que inicio operaciones. Durante los siete años de vida empresarial, ha ido capturando clientes manteniendo un buen porcentaje de los anteriores.

Con esto se nota la adhesión año a año de mas y mas mujeres a este almacén. Denota también, su capacidad para retención de clientes.

<b>CUADRO 8. Qué tipo de productos compra al mes y cantidad de unidades compradas?</b>			
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Para uñas	80	2*80	19.5
Para labios	80	2*80	19.5
Cejas y pestañas	80	2*80	19.5
Polvos	80	1*80	19.5
Tintura para el pelo	25	1*25	6.9
Para la depilación	40	1*40	9.7
Tratamientos faciales	15	1*15	3
Tratamientos corporales	10	1*10	2.4
<b>TOTAL</b>	<b>410</b>	<b>8.1</b>	<b>100%</b>

En total fueron 410 respuestas obtenidas, en las cuales todas las personas encuestadas manifestaron comprar artículos para las uñas, los polvos, los artículos para cejas y pestañas.

Al dividir cada número de respuestas por el total obtenidas se obtiene el porcentaje real de la población que compra estos artículos.

Así es claro que los productos más vendidos son los artículos para el aseo de uñas como esmaltes, removedores y limas; seguido de los pintalabios, los productos para delineación y pintura de las pestañas y cejas y los polvos, artículo que no puede faltar en la cartera de una mujer. Quiere decir que todas las mujeres deben llevar en su bolso, como mínimo, una caja de polvos, un pintalabios, alguna lima y esmalte, por si acaso.

En cuanto a las unidades compradas, en promedio cada una de las mujeres compra 8.1 unidades de productos, aclarando que se refiere a los productos de la predilección de cada una de ellas.

<b>CUADRO 9. Cuáles son sus marcas preferidas?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Recamier	80	27.5
Vella	80	27.5
Igora	75	25.9
Bys, Master	25	8.7
Otras	30	10.4
<b>TOTAL</b>	<b>290</b>	<b>100%</b>

Al igual que la pregunta anterior, este cuadro refleja la predilección por las marcas haciendo que estas sean las más vendidas. Que sean las más reconocidas se debe al tiempo que llevan en el mercado y a la gran publicidad que adelantan. Las menos vendidas, posiblemente son las menos conocidas y son marcas que apenas están haciendo su ingreso al mercado pero que van ganando espacio de manera sostenida.

<b>CUADRO 10. Como califica el servicio?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Excelente	80	100
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Resulta lógico que el total de las encuestadas califiquen de excelente el servicio prestado por este almacén, pues en primer lugar son clientes tradicionales y antiguos y además es el único almacén a cual acudir. También es importante conocer aspectos del almacén que hacen que su calificación sea buena; instalaciones amplias y adecuadas, orden en el inventario, atención personalizada a cargo, generalmente, de la misma propietaria quien tiene bien claro que este es uno de los aspectos prioritarios en la prestación del servicio y el proceso de búsqueda de fidelidad de los clientes. Esta forma de pensar y de actuar la ha arrojado resultados positivos en el posicionamiento de su empresa.

<b>CUADRO 11. Cada cuanto hace su pedido?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Cada mes	40	50
Cada dos meses	30	37.5
Cada tres meses	10	12.5
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Las respuestas no difieren mucho de la realidad pues se trata de mujeres que no todos los días utiliza su maquillaje ni sus productos de belleza pues la mayor parte de su tiempo la dedican a las actividades diarias y labores de alto esfuerzo físico.

<b>CUADRO 12. Aproximadamente a cuanto asciende su pedido mensual?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
\$60.000 cada una	40	50
\$70.000 cada una	30	37.5
\$100.000 cada una	10	12.5
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Al multiplicar el pedido unitario por el número de respuestas se obtiene que en total compran en el mes \$5.500.000 que divididos en 80 arroja un promedio de compra mensual por cada mujer de \$68.750.

Sin embargo, la mayor frecuencia se da en pedidos por valor de \$40.000. Una parte de la población entrevistada manifiesta gastar mensualmente \$100.000, cifra interesante pues significa que de todas maneras existe un grupo de señoras con buena capacidad de compra.

<b>CUADRO 13.</b> Conoce en este municipio o región algún centro que distribuya los mismos productos que distribuyen aquí?		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
No	80	100
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Es clara la inexistencia de otro almacén que realice actividades de distribución de estos productos en san Alberto.

<b>CUADRO 14.</b> Que productos adicionales le gustaría encontrar en la comercializadora DANNY?		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muebles para peluquería, lava cabezas, sillas de peluquería, mobiliario para pedicure y manicure	80	100
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

La totalidad está de acuerdo en encontrar muebles y en general mobiliario para el cuidado del pelo y de las uñas. Tal vez por lo dispendioso que son estos muebles de traer de otros lados y por lo costosos que son.

<b>CUADRO 15.</b> Le gustaría que le ofrecieran el servicio a domicilio?		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	80	100
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

La disposición y complacencia de contar con el servicio a domicilio es total pues a no ser que requieran asesoría personalizada o que al salir otras actividades aprovechen para visitar el almacén, por lo demás todas les gustaría que se le brindara el servicio a domicilio.

**2.2.4 Cuantificación del mercado local y regional.** Para conocer la capacidad de compra, la aceptación que cosméticos DANNY tiene en el mercado y su posicionamiento, se realizo una encuesta a las mujeres mayores de 15 años del municipio de San Alberto, para lo cual se adelanto una investigación de mercados con la siguiente ficha técnica:

<b>CUADRO 16.</b> Ficha técnica de la investigación aplicada a las mujeres mayores de 15 años en el municipio de San Alberto.	
<b>Tipo de investigación</b>	Descriptiva por cuanto se está describiendo el Perfil del cliente antiguo
<b>Técnica utilizada</b>	Se utilizo la encuesta
<b>Instrumento utilizado</b>	El cuestionario estructurado Anexo B
<b>Fecha de aplicación del instrumento</b>	Julio de 2009 en el municipio de San Alberto
<b>Población</b>	6400 mujeres mayores de 15 años
<b>Calculo de la muestra</b>	La muestra se obtuvo mediante la aplicación de la fórmula estadística siguiente:

- **Cálculo de la muestra representativa de las mujeres de San Alberto.** Mediante la siguiente fórmula estadística se procedió a calcular la muestra a representar a la población cliente antiguo de la comercializadora.

$$\frac{Z^2(N)(p*q)}{(N-1)E^2 + Z^2 p*q} = \frac{3.8416(6400)(0.25)}{(6399)0.0025 + 3.8416 (0.25)} = \frac{6146}{16.95} = 362 = n$$

N= Población, 6400 mujeres mayores de 15 años residentes en San Alberto.

Z<sup>2</sup>= Valor constante 3.8416  
 E<sup>2</sup>= Error estimado del 5% = 0.0025  
 P = probabilidad de éxito =0.5  
 Q= Probabilidad de fracaso = 0.5

**En consecuencia se debe aplicar 362 cuestionarios**

- **Aplicación de los cuestionarios y presentación de los resultados.** Se fueron entrevistando al azar las mujeres que se iban encontrando en la calle especialmente sitios concurridos y cercanos a los salones de belleza; para conocer sus impresiones acerca del uso de los productos cosméticos, los sitios de compra y el servicio a domicilio, así como también el conocimiento de la comercializadora DANNY. Una vez recolectados los datos se procedió a su tabulación y posterior presentación en cuadros y figuras:

<b>CUADRO 17. Usa Maquillaje?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	360	99
No	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

La respuesta es lógica, por conocimiento general se sabe que todas las mujeres utilizan algún tipo de maquillaje dependiendo del estrato social, de los recursos económicos que posea y de las actividades que realicen. La mayoría de las mujeres encuestadas en el municipio de san Alberto, son personas normales que realizan actividades de amas de casa y muchas también se desempeñan como empleadas. Otras realizan actividades del campo ya sea como empleadas en una de las cooperativas agrarias o como asociadas o simplemente como responsables de actividades en su finca o en una vecina.

<b>CUADRO 18. Qué tipo de maquillaje utiliza?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Uñas, labios, cejas y polvos	360	85
Tinturas para el pelo	40	9
Tratamientos de belleza	20	6
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

La gran mayoría utilizan maquillaje para uñas, labios, ojos y cara, reafirmando lo contestado por las clientes del almacén. Otro grupo muy pequeño utiliza tinturas para el pelo. Estas mujeres son las que realizan personalmente el proceso de tinturado sin acudir a los salones de belleza. Por último un grupo minoritario utiliza tratamientos de belleza como belleza corporal facial.

<b>CUADRO 19. Acostumbra a depilarse?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	320	88
No	42	12
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

Es costumbre que ha venido en aumento. Día a día las mujeres quieren verse de mejor apariencia y para ello acuden a cualquier tratamiento por extraño que este parezca. La depilación es casi un maquillaje obligatorio. Unas lo hacen a manera tradicional con cuchilla y otras con tratamientos más sofisticados, acudiendo a tratamientos de alta medicina como el láser otra minoría quienes tienen capacidad de pago suficiente pues se trata de procedimientos bastante costosos. Otras mujeres acuden a estos centros especializados a que se los practiquen. En este sentido los salones de belleza desempeñan un papel importante como quiera que son estos centros los más visitados por la mayoría de las mujeres que requieren de estos tratamientos. El tratamiento más utilizado es la cera, según lo manifestaron el 70%, seguido muy de cerca por la cuchilla y una minoría el laser. Este último tratamiento realizado en las grandes ciudades en donde cuentan con los equipos y la tecnología requerida.

<b>CUADRO 20. Cada cuanto se maquilla?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Todos los días	320	88
Día de por medio	42	12
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

Las respuestas son consecuentes con el tipo de población pues no todas las mujeres se maquillan a diario.

Apenas el 88% de ellas lo hacen, dentro de las cuales están las que trabajan en empresas y oficinas y las estudiantes. En tanto que el 12% está representado en aquellas mujeres que desempeñan sus labores en el campo o en actividades pesadas y otras que no lo requieren o no lo tienen por costumbre simplemente de manera diaria.

<b>CUADRO 21. Se maquilla personalmente?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Se maquilla personalmente	300	82
Sala de belleza	62	28
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

La costumbre, aunque en menor porcentaje es acudir al salón de belleza. Una gran mayoría lo hace personalmente, con esto ahorran tiempo y dinero, además ya aprendieron a hacerlo pues no todas las mujeres saben aplicarse el maquillaje.

<b>CUADRO 22. Aproximadamente cuánto dinero destina al mes para maquillaje y depilación?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
\$40.000	257	71
\$50.000	53	14
\$60.000	38	10
\$100.000	14	5
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

Aunque el mayor porcentaje dice destinar \$40.000 dentro de los cuales incluye una visita al salón de belleza, el promedio es de \$62.500 por cada mujer, cifra aceptable por cuanto todas las mujeres alguna vez acuden al salón de belleza, visita que se torna bastante onerosa o costosa por sus costos altos.

<b>CUADRO 23. Donde adquiere los elementos de belleza que usa regularmente?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
En san Alberto	217	60
En Bucaramanga	108	30
A vendedores ocasionales	37	10
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

La mayoría contestó que los adquiere en san Alberto en el almacén DANNY, lo cual confirma el posicionamiento que este establecimiento ha logrado alcanzar entre las mujeres. Otro porcentaje lo adquieren en Bucaramanga y otras a vendedores ocasionales que aparecen intermitentemente en el municipio. Sin embargo, todas dicen conocer el almacén de cosméticos DANNY.

<b>CUADRO 24. Ha tenido alguna dificultad con sus productos cosméticos?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
No	362	100
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

Respuesta contundente para reflejar el buen manejo que su propietaria le ha dado al almacén en la prestación del servicio y los cuidados en la calidad de sus productos. También de los adquiridos en otros lugares. Lo anterior refleja el excelente manejo que le ha dado la propietaria de la comercializadora al servicio prestado a las mujeres cuando lo solicitan. Además se refieren y refuerzan la respuesta con la asesoría especializada que la gerente brinda a todas las personas cuando allí acuden.

<b>CUADRO 25. Conoce en este municipio algún distribuidor de productos cosméticos, diferente al almacén DANNY?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
No	362	100
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

La respuesta de todas las encuestadas referente a la existencia de otro distribuidor diferente a cosméticos DANNY fue negativa, lo cual refleja la inexistencia de competencia directa y la oportunidad que existe para crecer.

<b>CUADRO 26. Conoce en este municipio o región algún centro que distribuya cosméticos a domicilio?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	36	10
No	326	90
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

La porción de las mujeres que contestaron afirmativamente es porque ya son clientes de domicilio del almacén y por ende el único centro que conocen es la comercializadora DANNY. Las demás, aun, conociendo la comercializadora DANNY no han utilizado el servicio a domicilio y no conocen otra persona ni natural ni jurídica que este realizando actividades de venta de cosméticos a domicilio.

<b>CUADRO 27. Le gustaría que en san Alberto existiera una empresa que venda cosméticos domicilio?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	362	100
No	0	
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

Sin embargo, todas están de acuerdo en que debiera existir una empresa que preste el servicio a domicilio.

La respuesta es motivada por la dificultad que existe en algunas ocasiones del traslado de la persona hasta el almacén a recoger sus artículos de belleza y en otros casos la necesidad de optimizar el tiempo y los recursos que significan el traslado hasta la comercializadora.

<b>CUADRO 28. Compraría sus productos a domicilio?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	362	100
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

Todas las encuestadas manifiestan su disposición a comprar sus productos cosméticos y de belleza en el evento que la comercializadora DANNY prestara el servicio a domicilio. Si utilizarían el servicio, aunque no siempre esta promesa se cumple, sin embargo, se tiene como un buen referente para el cálculo de la demanda proyectada.

<b>CUADRO 29.</b> Ficha técnica de la investigación aplicada a las salas de belleza de San Alberto, San Rafael, el Líbano, el Tropezón y San Martín.	
<b>Tipo de investigación</b>	Descriptiva por cuanto se está describiendo el perfil del cliente antiguo
<b>Técnica utilizada</b>	Se utilizó el censo
<b>Instrumento utilizado</b>	El cuestionario estructurado Anexo C
<b>Fecha de aplicación del instrumento</b>	Septiembre de 2009 en el municipio de San Alberto
<b>Población</b>	Según el Sisben y la tesorería municipal de San Alberto, existen en este municipio 16 salones de belleza registrados y 9 sin registrar; San Rafael 5; el Líbano 2; el Tropezón 1 salones y en San Martín 9 salas de belleza.  <b>Total 42 salas de belleza.</b> Por lo tanto se deben aplicar 42 cuestionarios.

- **Aplicación de los cuestionarios y presentación de los resultados.** Se aplicaron los cuestionarios a los respectivos propietarios o encargados de los salones de belleza seleccionados en la ficha técnica para conocer las inquietudes respecto de sus proveedores y para conocer el conocimiento que estos tienen de la comercializadora DANNY y la disposición de utilizar el servicio a domicilio.

Se entrevistaron las 42 salas de belleza o peluquerías.

<b>CUADRO 30.</b> Presta aquí servicio de maquillaje?		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	42	100
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

La pregunta pretendía indagar acerca de otros servicios además del corte y cuidado del pelo. Sin embargo, todos los salones de belleza se encargaron de demostrar el porqué se les llama así, pues es que no solamente cuidan del pelo sino también de otros servicios de la belleza femenina y masculina. También es el fundamento de estos establecimientos mantener y mejorar la apariencia física de las personas que acuden a ellas en busca de una alternativa embellecedora.

<b>CUADRO 31. Qué tipo de maquillaje aplica?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Uñas, labios, cejas y pestañas y polvos	42	100
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Todas las salas de belleza prestan los mismos servicios.

<b>CUADRO 32. Que marcas son las más usadas?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Recamier	42	100
Wella	42	100
Bys	30	71
Master bella	20	47
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Definitivamente la marca más utilizada en la región es Recamier, seguida muy de cerca por Wella, marcas tradicionales en el mundo que generan mucha confianza. Sin embargo, existen otras como bys y master que también se están utilizando aunque son relativamente nuevas.

<b>CUADRO 33. Cuáles son los productos más utilizados?</b>			
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>UNIDADES COMPRADAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Esmaltes	42	840	100
Labiales	42	420	100
Tinturas	42	168	100
Cuchillas	42	1680	100
Shampo	42	80	100
Lacas	42	84	100
Geles	42	80	100
Tratamientos corporales	42	50	100
Cremas	42	80	100
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>3482</b>	<b>100%</b>

Lo anterior arroja como promedio que cada sala de belleza compra en promedio 83 unidades en general. Si se promedia el precio a \$5000 unidad en general, se tiene entonces, que  $83 * \$5000 = \$415.000$ , lo que significa que cada sala de belleza hace pedido cada mes por valor de \$415.000 y que en un momento determinado la comercializadora de cosméticos, tendrá como posibles ventas la suma de  $42 * \$415.000 = \$17.430.000$  mensuales. Esta cifra se puede aceptar como la demanda total actual concentrada en las salas de belleza que son los satélites o clientes indirectos de la comercializadoras pero que en un momento determinado se convierten en el canal de comercialización o de distribución de los productos cosméticos que vende la comercializadora.

<b>CUADRO 34. Cada cuanto hace su pedido?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Cada mes	35	83
Cada dos meses	7	17
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Es costumbre realizar los pedidos cada mes por cuanto la mayoría compran a vendedores ocasionales o viajan a otra ciudad a traer lo suyo y eventualmente lo de otro salón. Algunos compran a la comercializadora DANNY. Otros hacen los encargos a los piratas que desde san Alberto y san Martin, inclusive desde los mismos corregimientos, viajan hasta la ciudad de Bucaramanga donde se encuentran los proveedores mayoristas a través de los cuales obtienen algún descuento. La costumbre es mensual y está influenciado por el pago que de los servicios prestados hacen algunas mujeres que se encuentran laborando y pagan cuando reciben el sueldo cada mes.

<b>CUADRO 35. A quien le hace el pedido?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Vendedor viajero	5	12
A un pirata (amigo)	22	53
Lo compra en san Alberto	15	35
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

La mayoría mantiene la costumbre de hacer el pedido a su distribuidor mayorista en la ciudad de Bucaramanga a través de un pirata o un amigo que viaja

coincidencia mente. Los que compran en san Alberto lo hacen a la comercializadora DANNY.

<b>CUADRO 36.</b> En donde está ubicado su proveedor?		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
En Bucaramanga	22	53
En Medellín	5	12
En san Alberto	15	35
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Las respuestas son congruentes con las del cuadro 35 y guardan proporción en tanto que los agentes viajeros o vendedores regionales y nacionales identifican a proveedores igualmente regionales o nacionales.

<b>CUADRO 37.</b> Aproximadamente a cuanto asciende su pedido		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
\$300.000	19	45
\$400.000	13	31
\$500.000	10	24
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Aproximadamente y en promedio cada sala de belleza realiza un pedido mensual por valor de \$400.000, cifra muy parecida a la arrojada como promedio de compra en el cuadro 33, lo cual guarda coherencia con la realidad.

<b>CUADRO 38.</b> Ha tenido alguna dificultad con su proveedor?		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	9	21
No	0	79
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Las dificultades a las que se refieren los censados, son la demora en la entrega de los productos cuando los encargan desde otra ciudad; los pedidos incompletos y los cambios en los precios con respecto a lo investigado antes de la compra cuando se trata de comprar en otra ciudad y la decisión de compra varía significativamente en tiempo desde el momento de la indagación de precios. También se presenta que algunos productos se dañan en el camino y no hay quien responda como quiera que de la distribuidora salen en buen estado. Con los vendedores ambulantes la dificultad radica en la pérdida del dinero al no llegar el pedido, esto cuando se exige pago por anticipado

<b>CUADRO 39. Conoce en San Alberto o región alguna empresa que distribuya cosméticos a domicilio?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	10	24
No	32	76
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Los que contestaron afirmativamente, son clientes de la comercializadora DANNY que solicitan a domicilio y están creando la costumbre y a su vez la oportunidad para la comercializadora de fundamentar su servicio a domicilio como un valor agregado.

<b>CUADRO 40. Le gustaría que en San Alberto existiera una empresa que distribuya los cosméticos a domicilio?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	42	100
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Todos están de acuerdo con el servicio a domicilio, lo cual le ahorrara esfuerzo, tiempo y dinero y genera comodidad, especialmente si el negocio es atendido por una sola persona como ocurre con frecuencia en una buena parte de los salones de belleza.

<b>CUADRO 41. Comproaría sus productos?</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	42	100
No	0	
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

La totalidad manifiesta su disposición a utilizar el servicio, en tanto el recargo en el precio no sea muy significativo. También están de acuerdo en que un vendedor pase regularmente a recoger el pedido, consideran que los mantiene actualizados.

**2.2.5 Sistema de ventas.** Cosméticos DANNY, siempre ha tendido como política vender de contado. Sin embargo, no se descuenta la posibilidad de atender a algunos clientes, especialmente a los salones de belleza, otorgándoles algún crédito sobre una parte del pedido.

**2.2.6 Evolución de las ventas.** A través de los últimos seis años se puede observar en el anexo D, estados financieros de la empresa, su evolución y utilidad obtenida. A su vez el cuadro 42 sintetiza estos movimientos deduciendo el margen de rentabilidad el cual no ha sido negativo y se ha mantenido en un promedio del 15.2%, promedio nada mentiroso como quiera que en este sector realmente este margen es más alto, denota, además, la prudencia de sus propietarios en la medida justa de sus beneficios esperados.

Las ventas mensuales en promedio se mantienen en \$8.900.000. en tanto que la evolución ha sido lenta pero segura y estable iniciando en el año 2003 con \$6.600.000 hasta ubicarse en el año 2008 en \$10.500.000, manteniendo la dinámica de crecimiento lento pero tranquilo.

<b>CUADRO 42. Evolución de las ventas</b>			
<b>AÑO</b>	<b>VENTAS</b>	<b>UTILIDAD</b>	<b>RENTABILIDAD</b>
2003	90.900.000	14.050.000	15.4%
2004	94.800.000	17.556.000	18.5%
2005	105.100.000	19.744.000	18.7%
2006	107.200.000	16.396.000	15.2%
2007	110.000.000	11.072.000	10.0%
2008	134.700.000	18.408.000	13.6%

FUENTE: Balance general años 2003 al 2008 anexo D.

**2.2.7 Competencia.** Como se anoto anteriormente, no existe actualmente otro negocio o empresa que esté dedicada exclusivamente a la comercialización de productos cosméticos y de belleza dentro del perímetro urbano de san Alberto u otro municipio circunvecino.

Esta falencia es suplida por los vendedores que envían las casas productoras y comercializadoras desde Cali, Bucaramanga, Medellín y hasta de Barranquilla. La mayor competencia de cosméticos DANNY, está conformada por los almacenes de venta de cosméticos, especialmente de la ciudad de Bucaramanga.

En las droguerías del casco urbano, se encuentran algunos productos cosméticos, pero más por llenar las vitrinas que línea de venta propiamente dicha. Estas droguerías no tienen estos productos como principales y ni siquiera como secundarios. Por este motivo no se consideran competencia.

Esta apreciación fue confirmada por la manifestación de todas las encuestadas.

**2.2.8 Estructura de Precios.** Los precios de cosméticos DANNY están influenciados en primer lugar por el precio de compra; en segundo lugar por el precio sugerido por los mismos mayoristas y en tercer lugar por los gastos adicionales en que incurre la comercializadora para mantener en funcionamiento la empresa.

Así las cosas los precios de los artículos de cosméticos DANNY son como siguen por líneas de productos promediados:

<b>CUADRO 43. Precios de venta de la comercializadora DANNY.</b>	
<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO VENTA</b>
Cuidado del pelo	\$45.764
Cuidado de manos y pies	\$ 9.358
Cuidado de la figura	\$11.666
Tratamientos para la piel	\$13.000
Tratamientos faciales	\$10.250
Tratamientos para el acné	\$ 20.000
Bisutería	\$15.000

**2.2.9 Publicidad y promoción.** La comercializadora casi no invierte en publicidad pues considera que ya es conocida en la región y por ende es un gasto

innecesario. Sin embargo, algunas temporadas como la navidad y cuando se requiere feriar el inventario antiguo, se avisa por la única emisora existente en el municipio “palma estéreo” de dicha promoción. También regala almanaques con diferentes motivos en la época de fin de año a los clientes principales y almanaques de bolsillo con el logotipo de la comercializadora los cuales los manda a imprimir en la ciudad de Bucaramanga. Realiza algunos descuentos pero corresponden más a la euforia del momento y a la clase de cliente, que a una política definida y estable.

Estos descuentos los autoriza solamente la propietaria.

<b>CUADRO 44. Matriz de priorización Área comercial</b>						
<b>VARIABLES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>				<b>RESULTADO</b>
		<b>DEBILIDAD</b>		<b>FORTALEZA</b>		
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Estructura del área comercial	0.10		X			0.20
Portafolio de productos	0.10				X	0.40
Servicio a domicilio	0.10		X			0.20
Evolución de Ventas	0.10				X	0.40
Publicidad y promoción	0.09	X				0.09
Precios	0.09			X		0.27
Posicionamiento	0.08			X		0.24
Satisfacción de los clientes	0.10				X	0.40
Excedente de Mercado	0.12			X		0.36
Competencia	0.12				X	0.48
<b>TOTALES</b>	<b>1.00</b>					<b>3.04</b>

Como puede observarse, la comercializadora en cuanto a la parte comercial o de mercados se encuentra con cierta fortaleza calificada con 3.04 lo cual le permite cierta seguridad y estabilidad y le genera la capacidad para emprender proyectos de crecimiento y expansión.

Por lo anterior es que sus propietarios están pensando seriamente en la posibilidad de implementar el servicio a domicilio.

#### **2.2.10 Otros aspectos que influyen sobre el plan de acción**

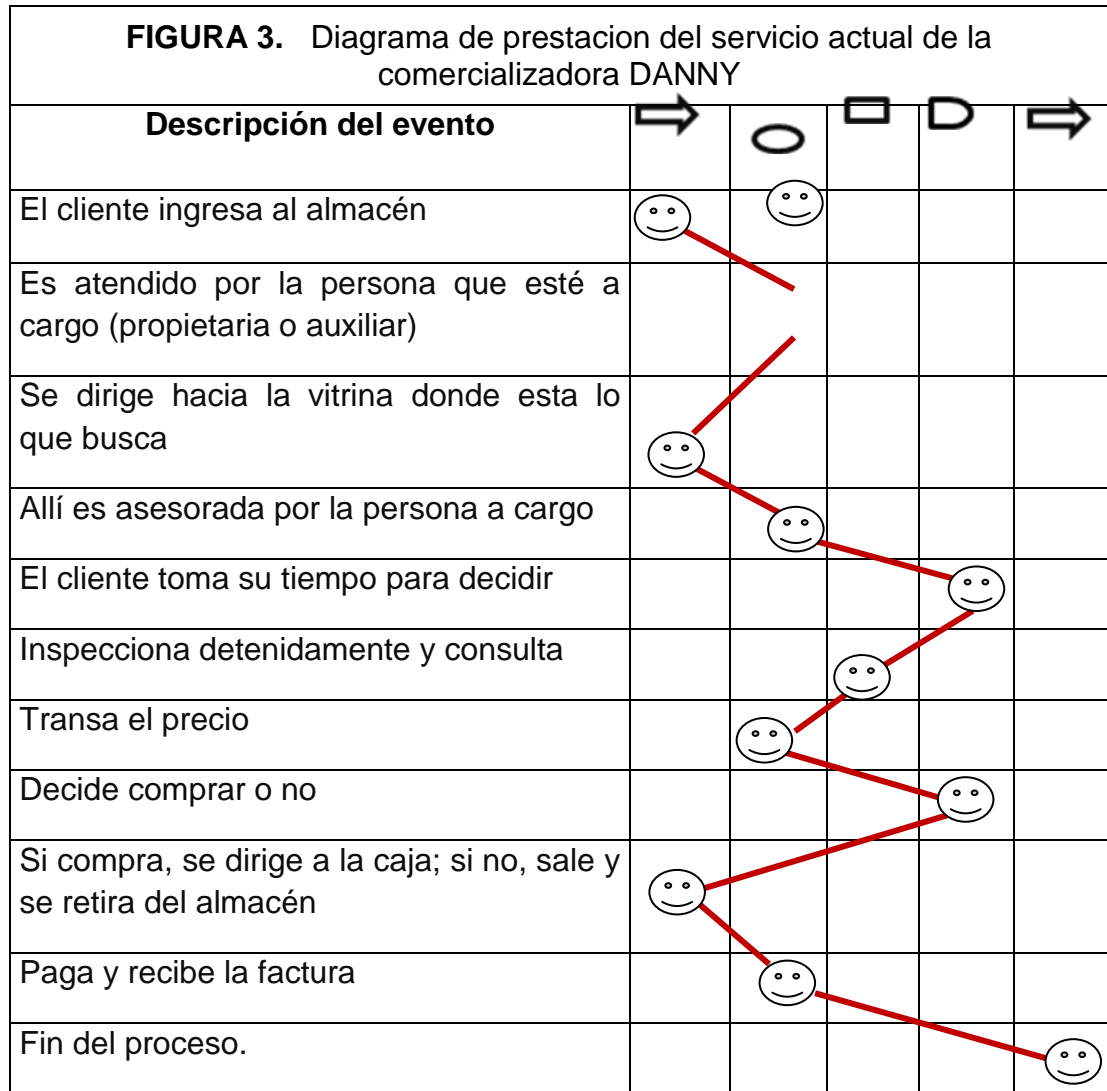
- **Capacidad de pago de los clientes.** En cuanto a las mujeres propiamente, cabe destacar que la mayoría obtiene recursos por cualquier medio que le genera capacidad de compra y teniendo en cuenta la vanidad femenina como prioridad en ellas, se deduce que la mayoría cuenta con los recursos necesarios para adquirir sus productos de belleza.

Este aspecto es beneficioso para la comercializadora, pues se garantiza la venta de contado y se pueden ofrecer productos de calidad y surtido de estos productos brindando servicios adicionales que generen valor agregado.

- **Seguridad.** Esta zona ha sido golpeada por el orden público a través de toda su historia como municipio. Sin embargo en la actualidad se está viviendo una época de relativa calma debido a la desmovilización de los grupos ilegales y a la seguridad democrática del gobierno. El ambiente de tranquilidad es evidente y para la actividad comercial-empresarial no existe, por ahora, hechos que dificulten o timen esta actividad.
- **Habito de pago.** Desde la década de los 90s se ha ido acentuando en la población la cultura del buen pago. Esto es que existe la conciencia y responsabilidad necesarias para atender las deudas de manera oportuna, aunque no se puede descontar la existencia de personas que basan su supervivencia en el fraude y en el apalancamiento a través de los recursos de los demás los cuales obtienen con promesas que nunca cumple.

### **2.3 ÁREA DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO.**

Este proceso está determinado por la atención al cliente desde el mostrador debido a que todas las ventas se hacen desde este punto. Es la propietaria-gerente la encargada de atender a los clientes y brindarles la asesoría que requieren para decidir su compra, aunque el auxiliar también está capacitado para esta labor y lo hace a menudo. El proceso se inicia con el ingreso del cliente al almacén y es atendido directamente por la propietaria o por la auxiliar quien la asesora en la búsqueda del producto apropiado, viene el proceso de decisión por parte del cliente y finalmente la acción de compra, seguida del pago recibido en la gran mayoría de casos en efectivo y la expedición de su respectivo ticket de compra expedido directamente por la máquina registradora.



**2.3.1 Capacidad de Prestación de servicios.** Las instalaciones tienen un área aproximada de 20 metros cuadrados destinadas para la atención de los clientes y exhibición de las mercancías. Área suficiente para ofrecer una atención cómoda y segura.

En cuanto al personal, solo existen dos personas atendiendo, la propietaria y la auxiliar. Sin embargo, en el caso de algunos momentos de picos de clientes no se presentaría dificultad pues el espacio es suficiente.

**2.3.2 Satisfacción del cliente.** Según lo expresado en la encuesta, la totalidad de los clientes califican el servicio como excelente. Esto da mayor confiabilidad Y posiciona aun más la comercializadora.

**2.3.3 Investigación y Desarrollo.** Este es un aspecto que no se tiene en cuenta, pues no se considera necesario debido a que la mayoría de la población los conoce y la propietaria de negocio conoce a la mayoría de las señoras del casco urbano y a la mayoría de los dueños de los salones de belleza, a quienes asesora constantemente. Aprovechando este trabajo investigativo, se realizó la investigación del mercado.

**2.3.4 Aprovisionamiento – Compras.** Las compras las decide y realiza la propietaria y lo hace apoyada en las existencias de cada producto, cada que se está reduciendo el inventario o cuando aparece alguna promoción especial que pueda ser beneficiosa. No responde a ningún criterio planificado ni técnico sino solamente influenciado por la necesidad y la oportunidad. Estas ascienden en promedio a \$7.000.000 mensuales.

**2.3.5 Manejo de Inventarios.** La comercializadora mantiene un inventario de mercancía suficiente para atender pedidos individuales, pues considera que no es productivo mantener inventarios altos. Además de contar con la facilidad de la cercanía de la ciudad de Bucaramanga, donde se encuentran ubicadas las empresas proveedoras más importantes a quienes acude en momentos de urgencia. El inventario según balance entregado por la propietaria con corte a junio 30 de 2009, asciende a \$ 2.440.000; en tanto que el capital de trabajo esta conformado por las compras mensuales por valor aproximado de \$6.000.000, mas los costos fijos \$1.050.000, desembolsables y asciende a un total de \$7.050.000.

**2.3.6 Ubicación e Infraestructura.** Las instalaciones donde funciona el negocio, hacen parte de la misma casa de habitación de los propietarios, son cómodas y suficientes para la prestación del servicio sin dificultades y de construcción moderna e higiénica. La ubicación es buena y presenta ventajas en cuanto que esta una zona periférica del centro de la ciudad misma, pero no tan retiradas del mercado. Se puede calificar como buena la ubicación pues se encuentra sobre la tercera vía principal de la cabecera municipal de san Alberto.

<b>CUADRO 45.</b> Matriz de priorización Área prestación del servicio						
<b>VARIABLES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>				<b>RESULTADO</b>
		<b>DEBILIDAD</b>		<b>FORTALEZA</b>		
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Proceso del servicio	0.10			X		0.30

Capacidad de prestación de se	0.20			X		0.60
Satisfacción del cliente	0.20				X	0.80
Investigación y desarrollo	0.10	X				0.10
Compras	0.10		X			0.20
Manejo de inventarios	0.20				X	0.80
Ubicación e infraestructura	0.10			X		0.30
<b>TOTAL</b>	<b>1.0</b>					<b>3.10</b>

Esta área presenta una fortaleza baja pero apropiada para generar confianza en el manejo del servicio y estabilidad y crecimiento de la comercializadora.

## 2.4 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.

**2.4.1 Aspectos Generales de la Calidad.** La comercializadora DANNY, no tiene implementado ningún tipo de sistemas o herramientas de calidad que garanticen la estabilidad en sus procesos de acuerdo a estándares establecidos; esta se reduce a verificar que las mercancías estén en buen estado y a seguir las rutinas sugeridas por los fabricantes en cuanto a conservación y aplicación siendo una de ellas la verificación de su estado y fecha de vencimiento.

En cuanto al proceso de prestación de servicios no existe ningún parámetro técnico por el cual guiarse. La clave ha estado en la buena disposición de la propietaria para atender a sus clientes y asesorarlos debidamente y de esta manera mantener una clientela cautiva.

La identificación de las mercancías para inventario como para la venta, se hace de acuerdo al nombre de cada producto, dificultando el control de las ventas y por ende de las existencias reales en bodega y la estadística de ventas en tiempo real y verdadero cuando se requiere para tomar la decisión de seguir comprando este o el otro producto. No existe implementado ningún sistema de calidad.

<b>CUADRO 46.</b> Matriz de priorización Auditoría aseguramiento de la calidad						
<b>VARIABLES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>				<b>RESULTADO</b>
		<b>DEBILIDAD</b>		<b>FORTALEZA</b>		
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Aspectos generales de la calidad	0.60			X		1.80
Sistema de calidad e implementación de sistema de identificación	0.40	X				0.40
<b>TOTAL</b>	<b>1.0</b>					<b>2.20</b>

El cuadro anterior refleja la debilidad que representa el no tener implementado un sistema de calidad. En este aspecto la comercializadora debe empezar a trabajar para implementar un sistema que lo certifique como empresa confiable.

## **2.5 ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA.**

Según la información financiera generada por la empresa, en los últimos seis años, la comercializadora ha tenido un ritmo de ventas estable y sostenido con incrementos no tan significativos pero estables, y ha manejado los gastos de manera prudente, lo cual le ha generado utilidades en la misma proporción obteniendo rentabilidad aceptable. Ver anexo D.

En cuanto a la situación actual, según los estados financieros suministrados por la propietaria con corte a junio 30 de 2009, muestran que la empresa se encuentra en un estado aceptable de ingresos, costos, gastos y patrimonio. Como es de anotarse la situación financiera de la comercializadora DANNY a 30 de junio de este año, es muy buena pues sus activos corrientes superan en mucho a los pasivos corrientes y además no son muchas las deudas que posee. La utilidad de ejercicios anteriores acumulada es buena y cuenta con buenos recursos en efectivo para acometer inversiones que potencialicen a la comercializadora en proyectos de expansión y crecimiento. Lo anterior justifica una vez más el decir popular de “las inversiones se deben realizar cuando no se requieren” haciendo alusión a realizarlas cuando la empresa está en su mejor momento. Es el caso de esta empresa.

**2.5.1 Contabilidad.** La comercializadora, lleva registrada su información contable en un cuaderno fiscal y acumula los recibos y facturas pagadas o por pagar para que la contadora titula quien acude regularmente hasta la empresa para recoger la información y asesorar a la propietaria en el rumbo de la empresa a través de esta información. Los estados financieros los elabora solamente cuando se requieren, sin que se estén elaborando rigurosamente cada mes.

**2.5.2 Tributaria.** La comercializadora realiza los informes tributarios de ley que le corresponden como persona natural que es y perteneciente al régimen simplificado.

A la fecha no tiene deudas con la DIAN ni otro ente parecido. Declara solamente el impuesto de industria y comercio a una tasa del 1 por mil. El registro cámara de comercio está al día

**2.5.3 Financiación.** Los recursos tanto para el montaje como el funcionamiento, siempre han sido originados en el capital de los propietarios, sin tener que recurrir a fuentes externas, excepto los proveedores que se constituye en una financiación natural para este tipo de negocios. Hasta ahora la empresa no ha tenido dificultades para apalancar su operación.

**2.5.4 Flujo de caja.** Como quiera que todas sus ventas son de contado, la comercializadora siempre cuenta con efectivo para atender las necesidades prioritarias de su funcionamiento.

**2.5.5 Indicadores financieros.** Según la información financiera de la empresa, se han calculado los siguientes indicadores financieros:

- **Endeudamiento.** La empresa mantiene endeudamiento con los proveedores como es lógico en el devenir de los negocios y es costumbre de las empresas apalancarse en sus proveedores. La obligación financiera con los bancos se refiere al saldo de un crédito hipotecario para la remodelación de la vivienda y mejoramiento y ampliación del local donde funciona la comercializadora.
- **Rentabilidad.** La rentabilidad durante los últimos seis años de operación de la empresa, es del 15% en promedio según los estados financieros anexo D. Sin embargo, a corte 30 de junio de 2009, esta rentabilidad es del 28% acumulada en los seis meses. Ver anexo E.
- **Liquidez.** Las razones de liquidez permiten observar, a través de la razón corriente, que posee activos corrientes para hacerle frente a las deudas que debe pagar en el corto plazo. La comercializadora tiene una liquidez actual de

4, representando que por cada peso de deuda, cuenta con cuatro pesos para respaldarlo. Anexo E.

- **Prueba ácida.** La comercializadora tiene este indicador en 3.5 que indica que cuenta con \$3.5 pesos en efectivo para hacerle frente a cada peso de deuda prioritaria.
- **Leverage.** Es la relación del pasivo – capital y refleja la cantidad de capital de la empresa que efectivamente pertenece al propietario y cuanto a los acreedores. En este caso esa relación es del 25.8%, en otras palabras, que por cada \$peso en el patrimonio tiene deudas por 0.25.8 cvs; O sea que es propietario del 74.2% de los activos.
- **Capital de trabajo.** El Capital de trabajo asciende a \$7.050.000 mensual, lo que demuestra que las compras no son exageradas y que el inventario es suficiente para atender las necesidades de los clientes.
- **Rotación de inventarios.** El indicador de rotación de inventarios representa las veces que la comercializadora realiza las compras y rota sus mercancías. En este caso esta rotación es de una vez por mes aproximadamente.

<b>CUADRO 47. Matriz de priorización Área contable y financiera</b>						
<b>VARIABLES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>				<b>RESULTADO</b>
		<b>DEBILIDAD</b>		<b>FORTALEZA</b>		
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Contabilidad	0.20		X			0.20
Tributaria	0.20				X	0.80
Financiación	0.20				X	0.80
Flujo caja	0.20				X	0.80
Indicadores financieros	0.20		X			0.40
<b>TOTAL</b>	<b>1.0</b>					<b>3.00</b>

Al realizar el análisis de la situación financiera mediante el cálculo de las razones o indicadores, se concluye que su posición financiera representa una fortaleza (3.0) debido a sus buenos índices de liquidez y actividad son positivos y presentan

excedentes positivos que favorecen el flujo de caja y garantizan posibles créditos y sobregiros ante los bancos en un momento determinado.

También refleja la existencia de los recursos necesarios para acometer la inversión que se está proponiendo sin tener que acudir a financiación externa.

## **2.6 ÁREA DEL TALENTO HUMANO.**

**2.6.1 Aspectos Generales.** Las condiciones laborales no solo influyen en la productividad y el rendimiento, sino que son determinantes de la propia calidad de vida. Se entrevistó al único empleado con que cuenta la comercializadora y manifestó estar satisfecha con las condiciones laborales ofrecidas por la empresa.

**2.6.2 Selección e inducción.** La propietaria gerente, comenta que para seleccionar a la auxiliar se basó en la buena presentación, la buena disposición para atender al público y el respeto por sus superiores, además de la honestidad comprobada a través de recomendaciones de conocidos y familiares. Sin embargo, no se realiza ninguna prueba sicotécnica como es costumbre.

La comercializadora DANNY no cuenta con manual de funciones donde este registrada la forma de selección y los criterios para llevarla a cabo.

**2.6.3 Capacitación y Promoción del Personal.** La comercializadora no adelanta más capacitación que la práctica impartida por la gerente en asuntos específicos de su cargo y las recomendaciones del buen trato que se debe dar a los clientes.

**2.6.4 Cultura Organizacional.** En esta variable no se ha trabajado mucho y aunque se tiene la misión y visión, faltan los principios, políticas y demás elementos de la cultura empresarial

**2.6.5 Salud y Seguridad Industrial.** Como no se trata de actividades riesgosas, no se tienen muy en cuenta las normas de seguridad, más que las estrictamente necesarias y las instintivas de supervivencia.

La salud está administrada por la EPS Coomeva a la cual está afiliada la empleada. La gerente tiene medicina a través de la EPS de su esposo quien es funcionario público.

**2.6.6 Condiciones de trabajo.** La auxiliar manifiesta que las condiciones laborales son satisfactorias y el trato recibido por parte de su gerente es bueno.

<b>CUADRO 48.</b> Matriz de priorización del área Talento Humano						
<b>VARIABLES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>				<b>RESULTADO</b>
		<b>DEBILIDAD</b>		<b>FORTALEZA</b>		
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Condiciones de trabajo	0.20				X	0.80
Selección e inducción	0.20		X			0.40
Capacitación y promoción	0.20	X				0.20
Cultura organizacional	0.20	X				0.20
Salud y seguridad	0.20		X			0.40
<b>TOTALES</b>	<b>1.00</b>					<b>2.00</b>

Esta área presenta una debilidad baja, representada principalmente por la falta de una cultura organizacional definida y socializada. También influye la falta de capacitación para los intervinientes en el proceso y la falta de oportunidades de promoción.

## **2.7 ÁREA GESTIÓN AMBIENTAL.**

**2.7.1 Políticas de la Empresa.** A este respecto la empresa no tiene ninguna política definida, además de no estar comprometida en ningún aspecto que afecte para bien o mal ambiente. Su actividad se realiza sin menoscabo del entorno y sin contaminar ninguno de los elementos del ambiente que rodea. La única acción que puede generar alguna repercusión en el ambiente, es el manejo de la basura, la cual es recopilada en sextas apropiadas y en lugar adecuado. No se realiza ningún tipo de selección en la fuente, debido a los pocos desperdicios generados.

**2.7.2 R.S.E. Responsabilidad social empresarial.** Aun no se conoce sobre el tema. Además la empresa es muy pequeña para estructurar programas de responsabilidad social.

<b>CUADRO 49.</b> Matriz de priorización del área de gestión ambiental						
<b>VARIABLES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>				<b>RESULTADO</b>
		<b>DEBILIDAD</b>		<b>FORTALEZA</b>		
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Políticas de la empresa	0.50	X				0.50
R.S.E	0.50	X				0.50
<b>TOTALES</b>	<b>1.00</b>					<b>1.0</b>

Esta área no es tan importante por a clase de empresa y los procesos que realiza. Por lo tanto la debilidad alta que tiende a ser amenaza, no presenta dificultad alguna para la operación de la comercializadora.

## 2.8 ÁREA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN.

A este respecto la comercializadora, no cuenta con un sistema formalmente estructurado. La información de las ventas y las compras las lleva en un “cuaderno fiscal” diligenciado por la propietaria. No elabora informes de ninguna naturaleza, excepto los estados financieros que son elaborados por la contadora cuando la necesidad lo amerita.

## 2.9 MATRIZ DE ANÁLISIS INTERNO – PCI

La matriz de evaluación de factor interno PCI se elaboró tomando la información de las otras aéreas. A todos los factores se les otorgó igual ponderación a las 6 primeras aéreas y se considera de menor importancia el manejo ambiental por la misma característica de la empresa que al no tener procesos productivos no genera riesgos ni amenazas de ninguna clase para el medio circundante.

<b>CUADRO 50.</b> Matriz de priorización del PCI						
<b>VARIABLES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>				<b>RESULTADO</b>
		<b>DEBILIDAD</b>		<b>FORTALEZA</b>		
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Área gerencial	0.15		2.50			0.37
Área comercial	0.15			3.04		0.45

Área de prestación del servicio	0.15			3.10		0.46
Aseguramiento de la calidad	0.15		2.60			0.39
Área Financiera y contable	0.15			3.80		0.57
Área Talento humano	0.15		2.00			0.30
Área Ambiental	0.10	1.0				0.10
<b>TOTALES</b>	<b>1.00</b>					<b>2.64</b>

La comercializadora de cosméticos DANNY, refleja en general una debilidad de 2.64 lo que hace que piense en fortalecer aquellas áreas que se encuentran más débiles, como son el área gerencial, el área de la calidad, y talento humano.

Se resalta la fortaleza que representa la estructura del área financiera que le permite acometer inversiones nuevas para incrementar la operación de la empresa y mejorar el cubrimiento regional. Queda claro que la comercializadora se encuentra en condiciones de incrementar su capital de trabajo y convertirse en una comercializadora con distribución regional a través de vendedores empresariales y con servicio a domicilio, esto con respecto a la fortaleza que le significa las áreas financiera y contable y comercial.

### 3 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

#### 3.1 PROBLEMAS Y SOLUCIONES

De acuerdo con la información expuesta en los cuadros de matrices de priorización área por área y análisis interno y externo, se puede demostrar que la comercializadora de cosméticos DANNY, tiene falencias en todas las áreas funcionales, las cuales fueron objeto de estudio. Por esto se hace necesario identificar los problemas que aquejan al almacén y confrontarlos con su respectiva solución.

<b>CUADRO 51. PROBLEMAS Y SOLUCIONES</b> Área gerencial COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”	
<u>PROBLEMAS</u>	<u>SOLUCIONES</u>
Falta conciencia planificadora	Planificar las actividades lo menos anual.
Falta un direccionamiento estratégico	Establecer e implementar estrategias, a corto, mediano y largo plazo.
Falta cultura organizacional	Reformular la misión, visión, principios y valores y políticas.
Falta control administrativo	Adoptar un sistema de control

<b>CUADRO 52. PROBLEMAS Y SOLUCIONES</b> del área comercial COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”	
<u>PROBLEMAS</u>	<u>SOLUCIONES</u>
No se tiene una base de datos sistematizada de los clientes.	Conformar una base de datos de los clientes y estarla actualizando.
No tiene catalogo productos.	Diseñar un catalogo propio.
No adelanta programa publicitario ni promociones.	Iniciar pautando de manera semanal y Realizar frecuentemente promociones
No presta el servicio a domicilio. Las ventas son solamente en el municipio.	Prestar el servicio a domicilio. Ampliar su radio de acción a toda la región.
Las ventas se realizan en el mostrador.	Realizar las ventas a través de vendedores especializados.

<b>CUADRO 53. PROBLEMAS Y SOLUCIONES</b> área del servicio COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”	
<u>PROBLEMAS</u>	<u>SOLUCIONES</u>
No existe un diagrama del proceso de prestación del servicio.	Diseñar y publicar el diagrama de proceso del servicio.
No existe sistema de inventario de los productos.	Establecer un sistema de inventario permanente.

<b>CUADRO 54. PROBLEMAS Y SOLUCIONES</b> del área talento humano COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”	
<u>PROBLEMAS</u>	<u>SOLUCIONES</u>
Falta reglamento de trabajo.	Adoptar el reglamento de trabajo y publicarlo.
No existe manual de funciones.	Diseñar el manual de funciones y entregárselo a los empleados.
No se dota al personal.	Reconocer la dotación de ley.
No se tiene sistema de incentivos.	Diseñar algún incentivo para los empleados.

<b>CUADRO 55. PROBLEMAS Y SOLUCIONES</b> área contable y financiera COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”	
<u>PROBLEMAS</u>	<u>SOLUCIONES</u>
No lleva la contabilidad formal.	Adquirir un paquete contable para llevar la contabilidad.
No lleva control de costos.	Establecer un control de los costos.
No calcula los indicadores financieros.	Mantener calculados los indicadores financieros.
No realiza planificación financiera.	Planificar regularmente la financiación de su empresa.

<b>CUADRO 56. PROBLEMAS Y SOLUCIONES</b> aseguramiento de la calidad COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”	
<u>PROBLEMAS</u>	<u>SOLUCIONES</u>
Falta un sistema de calidad formal.	Adoptar un sistema de calidad que se ajuste a su actividad.

<b>CUADRO 57. PROBLEMAS Y SOLUCIONES</b> del área ambiental COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”	
<u>PROBLEMAS</u>	<u>SOLUCIONES</u>
No se tiene en cuenta el impacto ambiental de su operación empresarial.	Analizar el posible impacto de la operación de la empresa.
No se adelanta ninguna acción para el manejo y conservación del ambiente.	Programar acciones tendientes al mejoramiento del ambiente.
No se tiene conciencia ambiental.	Motivar a la conciencia del medio ambiente.

<b>CUADRO 58. Problemas y soluciones</b> del área de información COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”	
<u>PROBLEMAS</u>	<u>SOLUCIONES</u>
No existe sistema de información formal.	Adquirir un sistema de información.
No se lleva ningún control sobre la información manejada.	Establecer controles a la información.

## **3.2 OBJETIVOS**

Los objetivos hacen referencia a los logros esperados, una vez se hayan implantado las soluciones a los problemas existentes.

Los objetivos son los logros que se desean obtener en un periodo de tiempo.

Para que los objetivos puedan ser logrados deben plantearse de forma que se entiendan, se midan, sean motivantes, sean organizados y consecuentes con el orden jerárquico y empresarial.

Para el año 2010, la comercializadora de cosméticos DANNY, pretende alcanzar los siguientes objetivos:

### **3.2.1 Gerenciales.**

- Crear la conciencia directiva de su propietaria y manejar el almacén como una empresa
- Adoptar la cultura de la planificación
- Diseñar la cultura empresarial.
- Organizar el negocio como una empresa

### **3.2.2 Comerciales.**

- Incrementar las ventas en un 10%
- Ampliar su radio de acción a la región otros municipios vecinos, San Martín la Esperanza y Aguachica.
- Ofrecer el servicio a domicilio como valor agregado en sus ventas a los salones de belleza de la región.
- Realizar las ventas a través de vendedores viajeros.
- Diseñar su portafolio de productos

- Adelantar programas publicitarios y promocionales.
- Estructurar mejor el área comercial
- Mantener un nivel de precios asequibles a todo publico
- Mantener nivel de posicionamiento

### **3.2.3 De prestación del servicio.**

- Mantener el nivel de satisfacción de los clientes con el servicio prestado.
- Realizar una investigación de mercado al año.
- Mantener constante control sobre los inventarios y clientes y sobre todas las operaciones de la comercializadora.
- Mejorar el proceso de compras

### **3.2.4 Aseguradores de la calidad.**

- Adoptar un sistema que permita asegurar la calidad del servicio y garantizar la excelente prestación del servicio.
- Diseñar un sistema de identificación de los productos

### **3.2.5 Contables y financieros.**

- Llevar una contabilidad más formal
- Manejar permanentemente indicadores financieros

### **3.2.6 Del talento humano.**

- Incrementar la planta de personal en un vendedor viajero
- Mejorar las condiciones remunerativas a la auxiliar

- Capacitar a los auxiliares en temas afines a la prestación del servicio
- Adelantar una campaña para dar a conocer la cultura empresarial
- Mantener un programa de seguridad en el trabajo
- Diseñar algún tipo de Incentivos a los empleados

### **3.2.7 Ambientales.**

- Crear conciencia medioambientalista
- Tener en cuenta la Responsabilidad social empresarial

### **3.2.8 De información.**

- Adoptar un sistema de información adecuado y funcional para controlar desde aquí toda la operación de la empresa.

## **3.3 METAS**

Meta es una palabra que hace referencia “a la cuota o nivel de producción deseado por un individuo, departamento o sección de la organización y un avance hacia el estándar competitivo expresado cuantitativamente, en forma concreta, para su logro en un periodo determinado”<sup>12</sup>. Son estas metas las que hacen posible el logro de los objetivos y es a ellas a las que se le asignan los recursos. Deben ser, al igual que los objetivos, medibles, prácticas, alcanzables y deben servir, además, para evaluar las acciones realizadas y el comportamiento de las personas que intervienen en el proceso.

Para hacer más estimulante el compromiso de la obtención de las metas establecidas pueden fijarse una serie de incentivos para quienes trabajen a favor de su realización y de otro lado sanciones para quienes al contrario no demuestren ningún tipo de interés por el cumplimiento de las mismas.

Conscientes de lo anterior, se establecieron las siguientes metas:

---

<sup>12</sup> HERNANDEZ Y RODRIGUEZ, Sergio. Introducción a la Administración, cuarta edición, editorial Mac Graw hill. Año 2006. Pag 236. Ciudad de Mexico.

### **3.3.1 Del área gerencial**

- Asistir por lo menos a una capacitación empresarial por año
- Planificar una vez por semana las actividades de la siguiente.
- Diseñar un organigrama más acorde a la estructura de la empresa.
- Reescribir la misión, visión, principios, valores y políticas de la empresa
- Organizar el negocio como una empresa

### **3.3.2 Comerciales.**

- Gestionar ante las distribuidoras apalancamiento para distribución regional
- Contratar a un vendedor para que visite a los salones de belleza de la zona
- Ofrecer el servicio a domicilio como valor agregado.
- Incrementar las ventas en un 40% en un lapso de 6 meses
- Contratar a un experto para que el diseño de su portafolio de productos
- Pautar por lo menos una vez por semana
- Realizar dos promociones al año
- Contratar un costeo general para asignar precios a través del costo
- Incentivar a sus clientes en fechas especiales para mantenerlos cautivos

### **3.3.3 De prestación del servicio.**

- Capacitar a todo el personal en las técnicas de servicio al cliente
- Realizar una investigación del mercado al año
- Realizar inventario físico por lo menos dos veces al año
- Realizar las compras necesarias para mantener un stok mínimo

#### **3.3.4 Aseguradores de la calidad.**

- Asesorarse de expertos en el manejo de la calidad

#### **3.3.5 Contables y financieros.**

- Llevar una contabilidad más formal
- Manejar permanentemente indicadores financieros
- Mantener el margen de rentabilidad del 15%

#### **3.3.6 Del talento humano.**

- Mejorar las condiciones remunerativas a la auxiliar
- Capacitar a los auxiliares en temas afines a la prestación del servicio
- Adelantar una reunión cada mes para reafirmar la cultura empresarial
- Mantener un programa de seguridad en el trabajo
- Diseñar algún tipo de Incentivos a los empleados

#### **3.3.7 Ambientales.**

- Contratar o asistir a una conferencia sobre manejo del medio ambiente
- Informarse sobre la RSE y ponerla en práctica

#### **3.3.8 De información.**

- Adquirir un sistema de información de base tecnológica en manejo de clientes y de operaciones de la empresa.

### 3.4 POLÍTICAS

Una política empresarial es una declaración de las intenciones de manejo de la empresa por parte de sus propietarios y resultan fundamentales para la realización de las metas, ya que posibilitan el rumbo a seguir en el proceso de consecución de metas.

Las políticas deben tener aplicabilidad en todas las áreas de la empresa y deben ser conocidas por todos para asegurar su compromiso.

Las políticas establecidas por la comercializadora de cosméticos DANNY, son las siguientes:

- Realizar las ventas en la región mediante vendedores profesionales
- Ofrecer el servicio a domicilio
- Vender a los salones de belleza de manera excepcional
- Otorgar descuentos a los clientes por compras en cantidades significativas
- Buscar la permanente y continua satisfacción de los clientes en relación a sus anhelos y expectativas de calidad en los productos y servicios ofrecidos, en cuanto a cumplimiento de entrega, precios asesoría.
- Mantener actualizado el portafolio de productos ofreciendo siempre el último grito de la moda.
- Incentivar a los clientes con promociones y descuentos cuando la situación lo amerite.
- Incentivar a los colaboradores para generar en ellos el sentido de pertenencia.
- Mantener actualizada la base de datos de los clientes
- Capacitar constantemente a los empleados en los temas afines a su labor empresarial.
- Seleccionar a los empleados con base en atributos empresariales y no tener en cuenta discriminación de ninguna clase.

- Mantener un lugar adecuado para los desechos y realizar selección en la fuente.
- Elaborar estados financieros de manera mensual con sus indicadores financieros.
- Mantener un nivel de satisfacción en los clientes de por lo menos el 90%
- Realizar investigación de mercados de manera regular
- Destinar mensualmente un porcentaje de la utilidad para adelantar campañas publicitarias y medioambientalistas.
- Vender siempre de contado y estimular esta practica
- Realizar descuentos por compras significativas
- Comprar a los distribuidores mayoristas
- En el proceso de ventas deberán emplearse el portafolio de servicios y las tarjetas de presentación.
- La comercializadora de cosméticos DANNY, no utilizara prácticas desleales con la competencia.
- Los precios de los productos serán asignados teniendo en cuenta los costos
- La utilidad esperada para la asignación de los precios será del 15%.
- Todas las personas que laboran en la comercializadora deberán conocer la filosofía empresarial de la misma.
- Cada cargo contará con su respectivo manual de funciones y perfil del cargo.
- Las actividades básicas de la comercializadora deberán estar señaladas por un diagrama de operaciones.
- Todos los empleados deberán portar una bata elegante que los identifique
- La comercializadora premiara a sus mejores empleados y a sus mejores clientes cada seis meses.

- La comercializadora garantizará la calidad de sus productos.
- Toda la información se llevara en un sistema diseñado para tal fin
- Todos los productos de la comercializadora estarán identificados bajo algún sistema claro y estandarizado.

### **3.5 ACCIONES**

#### **3.5.1 Área gerencial.**

- Hacer reuniones con el propósito de dar a conocer al personal las actividades que se llevaran a cabo.
- Diseñar el nuevo organigrama por productos asesorado de un experto
- Formular la misión, visión, principios, políticas y valores de la comercializadora y publicarlos y socializarlos con los empleados
- Inculcar la importancia de aplicar los valores y cumplir con los principios y políticas empresariales
- Realizar charlas permanentes con los auxiliares para mantenerse informado en temas de actualidad y afines al negocio
- Incentivar en todo momento al equipo de trabajo para el cumplimiento de las metas establecidas

#### **3.5.2 Área comercial.**

- Realizar ventas a salas de belleza de la región
- Gestionar pedidos más grandes que tiendan a ser por mayor
- Asesorarse de experto en la conformación de bases de datos
- Organizar un directorio de la empresa
- Pedir cotizaciones a las emisoras locales y regionales

- Asesorarse de un publicista para diseñar tarjetas de presentación, afiches, volantes, portafolio de productos y demás papelería que requiera la comercializadora
- Diseñar junto con un experto en mercadeo, los formatos para los sondeos permanentes sobre la calidad del servicio y necesidad de los clientes
- Informarse sobre las personas que ofrecen capacitación en atención y servicio al cliente y contratar charlas
- Buscar un experto en costos para que le realice el estudio y asignar el precio según esta estrategia
- Organizar las promociones proyectadas
- Realizar un estudio de posibilidades para crear incentivos tanto para los clientes como para los empleados

### **3.5.3 Área de prestación del servicio.**

- Capacitar a todo el personal en las técnicas de servicio al cliente
- Realizar una investigación del mercado al año
- Realizar inventario físico por lo menos dos veces al año
- Realizar las compras necesarias para mantener un stock mínimo

### **3.5.4 Área de aseguramiento de la calidad.**

- Asesorarse de expertos en el manejo de la calidad

### **3.5.5 Área Contable y financiera.**

- Llevar una contabilidad más formal
- Manejar permanentemente indicadores financieros
- Mantener el margen de rentabilidad del 15%

### **3.5.6 Área del talento humano.**

- Mejorar las condiciones remunerativas a la auxiliar
- Capacitar a los auxiliares en temas afines a la prestación del servicio
- Adelantar una campaña para dar a conocer la cultura empresarial
- Mantener un programa de seguridad en el trabajo
- Diseñar algún tipo de Incentivos a los empleados

### **3.5.7 Área de gestión Ambiental.**

- Contratar o asistir a una conferencia sobre manejo del medio ambiente
- Informarse sobre la RSE y ponerla en práctica

### **3.5.8 Área de información.**

- Contactar a un profesional en el área de sistemas de información y entre ambos diseñar un sistema que sirva de archivo y de control de las acciones y ejecuciones de la comercializadora e identificar las entradas y salidas de información dentro de la empresa y sus responsables y oír las quejas y reclamos de todas las personas que las presenten y solucionarlas.

#### 4. PLAN DE ACCIÓN

El plan de acción comprende las estrategias y tareas que debe realizar cada área para concretar los objetivos propuestos, de manera que permita un seguimiento y evaluación. Contiene los objetivos, acciones y recursos que el propietario junto con los asesores y autores del proyecto, considera adecuados para el cambio que está proponiendo a su comercializadora.

Estas acciones y estrategias se originaron como conclusión del PCI o análisis interno de la comercializadora área por área y teniendo en cuenta las ventajas competitivas que presenta la empresa en la actualidad.

Se debe aclarar que este trabajo no consiste en ningún momento en una planeación estratégica y por ende no se analizó el sector externo más allá de las ventajas que puedan ofrecer algunos aspectos específicos.

Es de resaltar que este plan de acción así propuesto, ya se está implementando por parte de los propietarios de manera lenta pero decidida.

<b>CUADRO 59. PLAN DE ACCIÓN Área gerencial COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY"</b>					
ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	INVERSIÓN	INDICADOR	SEGUIMIENTO
Hacer reuniones con el personal para dar a conocer la planificación de las actividades de la semana	Gerente	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$100.000	Actividad administrativa	Semestral
Diseñar el nuevo organigrama	Gerente y asesor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$200.000	Actividad administrativa	Semestral
Formular la misión, visión, principios, políticas y valores	Gerente y asesor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$200.000	Actividad administrativa	Semestral
Socializar la cultura empresarial	Gerente	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$50.000	Actividad administrativa	Semestral
<b>TOTAL</b>			<b>\$550.000</b>		

<b>CUADRO 60. PLAN DE ACCIÓN Área Comercial COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY"</b>					
ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	INVERSIÓN	INDICADOR	SEGUIMIENTO
Diseñar la estrategia para vender a salas de belleza de la región	Gerente-vendedor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	De acuerdo al valor de incremento de las ventas	De eficiencia	Semestral
Asesorarse de experto en la conformación de bases de datos	Gerente	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$200.000	De eficiencia	Semestral
Organizar un directorio de la empresa	Gerente y asesor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$50.000	De eficiencia	Semestral
Diseñar plan publicitario	Gerente y asesor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$200.000	De eficiencia	Semestral
Rediseñar el portafolio de productos	Gerente asesor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$200.000	De eficiencia	Semestral
Diseñar tarjetas de presentación, afiches, volantes, portafolio de productos y demás papelería que requiera la comercializadora	Gerente y publicista	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$300.000	De eficiencia	Semestral
Diseñar los formatos para los sondeos permanentes sobre la calidad del servicio y necesidades de los clientes	Gerente y asesor publicista	2 <sup>DO</sup> semestre 2010	\$200.000	De eficiencia	Semestral
Organizar promociones proyectadas	Gerente y asesor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$50.000	De eficiencia	Semestral
Diseñar programa de incentivos para los clientes y empleados	Gerente y asesor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	0	De eficiencia	Semestral
<b>TOTAL</b>			<b>\$900.000</b>		

<b>CUADRO 61. PLAN DE ACCIÓN Área del servicio COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY"</b>					
ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	INVERSIÓN	INDICADOR	SEGUIMIENTO
Capacitar a todo el personal en las técnicas de servicio al cliente	Gerente	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$100.000	De equidad	Semestral
Realizar una investigación del mercado al año	Gerente y asesor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$500.000	De equidad	Semestral
Realizar inventario físico por lo menos dos veces al año	Gerente y asesor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$200.000	De equidad	Semestral
Realizar las compras necesarias para mantener un stok mínimo	Gerente	1 <sup>er</sup> semestre 2010		De equidad	Mensual
Elaborar un diagrama del proceso del servicio	Gerente asesor	1 semestre 2010	\$200.000	De equidad	Semestral
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.000.000</b>		

<b>CUADRO 62. PLAN DE ACCIÓN Área contable y financiera COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY"</b>					
ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	INVERSIÓN	INDICADOR	SEGUIMIENTO
Formalizar los registros contables	Gerente y Contador	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$2.000.000 mes	Financieros	Mensual
Manejar permanentemente indicadores financieros	Gerente y Contador	1 <sup>er</sup> semestre 2010		Financieros	Mensual
Mantener el margen de rentabilidad del 15%	Gerente y Contador	1 semestre 2010		Financieros	Mensual
Realizar análisis de costos	Gerente y contador	1 <sup>er</sup> semestre	\$500.000	Financieros	semestral
Realizar inventario físico por lo menos dos veces al año	Gerente, equipo y contador	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$200.000	De equidad	Semestral
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.700.000</b>		

<b>CUADRO 63. PLAN DE ACCIÓN Área talento humano COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY"</b>					
ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	INVERSIÓN	INDICADOR	SEGUIMIENTO
Realizar el cálculo de la remuneración	Gerente y contador	1 semestre 2010	\$100.000	De Equidad	Semestral
Apoyar la capacitación de los empleados	Gerente y capacitador	1 <sup>er</sup> se10	\$100.000	De Equidad	Semestral
Diseñar estrategias para crear sentido de pertenencia por parte de los empleados	Gerente	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$50.000	De Equidad	Semestral
Mantener un programa de seguridad en el trabajo	Gerente	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$50.000	De Equidad	Mensual
Diseñar algún tipo de Incentivos a los empleados	Gerente y contador	2 <sup>do</sup> semestre 2010	\$50.000		Semestral
Diseñar el manual de funciones y perfil del cargo			\$200.000		
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 550.000</b>		

<b>CUADRO 64. PLAN DE ACCIÓN Área gestión ambiental COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY"</b>					
ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	INVERSIÓN	INDICADOR	SEGUIMIENTO
Analizar el impacto ambiental generado por la operación de la empresa	Gerente, experto	2 <sup>do</sup> semestre 2010	\$200.000	De equidad	Semestral
Realizar charlas con experto sobre el manejo ambiental	Gerente y capacitador	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$100.000	De Equidad	Semestral
Informarse sobre la RSE y ponerla en práctica	Gerente y asesor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$100.000	De Equidad	Semestral
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 400.000</b>		

<b>CUADRO 65. PLAN DE ACCIÓN</b> Área sistemas de información COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY"					
ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	INVERSIÓN	INDICADOR	SEGUIMIENTO
Diseñar un sistema de información y archivo	Gerente y profesional en sistemas	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$2.000.000	De Eficacia	Semestral
Ser abierto a las quejas y reclamos y solucionarlos equitativamente	Gerente				
TOTAL \$2.000.000					

<b>CUADRO 66. PLAN DE ACCIÓN</b> Área aseguramiento de la calidad COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY"					
ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	INVERSIÓN	INDICADOR	SEGUIMIENTO
Implementar un sistema que asegure la calidad	Gerente	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$500.000	De equidad	Mensual
Implementar un sistema de identificación de los productos e inventario	Gerente-asesor sistemas	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$3.000.000		
Adquisición de hardware y software	Gerente-asesor	1 <sup>er</sup> semestre 2010	\$2.000.000		
TOTAL \$ 5.500.000					

#### 4.1 PRESUPUESTO DEL PLAN DE ACCIÓN

CUADRO 67. PRESUPUESTO DEL PLAN DE ACCIÓN COMERCIALIZADORA D COSMÉTICOS "DANNY"	
ÁREA	INVERSIÓN
Gerencial	\$ 550.000
Comercial	900.000
Talento humano	550.000
Contable y financiera	2.700.000
Del servicio	1.000.000
Aseguramiento de la calidad	5.500.000
Gestión ambiental	400.000
Información	2.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$13.600.000</b>

## 5. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Una vez establecidas las condiciones del plan de acción, es indispensable proceder a su implementación para asegurarse de que estas acciones se lleven a cabo, teniendo en cuenta factores como el tiempo, la inversión, el seguimiento y los indicadores. A continuación se muestran las áreas funcionales de la empresa que fueron objeto de estudio y a las cuales se les propone el plan de acción:

### 5.1 ÁREA GERENCIAL

Para el área gerencial se plantearon las siguientes soluciones las cuales están sustentadas en las necesidades que tienen la comercializadora reflejadas en el PCI y los planes de acción propuestos para cada área.

**5.1.1 Se realizarán reuniones** semanales con el equipo de trabajo con el fin de socializar la cultura empresarial y otros aspectos de responsabilidad de esta área.

Socialización de la cultura empresarial  
Trato con el cliente.  
Promoción de la empresa compromiso de todos.  
Control de calidad  
Motivación en el trabajador  
Seguridad industrial  
Seguridad ambiental  
La planificación de las actividades semanales y la empresa

Estas charlas estarán presididas por el gerente y se llevara un acta de cada reunión con el fin de guardar las memorias y empalmarlas con la próxima para llevar un consecutivo y lógico encadenamiento de las actividades de mejoramiento.

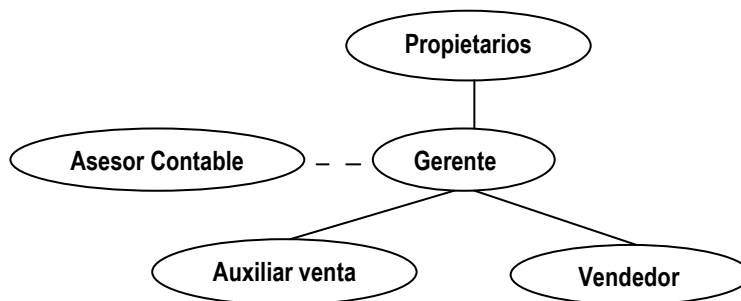
También se pueden realizar reuniones con el fin de empapar de conocimientos a las personas que desempeñan diversas labores. En el caso del área gerencial en cuanto a su parte administrativa se refiere se debe capacitar al gerente sobre el manejo empresarial que debe darle a su comercializadora y tener en cuenta los lineamientos administrativos modernos.

Estas charlas se pueden complementar con cursos adicionales dictados por el SENA y otras instituciones de apoyo empresarial existentes en cada departamento de Colombia y de manera gratuita, como por ejemplo la cámara de comercio.

- Cátedra Virtual de Pensamiento Empresarial
- Coordinación de la acción de ventas
- Creatividad para la solución de conflictos laborales
- Gerencia de obras: Principios administrativos
- Gestión de la calidad y normas ISO 9000
- Introducción a la administración de recursos humanos
- Introducción a la tecnología ambiental
- ISO 9000 - Documentación de un sistema de gestión de calidad
- ISO 9000 - Planificación de un sistema de gestión de la calidad

**5.1.2 Rediseño del organigrama.** Debido a que se incluirá otra persona en el equipo de trabajo, se debe replantear el organigrama actual.

FIGURA 04. Organigrama propuesto



**5.1.3 Cultura empresarial.** Es el conjunto de valores, principios, misión y visión que debe apropiarse una empresa para diferenciarse de las demás e identificarse en el medio como un ente dinámico y serio.

La misión propuesta gira en torno a la obligación del empresario de ser explícito en la actividad a realizar y los objetivos institucionales a alcanzar.

**“Comercializamos productos cosméticos y de belleza y asesoramos en la aplicación de estos, con el propósito de enaltecer la belleza de los seres humanos, especialmente las mujeres. Nuestros artículos son de alta calidad y los precios son justos. Contamos con la experiencia y los conocimientos necesarios para garantizar nuestra razón de ser en el campo de la belleza. Apoyamos nuestra labor en manos asertivas y humanas y solidarias”.**

- **Visión.** Es importante conocer el pensamiento de los propietarios y la gerencia respecto del futuro que desean para su empresa. Es así que la visión expresa este direccionamiento.

**“Nos ubicamos en el año 2015, como la empresa comercializadora de cosméticos ´mejor estructurada de la región, con distribución regional y servicio a domicilio, cubriendo el 100% de los salones de belleza y el 80% de las mujeres de la región”.**

- **Principios.** Todo ente dinámico, requiere de principios fundamentales que guíen el funcionamiento y que lo diferencian de otros ubicados en el mismo sector y región. En este sentido la comercializadora ha decidió que los principios que la guiarán son los siguientes:

**CALIDAD:** Para la comercializadora es muy importante maximizar la satisfacción del cliente. Solo así cautivará un grupo de personas que serán los pilares fundamentales de la permanencia de esta empresa durante muchos años y serán los que posibilitaran ingresos necesarios para la subsistencia de los propietarios y de las familias de los componentes del equipo de trabajo.

**ÉTICA:** Una sociedad sin ética es una sociedad sin moral. Con base en esta afirmación propia, se decide que la ética es fundamental en la preservación de los valores del ser humanos necesarios para construir una sociedad justa y sin violencia. Le apostamos a la paz de manera decidida.

**PRECIO:** Somos conscientes que no todos nuestros clientes cuentan con la suficiente capacidad para la adquisición de sus productos, de tal manera que nuestros precios están influenciados por el precio de compra adicionados en un porcentaje no más del 15% que posibilite absolver los respectivos costos y obtener alguna utilidad. Queremos ante todo servir.

**NOVEDAD:** La belleza es una costumbre milenaria y la industria está constantemente innovando en productos cada vez mejores. La comercializadora consciente de esta realidad mantiene siempre productos de última moda.

**IMAGEN CORPORATIVA:** Queremos que nuestra imagen este siempre en la mente de los clientes y de las personas que pasen por la comercializadora. Por esta razón invertimos constantemente en el mejoramiento de ella.

**EL CLIENTE:** para la comercializadora de cosméticos, DANNY, el cliente es la esencia del proceso y razón de ser de la existencia de la empresa. Ellos serán tratados con la más alta consideración y respeto.

**SOLIDARIDAD:** Como la expresión del sentido humanitario que nos asiste a todos los seres humanos y que deben tener los seres humanos para lograr una convivencia pacífica y armónica y humanitaria.

- **Valores.** Los seres humanos se diferencian básicamente por su forma de actuar y esta está determinada por los valores que cada uno apropie y aplique en su vida diaria. La comercializadora considera que los integrantes del equipo de trabajo deben tener y mantener los siguientes valores.

**RESPECTO:** Sin respeto no existe manera de conciliación y expresión. El respeto es precisamente el valor más importante en la sociedad moderna. En nombre de su ausencia se cometen toda clase de atropellos y de atrocidades pan nuestro de cada día. Nuestros clientes serán privilegiados por este valor.

**TOLERANCIA:** Originada en el respeto, especialmente con clientes difíciles a quienes parece no satisfacer ninguno de los productos ofrecidos.

**RESPONSABILIDAD:** Como la capacidad de cumplir fielmente las tareas encomendadas y su efectividad en el desempeño.

Estos elementos que hacen parte de la cultura empresarial, serán socializados con el equipo por parte del gerente y del grupo y serán publicados en carteleras ubicadas en el área de atención al cliente en la empresa para reafirmar la imagen corporativa.

- **Metas a corto plazo y formatos propuestos.** Para facilidad de la evaluación de los objetivos planteados para la organización y como responsable principal de la operación, se diseño el formato sistema de evaluación y control para la Gerencia el cual servirá de guía para el gerente, para saber cómo se están cumpliendo dichos objetivos. Este formato debe ser auto-aplicado por el Gerente de la empresa y su objetivo es confrontar su proactividad en torno al cumplimiento de las acciones planteadas para mejorar la comercializadora y tomar las respectivas acciones correctivas. Se debe revisar periódicamente cada mes.

<b>CUADRO 68. CONTROL DE METAS A CORTO PLAZO. Área Gerencial COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY” Formato GER-001</b>			
FECHA.		REVISIÓN No.... de 2009	
RESPONSABLE:			
<b>DESCRIPCIÓN DE LA META Y ALCANCE</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>

Está al tanto de realizar las reuniones			
Se ha socializado la cultura empresarial			
Se rediseño el organigrama			
Ha habido dificultades en el proceso			
Se ha capacitado al personal en temas organizacional			
Se están cumpliendo las metas			
Califica como buena la acción hasta ahora realizada			
Califica como regular la acción hasta ahora realizada			
Se ha logrado el compromiso del trabajador con la empresa			

## 5.2 ÁREA COMERCIAL

Para el área comercial se plantearon las siguientes soluciones, acompañadas de sus respectivos soportes:

**5.2.1 Diseñar estrategias para diversificar los clientes.** Con el fin de pasar de las ventas de mostrador a ventas de cliente en cliente. Vender por cantidades significativas a cada uno de cliente que constituyen el nuevo mercado de la comercializadora como son los salones de belleza. Es importante conocer la forma más eficiente para llegar hasta el cliente poder entregar los pedidos a domicilio.

- Contratar a un vendedor profesional de tiempo completo
- Realizar solamente tele-mercadeo y entregar los pedidos a domicilio
- Contratar a un vendedor y remunerarle por pedido realizado un porcentaje sobre ventas efectivas, se aclara que el vendedor, también entrega pedidos y cobra, para lo cual debe tener transporte propio, por lo cual se le reconoce un 5%. Por esta labor conjunta la comercializadora puede cancelar un 15% sobre las ventas que no sean de mostrador. Además trabajara solo por porcentaje. Si se tiene en cuenta que tan solo son 42 salones de belleza, se infiere que puede realizar su recorrido en una semana cada mes. La liquidación mensual se proyecta sobre la base del incremento proyectado y esperado con el plan de acción del 40% sobre las actuales.

- Realizar solamente mercadeo a través de envío de portafolio apoyados en publicidad masiva y tele-mercadeo.
- Utilizar el internet para lo cual la comercializadora deberá diseñar y mantener una página abierta y con dominio propio.

De lo anterior se desprende que lo más adecuado para un inicio de diversificación de clientes, es la venta personal apoyada en publicidad masiva, con entrega a domicilio y pago contra-entrega de contado bajo las modalidades acostumbradas como son el cheque, la tarjeta de crédito, en efectivo, transferencia de fondos de cuenta a cuenta ya que todos tienen cuenta en las tres únicas instituciones financieras existentes en la región y la comercializadora posee abiertas cuentas en las tres instituciones.

<b>CUADRO 69. CONTROL DE METAS A CORTO PLAZO Área comercial COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY" Formato COM-001</b>			
Nombre del cliente:			
Dirección:			
Teléfonos:			Email:
Fecha_____	Pedido No_____	Valor _____	Forma de entrega_____
Forma de realización del pedido			
Visita vendedor_____	Teléfono_____	Email_____	Personalmente
Forma de pago			
En efectivo_____	Cheque_____	Tarjeta crédito_____	Transferencia_____
Descripción del pedido			
Producto	Unidades	Precio unitario	Pre
<b>TOTAL PEDIDO</b>			

**5.2.2 Diseñar plan publicitario.** Utilizar diversos medios publicitarios y promocionales con el fin de dar a conocer más la comercializadora y aumentar su clientela. Esto se lograra empleando formas masivas de comunicación como medios escritos, audiovisuales y auditivos, con el fin de mantener el interés de los clientes actuales y despertar el de otros. De esta manera el nombre y la imagen de la empresa tendrán mayor reconocimiento, y en base a ello, sus productos alcanzaran una mayor cobertura. Se proponen las siguientes formas de comunicación.

- **Medios directos y de fácil acceso.** Como catálogos (portafolios), volantes, papelería membreteada, y tarjetas de presentación diseñada por un experto.
- **Medios auditivos.** Este tipo de publicidad se hace a través de las emisoras de la región como LA PALMA ESTÉREO en San Alberto, RADIO TORCOROMA de san Martín y las de Aguachica que también son escuchadas en la región. Se debe mantener la pauta radial de manera constante y con una frecuencia no menor de 4 impactos diarios.
- **El tele-mercadeo** es una buena estrategia y económica, la dificultad está en que la persona encargada deberá contar con ciertos atributos y competencias que la hagan efectiva.
- **El uso del internet** es una nueva forma de hacer mercadeo, en esta región ya existe conexión en casi toda la región lo que facilita esta estrategia, la dificultad, el tiempo y recursos invertido en conformar la base de datos.

El programa publicitario debe realizarse durante el año 2010 y mantener su vigencia de manera permanente.

El presupuesto requerido para la publicidad y la promoción debe calcularse de acuerdo a las posibilidades financieras de la empresa.

A nivel interno se debe realizar una campaña en pro de la concientización de los funcionarios de la necesidad de promocionar la empresa en todo momento y con cada una de las acciones realizadas. “Promoción de la empresa, compromiso de todos”.

**5.2.3 Crear una base de datos.** Para identificar los clientes actuales y mantener estrecha relación con ellos de tal manera que se puedan ubicar con facilidad en el momento necesitado, facilitando así la comunicación para invitarlos a participar en las promociones y tenerlos en cuenta para los incentivos. Para el efecto se diseñó un formato que relaciona los datos del cliente, su antigüedad, su último pedido, cuantías compradas y comportamiento en el pago y record de compras.

Esta base de datos estará a cargo del gerente y de la persona auxiliar secretaria.

**5.2.4 Directorio de los clientes.** Se trata de una relación singular no tan extensa como la base de datos, pero suficiente para identificar a todos los clientes de la comercializadoras desagregados por categorías según sean personas naturales o jurídicas. El propósito es tener a la mano y de forma fácil información actualizada

para comunicarse con los clientes cuando así se requiera. Este directorio no requiere de formato específico.

**5.2.5 Rediseñar portafolio de productos.** Se trata de tomar como base el portafolio de productos, catalogo proporcionado por cada distribuidora, y adecuarlo a las necesidades de la comercializadora, el cual llevara el vendedor para realizar la oferta. Este portafolio lo diseñara el gerente asesorado por un experto en publicidad. También será distribuido a los clientes reales y potenciales y será actualizándolo continuamente.

**5.2.6 Diseñar la papelería de la empresa.** Esta tarea corresponde al diseño de las tarjetas de presentación tanto de la gerente como del vendedor, el logotipo de la empresa la cual carece de el, los portafolios de productos, los almanaques que se entregarán a los clientes y amigos, los pendones, los pasacalle cuando se requieran, los diferentes formatos a utilizar, las facturas y demás papelería que se necesite en el diario trajinar de la empresa para darse a conocer y mantener sus imagen vigente.

**5.2.7 Diseño de formatos para medir la satisfacción del cliente.** Para recoger esta información se diseño el formato Indicador de satisfacción del cliente el cual está incluido en el área de aseguramiento de la calidad. Este formato se aplicara en el primer trimestre del año 2010, y la persona encargada de recoger dicha información ha de ser la secretaria de la empresa.

Esta información se pasara mensualmente al computador en una hoja en Excel, la cual contendrá los siguientes datos:

<b>CUADRO 70. CONTROL DE METAS A CORTO PLAZO Área comercial COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY" Formato COM-002</b>						
Nombre del cliente_____			Teléfono_____			
<b>Objetivo.</b> Conocer la satisfacción del cliente respecto de los servicios prestados y productos vendidos por la comercializadora DANNY:						
<b>PREGUNTA</b>		<b>RESPUESTA</b>				
Por favor marcar con una X la respuesta dada.		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>E</b>	<b>B</b>	<b>R</b>
Los productos entregados son de su entera satisfacción						
Los pedidos llegaron según lo concertado con el vendedor						

Los precios, los considera son equitativos?					
La actitud del vendedor es....					
La atención recibida en general es.....					
Las condiciones de venta se ajustan a sus expectativas?					
En general considera el servicio de la comercializadora....					
Esta satisfecho con los productos comprados					
Ha tenido alguna dificultad con la comercializadora? Cual?					
<b>Observaciones:</b> Escriba aquí las dificultades u observaciones que tenga					

**5.2.8 Realizar investigación de mercados.** Con ocasión de este estudio, se realizó una investigación de mercados, tanto a las mujeres mayores de 18 años que constituyen el mercado masivo y consumo final de los artículos de cosmologías vendidos por la comercializadora y los salones de belleza, como a los clientes actuales y también a los posibles clientes regionales como son los salones de belleza.

Las conclusiones están consignadas en sus respectivos cuadros 7 al 41 de este documento.

Sin embargo, la comercializadora debe realizar una investigación de la misma naturaleza para estar midiendo y evaluando el mercado y poder implementar estrategias que la lleven a su permanencia y crecimiento.

**5.2.9 Organizar promociones.** La comercializadora debe realizar varias promociones al año, especialmente en los días especiales de las mujeres, como el día de la madre, el día de la mujer, diciembre y en el cumpleaños de la comercializadora.

Estas promociones son auspiciadas por las casas distribuidoras y apoyan con descuentos que deben ser transferidos a los consumidores y clientes.

**5.2.10 Diseñar plan de incentivos.** La empresa debe implementar una política de descuentos para los clientes que cancele en efectivo con el fin de promocionar esta clase de cultura, así mismo se debe implementar tecnología en cuanto a

tarjetas debito y créditos, transferencia de fondos entre cuentas bancarias, con el fin de permitirle a los clientes más comodidad a la hora de realizar sus pagos.

**5.2.11 Capacitar al personal.** En los temas concernientes a trato con el cliente, relaciones públicas y ventas. Esto con el fin de lograr la comodidad, satisfacción y sobre todo la fidelidad de los clientes actuales y la consecución de los mismos.

### **5.3 ÁREA DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

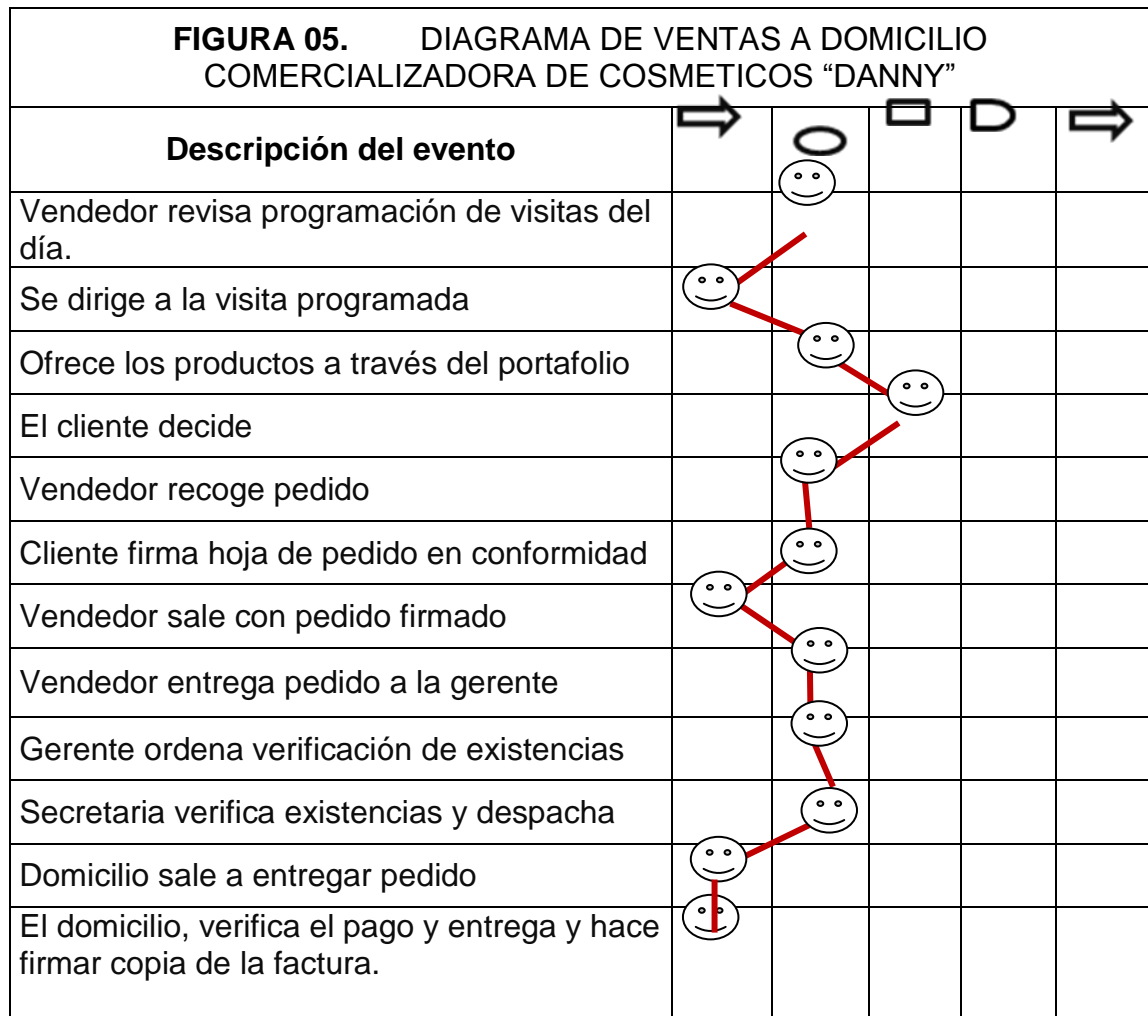
**5.3.1 Capacitar a todo el personal en las técnicas de servicio al cliente.** En cuanto a la capacitación en servicio al cliente se refiere esta se realizara por medio de personas que manejen el tema y esta direccionada a capacitar en áreas como técnicas del servicio.

**5.3.2 Realizar inventario físico por lo menos dos veces al año.** Es importante conocer la existencia real de los productos para evitar pérdidas por obsolescencia o por perdida de vigencia (fecha de vencimiento). Este inventario debe ser valorado contablemente y se utilizará el método que más convenga dependiendo del concepto del contador asesor.

Las empresas tienden a mantener el mínimo pues generan riesgo y existe la posibilidad de que el mañana traiga productos a más bajo precio y pierda rentabilidad por este hecho. Se debe calcular las ventas mensuales mínimas y de esta manera realizar los pedidos. La comercializadora deberá mantener un inventario de mercancías de tal manera que cuente con disponibilidad para entrega pero que no le genere sobrecostos o costos innecesarios.

Debe adoptar un sistema de inventarios que permita conocer la existencia en todo momento y poder estar rotando las mercancías desde la más antigua a la última llegada.

**5.3.3 Elaborar un diagrama del proceso del servicio.** La comercializadora ya cuenta con el proceso para atención en mostrador, ver figura 3. Sin embargo, se debe graficar el proceso para el proceso de la venta a través del vendedor a domicilio. Ver la figura 05.



## 5.4 ÁREA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

**5.4.1 Implementar un sistema que asegure la calidad.** Para la comercializadora es muy importante conocer la satisfacción real que está generando en sus clientes los productos vendidos. Por ello deberá mantener formatos para que cada tres meses los clientes al momento de recibir el pedido, deberá diligenciar el formato de satisfacción del cliente FORMATO COM 002. Ver cuadro 70. Sin embargo, la comercializadora debe a mediano plazo, implementar un sistema de calidad que pueda ser sistematizado y procese la información de manera rápida. También deberá ir pensando en ajustarse a la norma de calidad correspondiente y lograr su respectiva certificación por parte del ente certificador. (NTC ISO 9001.2005 )

## **5.5 ÁREA CONTABLE Y FINANCIERA**

**5.5.1 Formalizar los registros contables.** De manera prioritaria, se debe iniciar el proceso de llevar los registros contables de manera formal y cada 15 días como mínimo debe elaborar los estados financieros para conocer la situación real de la comercializadora.

- Una de las estrategias es capacitar a secretaria auxiliar o contratar a una persona que tenga este perfil.
- Adquirir un equipo de sistemas que facilite esta labor
- Adquirir un software contable
- Contratar a un profesional en la contaduría para que este revisando y asesorando de manera permanente a la secretaria auxiliar y a la gerente.

**5.5.2 Manejar permanentemente indicadores financieros.** La consecuencia lógica del manejo contable y el registro de las operaciones y la elaboración de los estados financieros, es el cálculo de los indicadores financieros. Ellos indicarán el rumbo que está tomando la empresa y permite la toma de decisiones de manera oportuna. Los indicadores propuestos se encuentran en el nomenclador 7.1 de este estudio.

**5.5.3 Realizar análisis de costos.** Es importante que por lo menos una vez en el año se realice un costeo total para conocer el verdadero precio que la empresa debe vender sus productos y no guiarse por la intuición o el mercado.

**5.5.4 Realizar inventario físico por lo menos dos veces al año.** Al contar con sistema de inventario, se debe estar constatando la existencia real con lo registrado en el sistema. Esta cultura es importante pues previene a la empresa de posibles fugas y salidas inadecuadas. Además de mantener información en todo momento de los artículos que ingresaron primero y los cuales deben salir de primero para evitar su obsolescencia y vencimiento. También permite conocer la rotación de todos los productos y decidir la comercialización o no de los que presenten menor rotación.

## **5.6 ÁREA DEL TALENTO HUMANO**

**5.6.1 Realizar el cálculo de la remuneración.** Una de las estrategias para crear sentido de pertenencia en los empleados, es precisamente la remuneración. Esta debe estar acorde con las condiciones del país y con el horario de trabajo utilizado. Generalmente se remunera con el salario mínimo pero, se deberá pensar la posibilidad de incluir un poco más. Este cálculo lo puede realizar junto con el contador y a través de las proyecciones y presupuestos.

**5.6.2 Apoyar la capacitación de los empleados.** A los empleados se les debe apoyar en sus anhelos por mejorar su calidad de vida a través del estímulo en el adelanto de los estudios que considere prudente o carrera que sea de su gusto.

**5.6.3 Diseñar estrategias para crear sentido de pertenencia.** El sentido de pertenencia por parte de los empleados hacia la empresa, es condición importante para el buen funcionamiento y mejoramiento del ambiente laboral de la empresa. Solamente contando con un equipo de trabajo satisfecho con la labor que desempeña, es que una empresa puede progresar y convertirse en generadora real de bienestar de la comunidad.

**5.6.4 Mantener un programa de seguridad en el trabajo.** Aunque las actividades que realizan los empleados y en general la comercializadora no reviste ningún riesgo aparente, pues no se manejan productos químicos inflamables ni grandes pesos que puedan lastimar la humanidad de los trabajadores, se debe contar con las condiciones y normas mínimas de seguridad. Estas están contenida en el reglamento de trabajo y seguridad.

**5.6.5 Diseñar algún tipo de Incentivos a los empleados.** Junto con los clientes, se debe pensar en incentivar a los empleados de alguna manera posible, sin que la empresa se vea afectada en su rentabilidad.

**5.6.6 Diseñar el manual de funciones y perfil del cargo.** Es una herramienta útil a la hora de realizar la inducción inicial del empleado, así como también sirve para la evaluación del desempeño de cada persona en su cargo. También sirve para establecer el perfil de cada cargo y establecer los requisitos mínimos que se tendrán en cuenta en el proceso de selección del personal nuevo a vincular en la empresa, en el caso de existencia de vacantes, haciéndolo de manera objetiva.

### 5.6.7 Manual de funciones.

<b>CUADRO 71. COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY” MANUAL DE FUNCIONES Cargo. GERENTE</b>	
<b>Nombre del cargo:</b> GERENTE	<b>Código:</b> 01
<b>Departamento/Servicio/Sección:</b> GERENCIA GENERAL	<b>Cargo del jefe inmediato:</b> NINGUNO
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Liderar estratégicamente la comercializadora para que cumpla con su misión, crezca y se desarrolle de acuerdo con las expectativas y los compromisos con los clientes, cumpliendo con las normas legales, altos estándares de calidad y eficiencia.	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>CONOCIMIENTOS:</b> Manejo de productos cosméticos y de belleza	
<b>EDUCACIÓN</b> Profesional en áreas administrativas	
<b>EXPERIENCIA</b> 1 año en cargos afines	
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Representar legal e institucionalmente a la comercializadora a nivel local, Regional, Nacional.</li> <li>● Ejercer la planificación, organización, dirección y control de la empresa</li> <li>● Promover programas de mejoramiento continuo.</li> <li>● Garantizar el cumplimiento eficiente de la misión, visión principios y valores de la comercializadora</li> <li>● Ejercer el liderazgo</li> <li>● Asegurar un manejo eficiente de los recursos de la empresa</li> <li>● Mantener buena comunicación interna y externa</li> <li>● Seleccionar el personal cuando así se requiera</li> <li>● Realizar el Control financiero de la comercializadora</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<b>Capacidad de Negociación:</b> Lograr acuerdos satisfactorios como producto de las posiciones de la negociación dentro de una filosofía “gana-gana”.	
<b>Dirección de Personas:</b> Habilidad para lograr obediencia de sus dirigidos sin generar conflicto y capacidad para manejarlos asertivamente.	
<b>Liderazgo:</b> Capacidad para convencer al equipo del logro de las metas y objetivos trazados.	
<b>Organización y Planeación:</b> Capacidad para planear y organizar las acciones y los recursos encaminados al logro de los	

<b>CUADRO 72. COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY” MANUAL DE FUNCIONES Cargo: SECRETARIA AUXILIAR DE MOSTRADOR</b>	
<b>Nombre del cargo:</b> SECRETARIA AUXILIAR MOSTRADOR	<b>Código:</b> 02
<b>Departamento/Servicio/Sección:</b> GERENCIA - VENTAS	<b>Cargo del jefe inmediato:</b> GERENTE
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Atender las ventas generadas en el mostrador y mantener la secretaría de la comercializadora en cuanto al registro de las operaciones contables y archivos se refiere. Igualmente la atención al cliente	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>CONOCIMIENTO</b>	
Excelentes relaciones personales y trato a los clientes y demás personas. Conocimientos básicos de contabilidad y manejo de Office Básico	
<b>EDUCACIÓN</b>	
Técnico en mercadeo y contabilidad	
<b>EXPERIENCIA</b>	
6 meses en el área de mercadeo y contabilidad.	
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender las ventas generadas en el mostrador</li> <li>• Digitar el movimiento diario contable</li> <li>• Atender las llamadas telefónicas</li> <li>• Garantizar el control de los documentos y comunicados internos y externos, emitidos y enviados</li> <li>• Realizar, enviar y recibir en forma oportuna la correspondencia interna y externa,</li> <li>• Asistir y participar en actividades formativas, comités y/o reuniones administrativas que sean programadas.</li> <li>• Velar por el buen manejo de los activos fijos, útiles de papelería y demás elementos encomendados por la empresa.</li> <li>• Ejecutar todas las demás responsabilidades que le sean asignadas por su jefe inmediato y que sean afines con la naturaleza de su cargo.</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<b>Predisposición:</b> Tiene una actitud positiva frente a las constantes respuestas rápidas y dinámicas que exige el cargo, el área y la organización.	
<b>Atención al cliente:</b> Atiende con decencia y respecto a las personas que le piden información	
<b>Autocontrol:</b> Responde con tranquilidad y con respeto las insistentes preguntas de los clientes	

<b>CUADRO 73. COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY” MANUAL DE FUNCIONES Cargo. VENDEDOR</b>	
<b>Nombre del cargo:</b> VENDEDOR	<b>Código:</b> 03
<b>Departamento/Servicio/Sección:</b> GERENCIA	<b>Cargo del jefe inmediato:</b> GERENTE
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Garantizar la venta de los productos de la comercializadora	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>CONOCIMIENTO</b>	
Manejo de Clientes y mercadeo a domicilio	
<b>EDUCACIÓN</b>	
Técnico ó tecnólogo en mercadeo	
<b>EXPERIENCIA</b>	
6 meses en el área de ventas.	
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Programar semanalmente las visitas a realizar diariamente.</li> <li>● Llevar un control detallado de las operaciones de cada cliente.</li> <li>● Asesorar al cliente sobre la mejor forma de comprar y utilizar los productos.</li> <li>● Realizar un seguimiento de consumos por cada cliente y por zona.</li> <li>● Cerrar las operaciones de venta a los precios y condiciones establecidas por la empresa.</li> <li>● Diligenciar los formatos establecidos para realizar las operaciones de venta.</li> <li>● Realizar el cobro respectivo.</li> <li>● Asistir y participar en actividades formativas y reuniones programadas por la gerencia</li> <li>● Cumplir y promover el cumplimiento de las normas éticas y legales que rigen el ejercicio de la profesión y/o cargo.</li> <li>● Ejecutar todas las demás responsabilidades que le sean asignadas por su jefe inmediato y que sean afines con la naturaleza de su cargo.</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<b>Mercadeo:</b> Maneja con respeto y profesionalismo a los clientes y mantiene una actitud prudente y mesurada en las controversias propias de desacuerdos en cuanto a los productos ofrecidos o sus atributos	
<b>Autocontrol:</b> Responde con tranquilidad bajo situaciones de presión y exigencia, controlando adecuadamente sus emociones y manteniendo siempre en alto la imagen de la comercializadora.	
<b>Proactividad:</b> Actúa conscientemente sobre las implicaciones de sus actos y está activo para dar soluciones adecuadas ante cualquier eventualidad.	

## **5.7 ÁREA DE GESTIÓN AMBIENTAL**

### **5.7.1 Analizar el impacto ambiental generado por la operación de la empresa.**

Aunque la comercializadora no genera ningún tipo de polución ni de impacto sobre el ambiente que rodea. Es bueno que la empresa diseñe un sistema de mejoramiento de su sistema para colaborar con en el mejoramiento de las condiciones ambientales.

- Debe adelantar campañas de aseo en su sector
- Charlas y conferencias de manera gratuita por lo menos para sus clientes
- Adoptar la cultura de selección en la fuente en cuanto a basuras se refiere y estimular esta costumbre a toda la ciudadanía.

**5.7.2 Informarse sobre la RSE y ponerla en práctica.** La responsabilidad social empresarial nos toca a todos y más a las personas jurídicas que están en proceso de crecimiento. Esta cultura es obligatoria para las empresas que estén adelantando exportaciones, especialmente a Europa.

Debe apropiarse de esta información a través de consultas con experto de la cámara de comercio, asociación de comerciantes y de industriales de la región o de otra ciudad en donde existan estos organismos.

## **5.8 ÁREA DE INFORMACIÓN**

**5.8.1 Diseñar un sistema de información y archivo.** Es de vital importancia mantener un sistema seguro y completo que lleve la información, donde pueda consultar en todo momento la actualidad del negocio como por ejemplo, la contabilidad, los inventarios, la satisfacción del cliente, el seguimiento de las actividades, los presupuestos, el control de los precios y en fin toda la información que para la empresa es importante.

### **5.8.2 Ser abierto a las quejas y reclamos y solucionarlos equitativamente.**

Finalmente, la comercializadora debe establecer un sistema que permita recibir y procesar las quejas y los reclamos que presenten los clientes y empleados para analizar sus puntos problemáticos y tomar decisiones a en pro de la solución de los mismo y generar satisfacción al cliente.

## 6. EVALUACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

### 6.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN

Con el fin de asegurarse del cumplimiento de las tareas y acciones propuestas para el logro de las metas y por ende el de los objetivos, se debe realizar una evaluación uno a uno de las áreas en análisis determinado su cumplimiento según lo planeado.

La evaluación al plan se realiza a través del seguimiento a la matriz de evaluación de cada área y teniendo en cuenta las siguientes convenciones:

**I:** Significa que no se ha avanzado en la acción

**P:** Significa que la acción ha avanzado favorablemente

**D:** Significa que la acción ha decrecido (empeorado)

En los casos en que la acción se llene con una I se debe aplicar acciones preventivas para mejorar este proceso.

En los casos que la acción se llene con una D se deben aplicar acciones correctivas para impulsar este proceso.

Las casillas deben ser llanadas con una X

**OBSERVACIONES:** Se deben registrar los cambios en los indicadores y las justificaciones y razones.

**ACCIONES CORRECTIVAS:** Deben ser consignadas las estrategias ajustadas, con el respectivo soporte técnico, que justifiquen los cambios después de una minuciosa revisión.

**ACCIONES PREVENTIVAS:** Deben ser registradas y decir que acción se tomara y cuál es la justificación.

Lo anterior debe ser tenido en cuenta en todas las matrices de evaluación de todas las áreas.

Las siguientes son las matrices de evaluación por áreas del plan de acción.

<b>CUADRO 74. MATRIZ DE EVALUACIÓN del Área Gerencial COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”</b>												
Acciones \ Periodo	1 <sup>er</sup> Trimestre enero-marzo			2 <sup>do</sup> Trimestre abril-junio			3 <sup>er</sup> Trimestre julio-sept			4 <sup>to</sup> Trimestre octubre-dici		
	I	P	D	I	P	D	I	P	D	I	P	D
Hacer reuniones para dar a conocer la planificación												
Diseñar un organigrama para establecer las jerarquías												
Formular la cultura empresarial. Misión, visión, principios y valores												
Realizar reuniones y charlas con el equipo para socializar la cultura empresarial que deben seguir												
OBSERVACIONES												
ACCIONES CORRECTIVAS												
ACCIONES PREVENTIVAS												

<b>CUADRO 75. MATRIZ DE EVALUACIÓN del Área comercial COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”</b>												
Acciones \ Periodo	1 <sup>er</sup> Trimestre enero-marzo			2 <sup>do</sup> Trimestre abril-junio			3 <sup>er</sup> Trimestre julio-sept			4 <sup>to</sup> Trimestre octubre-dici		
	I	P	D	I	P	D	I	P	D	I	P	D
Utilizar diversos medios publicitarios, con el fin de dar a conocer más la empresa y ampliar su clientela.												
Crear una base de datos para identificar los clientes. Directorio de la empresa												
Rediseñar el portafolio de productos												
Diseñar formatos para sondeos permanentes de los clientes												
Organizar promociones regularmente												
Diseñar la papelería de la comercializadora												

Diseñar programa de incentivos para clientes y empleados												
OBSERVACIONES												
ACCIONES CORRECTIVAS												
ACCIONES PREVENTIVAS												

<b>CUADRO 76. MATRIZ DE EVALUACIÓN del Área del servicio COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”</b>												
Acciones \ Periodo	1 <sup>er</sup> Trimestre enero-marzo			2 <sup>do</sup> Trimestre abril-junio			3 <sup>er</sup> Trimestre julio-sept			4 <sup>to</sup> Trimestre octubre-dici		
	I	P	D	I	P	D	I	P	D	I	P	D
Realizar inventario periódico												
Elaborar un diagrama específico de procesos												
Elaborar el diagrama de procesos												
Mantener un stock mínimo pero suficiente												
Realizar investigación del mercado anual												
Capacitar al personal en servicio al cliente y ventas												
OBSERVACIONES												
ACCIONES CORRECTIVAS												
ACCIONES PREVENTIVAS												

<b>CUADRO 77. MATRIZ DE EVALUACIÓN del Área de la calidad COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”</b>												
Acciones \ Periodo	1 <sup>er</sup> Trimestre enero-marzo			2 <sup>do</sup> Trimestre abril-junio			3 <sup>er</sup> Trimestre julio-sept			4 <sup>to</sup> Trimestre octubre-dici		
	I	P	D	I	P	D	I	P	D	I	P	D
Elaborar formatos para llevar los registros de la empresa, en todos los procesos que contenga												
Diseñar un formato de satisfacción del cliente												

Diseñar un buzón de sugerencias												
Iniciar gestiones tendientes a certificar la comercializadora por la norma ISO 9001 respectiva												
OBSERVACIONES												
ACCIONES CORRECTIVAS												
ACCIONES PREVENTIVAS												

<b>CUADRO 78. MATRIZ DE EVALUACIÓN del Área contable y financiera COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”</b>														
Acciones	Periodo		1 <sup>er</sup> Trimestre enero -marzo			2 <sup>do</sup> Trimestre abril-junio			3 <sup>er</sup> Trimestre Julio-sept			4 <sup>to</sup> Trimestre octubre-dici		
	I	P	D	I	P	D	I	P	D	I	P	D		
Formalizar la contabilidad y convertirla en cultura														
Realizar análisis de costos regularmente														
Calcular periódicamente los indicadores financieros														
Establecer el margen de rentabilidad esperado, acorde al mercado en el cual está														
Adelantar el inventario de manera semestral														
OBSERVACIONES														
ACCIONES CORRECTIVAS														
ACCIONES PREVENTIVAS														

<b>CUADRO 79. MATRIZ DE EVALUACIÓN del Área talento humano COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS “DANNY”</b>														
Acciones	Periodo		1 <sup>er</sup> Trimestre enero -marzo			2 <sup>do</sup> Trimestre abril-junio			3 <sup>er</sup> Trimestre julio-sept			4 <sup>to</sup> Trimestre octubre-dici		
	I	P	D	I	P	D	I	P	D	I	P	D		
Implantar el reglamento interno de trabajo, y formular política de personal														
Crear el sentido de pertenencia														

Diseñar el manual de funciones y perfil de cada cargo												
Diseñar un sistema de evaluación por desempeño a los empleados												
Incentivar y apoyar a los empleados para que se capaciten												
Diseñar programa de seguridad en el trabajo												
Dotar a los empleados de los elementos mínimos necesarios (batas distintivas)												
Realizar a charlas de capacitación.												
Remunerar a los empleados de acuerdo a lo establecido por la ley. Como mínimo.												
OBSERVACIONES												
ACCIONES CORRECTIVAS												
ACCIONES PREVENTIVAS												

<b>CUADRO 80. MATRIZ DE EVALUACIÓN del Área ambiental COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY"</b>												
Acciones \ Periodo	1 <sup>er</sup> Trimestre enero- marzo			2 <sup>do</sup> Trimestre abril-junio			3 <sup>er</sup> Trimestre julio-sept			4 <sup>to</sup> Trimestre octubre-dici		
	I	P	D	I	P	D	I	P	D	I	P	D
Detectar el impacto ambiental ocasionado por la empresa y												
Tomar las medidas con respecto al impacto ambiental												
Dictar charlas instructivas al equipo de trabajo sobre este tema												
Implementar un sistema de gestión ambiental para cuidar y proteger el medioambiente que rodea la empresa												
OBSERVACIONES												
ACCIONES CORRECTIVAS												
ACCIONES PREVENTIVAS												

<b>CUADRO 81. MATRIZ DE EVALUACIÓN del Área información COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY"</b>														
Acciones	Periodo		1 <sup>er</sup> Trimestre enero -marzo			2 <sup>do</sup> Trimestre abril-junio			3 <sup>er</sup> Trimestre julio-sept			4 <sup>to</sup> Trimestre octubre-dici		
	I	P	D	I	P	D	I	P	D	I	P	D		
Implementar un sistema de comunicación adicional al verbal como lo es el medio escrito (formatos, boletines) visuales(videos, carteles)														
Escuchar sugerencias, quejas, opiniones														
Identificar plenamente las entradas, los procesos y las salidas, en cada una de las actividades desarrolladas dentro de la organización														
OBSERVACIONES														
ACCIONES CORRECTIVAS														
ACCIONES PREVENTIVAS														

## 6.2 IMPACTO FINANCIERO DEL PLAN DE ACCIÓN

El siguiente cuadro refleja el impacto que financieramente tendrá el plan de acción propuesto sobre la comercializadora, según los estados financieros suministrados por la comercializadora con corte a junio 30 de 2009.

<b>CUADRO 82. IMPACTO FINANCIERO DEL PLAN DE ACCIÓN COMERCIALIZADORA DE COSMÉTICOS "DANNY"</b>			
<b>RUBRO</b>	<b>ACTUAL</b>	<b>FUTURA</b>	<b>%</b>
Ventas	7.995.000	11.193.000	40
Costo de la mercancía disponible	5.050.000	7.070.000	40
Nomina (no incluye el gerente)	850.000	850.000	0
Otros costos fijos mes(publicidad)	80.000	280.000	71
Honorarios	200.000	200.000	0
Vendedor y servicio a domicilio	0	400.000	0

Total costos fijos mes	1.130.000	1.730.000	34.6
Rentabilidad operacional	25%	21%	(1.9)
Utilidad en ventas	2.020.000	2.393.000	15.5
Liquidez	igual	0	0
Capital de trabajo	6.180.000	8.800.000	29.7
Generación de empleo (directo)	2	3	33

## 7. SEGUIMIENTO Y CONTROL

### 7.1 DEFINICIÓN DE INDICADORES

Los indicadores en el plan de acción, hacen las veces de una medida gerencial, y se encargan de valorar el desempeño de una organización en relación con las metas, objetivos, resultados y responsabilidades establecidas en cuanto a su grupo de referencia.

Estos indicadores se expresan en forma numérica, para permitir su interpretación de forma más clara y concreta y el gerente debe calcularlos asesorado por el contador y debe hacerlo al final de cada periodo contable. Para evaluar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción área por área, se proponen los siguientes indicadores:

- **Permanencia y retención de clientes:** Permitirá conocer el nivel de conservación de los clientes que actualmente posee la comercializadora con el fin de detectar una posible deserción y tomar los correctivos requeridos para mantener la cautividad.
- **Capacitación del talento humano:** Facilitará la programación de los procesos de capacitación, ya con él se medirá la evolución y mejoramiento del perfil de los empleados y por ende su mejor calidad en la prestación del servicio en las ventas ya sea en el mostrador o a domicilio.
- **Productividad de comercialización:** Permitirá conocer la participación del costo de la mercancía disponible para la venta frente a las ventas totales de esa misma mercancía en el periodo analizado.

- **Liquidez o solvencia:** Permite conocer el comportamiento de los activos corrientes, con respecto a los pasivos en el corto plazo sin comprometer los activos fijos. Mide la solvencia que tiene la empresa para atender sus deudas en el corto plazo. Generalmente se considera buena razón de 2: 1 con sus respectivas aproximaciones: sin embargo, esta razón depende de la naturaleza de la empresa.

La razón se calcula dividiendo el activo corriente sobre el pasivo corriente.

- **Endeudamiento:** A través de él se puede conocer el porcentaje de endeudamiento de la comercializadora.
- **Concentración del endeudamiento en el corto plazo:** Este indicador calcula el porcentaje del total de los pasivos que tienen vencimientos corrientes, es decir, menor de un año, lo cual permite a la empresa apropiarse recursos con la anticipación debida y tomar las acciones pertinentes para hacerle frente.
- **Leverage total:** Reporta el endeudamiento neto de la comercializadora.
- **Grado de autofinanciamiento:** Muestra el porcentaje del capital de la empresa que está siendo reinvertido en ella, con el fin de financiar acciones de mejoramiento.
- **Rendimiento o rentabilidad bruta:** Refleja la efectividad de la administración de la gerente de la comercializadora y su manejo prudente y racional de los costos y el alcance de las metas en ventas, lo mismo que la eficiencia en ellas vendiendo más de contado que a crédito.
- **Rendimiento o rentabilidad neta.** Señala la efectividad de la administración de la comercializadora para obtener resultados finales con destino a los propietarios de la empresa. Es su máxima eficiencia.
- **Crecimiento en ventas.** Permite a la comercializadora, conocer los logros en cuanto a las metas de incremento de las ventas trazadas, teniendo en cuenta los alcances del período anterior comparados con los del período en estudio, con el fin de tomar decisiones respecto a los correctivos del caso.
- **Índice de capital de trabajo:** Es una razón aritmética, que se halla restando del total del activo corriente el total del pasivo corriente. Representa el capital disponible para invertir en la operación cotidiana de la comercializadora y que se encuentra en movimiento.

- **Índice de liquidez, prueba ácida:** Representa la disponibilidad real que tiene la empresa para cancelar las deudas a corto plazo, se calcula restando del activo corriente los inventarios y dividiéndolos en el pasivo corriente. Se considera aceptable una relación de 1:1.
- **Índice de estabilidad:** Demuestra la capacidad que tiene la empresa para pagar las deudas a largo plazo, sin necesidad de vender sus activos fijos. Se considera buena una razón de 3:1 y se calcula dividiendo el activo fijo en el pasivo fijo.
- **Índice de rotación de cuentas por cobrar:** Indica las veces que se ha cobrado la cartera en un período específico. Debido a que la comercializadora tiene como política vender de contado y así lo ha hecho durante todo el tiempo que ha permanecido en el mercado, este indicador no se tendrá en cuenta como prioritario.
- **Indicador de satisfacción de los clientes:** Mide la satisfacción de los clientes con el servicio prestado.  
Se puede obtener haciendo el sondeo a un grupo específico de clientes y dividiendo el número de respuestas favorables sobre el total consultado multiplicado por 100.

## 7.2 SEGUIMIENTO

Para cerciorarse de que los indicadores propuestos en cada una de las áreas del plan de acción se apliquen, es indispensable realizar una labor de seguimiento, a los mismos.

Por ello es indispensable llevar a cabo un proceso puntual, rígido y sistemático el cual a su vez otorga bases propicias para poner en práctica una serie de decisiones que resultan favorables y apropiadas. También permite reasignar funciones y realizar los cambios pertinentes para el logro de los resultados deseados.

En la inspección de los indicadores posiblemente se presenten imprevistos que hacen parecer las acciones como si fuesen opuestas a los propósitos.

La gerencia debe comprometerse con la continua evaluación del seguimiento y control en cada una de las áreas fundamentales analizadas con el fin de garantizar la eficacia del plan del plan de acción.

Con el fin de que la evaluación, el control y la continua revisión se encuentren agrupados y de esta manera puedan trabajar continuamente se ha propuesto un formato de matriz de control de indicadores.

Esta labor supervisiva está contenida en cada una de las matrices de evaluación área por área registradas anteriormente.

## 8. CONCLUSIONES

El presente estudio arrojó como resultado un plan de acción que deberá implementar la comercializadora de cosméticos DANNY” en un tiempo no mayor de un año y está basado en el análisis de siete áreas en las cuales está estructurada la comercializadora, realizando un estudio de los factores internos de dichas áreas y la propuesta de soluciones, acciones y metas para alcanzar objetivos propuestos para el mejoramiento de cada una de ellas y con ello alcanzar un mejoramiento de la empresa con el propósito de ampliar la cobertura y por ende sus nivel de ventas.

El análisis interno reflejó las falencias o debilidades que tiene en su estructura interna la comercializadora y en la parte externa, se conocieron las posibilidades de expansión del negocio a otras zonas de la misma región incursionando en las ventas a domicilio y realizando las entregas de los productos igualmente a domicilio, servicio que agrega valor al servicio prestado desde hace 6 años desde cuando la empresa comenzó su operación como vendedora de cosméticos de manera individual a las mujeres del municipio de san Alberto.

Se reconocieron las necesidades básicas de la comercializadora en cuanto al crecimiento de las ventas para lo cual se propuso adelantar un proceso con el fin de iniciar vendiendo a domicilio en otros municipios y en algunos corregimientos del mismo municipio teniendo en cuenta las condiciones favorables del entorno, como el orden público, el posicionamiento de la comercializadora y la inexistencia de competencia directa y calificada.

En las aéreas internas se detectaron debilidades que generaron propuestas de solución tales como: implementar una cultura gerencial con la planificación, organización y el control adecuados y acordes a las exigencias de una pequeña empresa naciente pero con mucha trayectoria en el mercado de los cosméticos y buen posicionamiento en este municipio.

Se realizaron varias encuestas con el fin de conocer en primer lugar la opinión y las posibilidades de expansión de la comercializadora en las mujeres clientes del negocio fidelizandolas aun mas con el servicio a domicilio. Igualmente se consultaron las mujeres mayores de 18 años de este municipio con el fin de conocer sus necesidades y posibilidades de mayores ventas de la empresa en el casco urbano.

Finalmente a los salones de belleza posibles y nuevo segmento de mercado para la comercializadora quienes serán los clientes de pedidos significativos y entregas a domicilio como punto central de la estrategia de crecimiento y expansión.

Finalmente se propuso como estrategia principal, la distribución regional llegándole precisamente a estos salones de belleza del casco urbano como de los corregimientos y el del municipio de san Martín, apoyados en la opinión positiva y favorable de las mujeres de san Alberto y la disposición y promesa de compra de los productos por parte de los salones de belleza teniendo en cuenta los buenos precios y las entregas a domicilio.

## 9. RECOMENDACIONES

Los autores recomiendan a la propietaria de la comercializadora de cosméticos DANNY, lo siguiente:

Mantenerse vigente en el negocio mediante la actualización de la información y de los últimos adelantos en materia de productos cosméticos y de belleza para ofrecer a los clientes siempre lo mejor y lo actual.

Realizar periódicamente un diagnóstico a la empresa para conocer en todo momento su estado administrativo y de negocios y poder implementar acciones tendientes a su mejoramiento o mantenimiento.

Adquirir la cultura de la publicidad para dar a conocer el servicio a domicilio y empoderar a los clientes quienes se sentirán respaldados con la publicidad que pueda realizar la empresa en la cual ellos compran sus productos y de la cual son clientes. Mejora el ego de los clientes.

Adquirir la cultura medioambiental colaborando constantemente con las autoridades en las actividades preservadoras y conservadoras del ambiente rodeante.

Ingresar en el mundo de la cultura de la R.S.E. responsabilidad social empresarial y tenerla en cuenta en el manejo de la empresa.

Tener la consideración debida con el grupo de colaboradores o equipo de trabajo, pues al fin al cabo se trata de la especie humana hacedora, después de Dios-todopoderoso, de las cosas terrenales y responsables de la evolución y conservación de la raza humana y generadora de paz.

Respetar, aplicar y hacer aplicar las políticas empresariales establecidas

Adoptar y mantener en todo momento una cultura empresarial y darla a conocer al público y equipo colaborador.

Tener en cuenta que la capacitación es el motor de la evolución del ser humano y por ende realizar las inversiones que sean necesarios para adelantar programas que capaciten a los empleados y propietarios en temas de interés común y empresarial.

Establecer unos programas de incentivos tanto para el equipo de trabajo como para los clientes. Ayuda a tener sentido de pertenencia.

## BIBLIOGRAFÍA

PADILLA LINARES, Stella Mercedes; RÍOS JIMÉNEZ, Mario. FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS Y COSMÉTICOS EN BUCARAMANGA. Tesis Profesional En Gestión Empresarial. INSED. Bucaramanga: UIS, 2002.

CASTELLANOS, Carmen Cecilia; CASTILLA, María Esmeralda. PROPUESTA PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE LA EMPRESA DE COSMÉTICOS CHEJO' Z. Tesis Profesional En Gestión Empresarial. Instituto De Estudios a Distancia (INSED). Bucaramanga: UIS, 1999.

CAMARGO O- Wilson H; TORRES G. Mario. ESTUDIO DE MERCADOS PARA LA REORGANIZACIÓN DE LA FÁBRICA DE COSMÉTICOS LABORATORIO RANI LTDA. Escuela de Ingeniería Industrial. Tesis (Pregrado). Bucaramanga: UIS, 1970.

PADILLA RAMÍREZ, David Noel. CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Séptima edición. México: 2005.

STEVENSON, William J., ESTADÍSTICA PARA ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA. Editorial Alfaomega. Séptima edición. México: 2005.

SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica, 3R Editores, Sexta edición, 1997.

HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, Sergio. Introducción a la Administración. Editorial Mac Graw hill. Cuarta Edición. Año 2006. Pag 236. Ciudad de México.

## ANEXO A

### CUESTIONARIO No 1

El presente cuestionario tiene por objeto recolectar información de las mujeres mayores de quince años de San Alberto, sus corregimientos y San Martín, respecto del uso de cosméticos y productos de belleza.

**NOMBRE DE LA ENTREVISTADA:** \_\_\_\_\_

**BARRIO:** \_\_\_\_\_ **TEL.** \_\_\_\_\_

1. **Usa maquillaje?**  
a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_ c. Por qué? \_\_\_\_\_
  
2. **Qué tipo de maquillaje usa?**  
a. Uñas \_\_\_\_\_ b. Labios \_\_\_\_\_ c. Cejas y pestañas \_\_\_\_\_  
d. Polvos \_\_\_\_\_ Otro, cual \_\_\_\_\_
  
3. **Acostumbra depilarse?**  
a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_
  
4. **Cual alternativa utiliza para la depilación?**  
a. Cera \_\_\_\_\_ b. Laser \_\_\_\_\_ c. Cuchilla \_\_\_\_\_ d. Otra, cual \_\_\_\_\_
  
5. **Cuántas veces usa su maquillaje?**  
a. Todos los días \_\_\_\_\_ b. Día de por medio \_\_\_\_\_  
c. Semanal \_\_\_\_\_ d. Otra, cual \_\_\_\_\_
  
6. **El maquillaje es aplicado por:**  
a. Usted misma \_\_\_\_\_ b. Sala de belleza \_\_\_\_\_ c. A domicilio \_\_\_\_\_

7. **Aproximadamente, cuánto dinero destina mensualmente para maquillaje y depilación?** \$ \_\_\_\_\_
8. **Dónde adquiere los elementos de belleza, regularmente**  
a. En San Alberto \_\_\_\_\_ b. Bucaramanga \_\_\_\_\_ c. Televentas \_\_\_\_\_  
b. d. Vendedores ocasionales \_\_\_\_\_ e. Otros, cual \_\_\_\_\_
9. **Ha tenido alguna dificultad con sus cosméticos?**  
a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_ d. Cual \_\_\_\_\_
10. **Conoce en esta región algún centro de belleza que distribuya Cosméticos?**  
a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_ c. Cual \_\_\_\_\_
11. **Conoce en San Alberto o esta región algún centro de belleza que distribuya cosméticos a domicilio?**  
a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_ c. Cual \_\_\_\_\_
12. **Le gustaría que en San Alberto existiera un centro de cosmetología que venda sus productos a domicilio?**  
a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_
13. **Compraría sus productos?**  
a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_

## ANEXO B

### CUESTIONARIO No 2

El presente cuestionario tiene por objeto recolectar información de las salas de belleza de San Alberto, sus corregimientos y San Martín, respecto al uso y venta de productos de belleza.

**NOMBRE DE L SALÓN DE BELLEZA** \_\_\_\_\_

**DIRECCIÓN** \_\_\_\_\_ **TEL.** \_\_\_\_\_

1. **Presta el servicio de maquillaje?**  
a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_ c. Por qué? \_\_\_\_\_
  
2. **Qué tipo de servicio de maquillaje presta?**  
a. Uñas \_\_\_\_\_ b. Labios \_\_\_\_\_ c. Cejas y pestañas \_\_\_\_\_  
d. Polvos \_\_\_\_\_ e, Tintura del pelo \_\_\_\_\_ f. Depilación \_\_\_\_\_ g. otro, cual \_\_\_\_\_
  
3. **Que marcas son las más usadas por usted?** \_\_\_\_\_
  
4. **Cuáles son los productos más utilizados en su salón? Por favor Indique el número de unidades promedio que utiliza mensualmente**  
a, Esmaltes \_\_\_\_\_ b. Labiales \_\_\_\_\_ b. Tinturas \_\_\_\_\_ c. Cuchillas \_\_\_\_\_  
d. Shampoo \_\_\_\_\_ e, Alisadores \_\_\_\_\_ f, Cremas \_\_\_\_\_ g, Otros \_\_\_\_\_
  
5. **Cada cuanto hace su pedido?** \_\_\_\_\_
  
6. **A quien le hace el pedido?**  
a, Vendedor Viajero \_\_\_\_\_ b, directamente al distribuidor \_\_\_\_\_  
c, Lo encarga a un amigo \_\_\_\_\_ d, Lo compra en el municipio, \_\_\_\_\_  
A quien? \_\_\_\_\_

7. **En que ciudad está ubicado su proveedor?** \_\_\_\_\_
8. **Aproximadamente, a cuanto asciende cada pedido?** \$\_\_\_\_\_
9. **Ha tenido alguna dificultad con sus productos?**  
a. Si\_\_\_\_\_ b. No\_\_\_\_\_ d. Cual\_\_\_\_\_
10. **Ha tenido alguna dificultad con sus proveedores?**  
a. Si\_\_\_\_\_ b. No\_\_\_\_\_ d. Cual\_\_\_\_\_
11. **Conoce en San Alberto o esta región algún centro de belleza que distribuya cosméticos a domicilio?**  
a. Si\_\_\_\_\_ b. No\_\_\_\_\_ c. Cual\_\_\_\_\_
12. **Le gustaría que en San Alberto existiera un centro de cosmetología Que venda sus productos a domicilio?**  
a. Si\_\_\_\_\_ b. No\_\_\_\_\_
13. **Compraría sus productos?**  
a. Si\_\_\_\_\_ b. No\_\_\_\_\_

## ANEXO C

### CUESTIONARIO No 3

El presente cuestionario tiene por objeto recolectar información de los clientes de la COMERCIALIZADORA "DANNY" respecto del servicio recibido.

**NOMBRE DE L CLIENTE** \_\_\_\_\_

**DIRECCIÓN** \_\_\_\_\_ **TEL.** \_\_\_\_\_

**1. Cuanto hace que es cliente de este establecimientos?** \_\_\_\_\_

**2. Qué tipo de productos compra?**

- b. Uñas \_\_\_\_\_ b. Labios \_\_\_\_\_ c. Cejas y pestañas \_\_\_\_\_  
c. d. Polvos \_\_\_\_\_ e, Tintura del pelo \_\_\_\_\_ e. Depilación \_\_\_\_\_ f. otro, cual  
\_\_\_\_\_

**3. Que marcas son las preferidas?** \_\_\_\_\_

**4. Como califica el servicio recibido? Califique de excelente, bueno, regular.**

**5. Indique el número de unidades promedio que compra mensualmente**

- a, Esmaltes \_\_\_\_\_ b. Labiales \_\_\_\_\_ b. Tinturas \_\_\_\_\_ c. Cuchillas \_\_\_\_\_  
d, Shampoo \_\_\_\_\_ e, Alisadores \_\_\_\_\_ f, Cremas \_\_\_\_\_ g, Otros

**6. Cada cuanto hace su pedido?** \_\_\_\_\_

**7. Aproximadamente, a cuanto asciende cada pedido? \$** \_\_\_\_\_

**8. Conoce en San Alberto o esta región algún centro de belleza que distribuya los mismos productos que distribuyen aquí?**

- a..Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_ c. Cual \_\_\_\_\_

**9, Que productos adicionales le gustaría encontrar en este almacén?**

10. Le gustaría el servicio a domicilio? a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_

**ANEXO D**

COSMÉTICOS DANNY

**2003** proyección de cada mes

AÑO 2003 MES ENERO

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
INGRESOS			6.600.000,00
ventas	<u>6.600.000,00</u>		
GASTOS			
ARRIENDO		350.000,00	
arriendo	<u>350.000,00</u>		
SERVICIOS		85.000,00	
agua	50.000,00		
luz	<u>35.000,00</u>		
COSTOS			
PROVEEDORES		4.630.000,00	
pagos a proveedores	4.000.000,00		
compras en efectivo	<u>630.000,00</u>		
INVERSIÓN MENSUAL		500.000,00	
compra de nuevos productos	<u>500.000,00</u>		
SALDOS		5.565.000,00	6.600.000,00

<b>UTILIDAD</b>			<b>1.035.000,00</b>
-----------------	--	--	---------------------

BALANCE DEL AÑO 2003

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
INGRESOS			90.900.000,00
ventas enero	6.600.000,00		
ventas febrero	7.100.000,00		
ventas marzo	6.900.000,00		
ventas abril	6.500.000,00		
ventas mayo	7.500.000,00		
ventas junio	7.200.000,00		
ventas julio	7.400.000,00		
ventas agosto	6.900.000,00		
ventas septiembre	6.500.000,00		
ventas octubre	6.700.000,00		
ventas noviembre	6.600.000,00		
ventas diciembre	15.000.000,00		
GASTOS			
ARRIENDO		4.200.000,00	
arriendo	<u>4.200.000,00</u>		
SERVICIOS		1.020.000,00	
agua	600.000,00		
luz	<u>420.000,00</u>		
COSTOS			
PROVEEDORES		63.630.000,00	
pagos a proveedores	56.070.000,00		
compras en efectivo	<u>7.560.000,00</u>		
INVERSIÓN MENSUAL		8.000.000,00	
compra de nuevos productos	<u>8.000.000,00</u>		

SALDOS		76.850.000,00	90.900.000,00
<b>UTILIDAD</b>			<b>14.050.000,00</b>

## COSMÉTICOS DANNY

**2004** Proyección de cada mes

año 2004 enero

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
INGRESOS			7.500.000,00
ventas	<u>7.500.000,00</u>		
GASTOS			
ARRIENDO		370.000,00	
arriendo	<u>370.000,00</u>		
SERVICIOS		97.000,00	
agua	55.000,00		
luz	<u>42.000,00</u>		
COSTOS			
PROVEEDORES		5.250.000,00	
pagos a proveedores	4.500.000,00		
compras en efectivo	<u>750.000,00</u>		
INVERSIÓN MENSUAL		550.000,00	
compra de nuevos productos	<u>550.000,00</u>		
SALDOS		6.267.000,00	7.500.000,00

<b>UTILIDAD</b>			<b>1.233.000,00</b>
-----------------	--	--	---------------------

BALANCE DEL AÑO 2004

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
<b>INGRESOS</b>			94.800.000,00
ventas enero	7.500.000,00		
ventas febrero	7.100.000,00		
ventas marzo	7.200.000,00		
ventas abril	7.000.000,00		
ventas mayo	7.500.000,00		
ventas junio	7.200.000,00		
ventas julio	7.400.000,00		
ventas agosto	7.100.000,00		
ventas septiembre	7.000.000,00		
ventas octubre	6.700.000,00		
ventas noviembre	6.600.000,00		
ventas diciembre	16.500.000,00		
<b>GASTOS</b>			
<b>ARRIENDO</b>		4.440.000,00	
arriendo	<u>4.440.000,00</u>		
<b>SERVICIOS</b>		1.164.000,00	
agua	660.000,00		
luz	<u>504.000,00</u>		
<b>COSTOS</b>			
<b>PROVEEDORES</b>		63.630.000,00	
pagos a proveedores	57.500.000,00		
compras en efectivo	<u>8.100.000,00</u>		
<b>INVERSIÓN MENSUAL</b>		8.000.000,00	
compra de nuevos productos	<u>8.000.000,00</u>		

SALDOS		77.234.000,00	94.800.000,00
<b>UTILIDAD</b>			<b>17.566.000,00</b>

COSMÉTICOS DANNY

**2005** Proyección de cada mes

año 2005 enero

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
INGRESOS			8.000.000,00
ventas	<u>8.000.000,00</u>		
GASTOS			
ARRIENDO		390.000,00	
arriendo	<u>390.000,00</u>		
SERVICIOS		103.000,00	
agua	58.000,00		
luz	<u>45.000,00</u>		
COSTOS			
PROVEEDORES		6.020.000,00	
pagos a proveedores	5.200.000,00		
compras en efectivo	<u>820.000,00</u>		
INVERSION MENSUAL		600.000,00	
compra de nuevos productos	<u>600.000,00</u>		
SALDOS		7.113.000,00	8.000.000,00

<b>UTILIDAD</b>			<b>887.000,00</b>
-----------------	--	--	-------------------

BALANCE DEL AÑO 2005

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
<b>INGRESOS</b>			105.100.000,00
ventas enero	8.000.000,00		
ventas febrero	7.900.000,00		
ventas marzo	7.500.000,00		
ventas abril	8.300.000,00		
ventas mayo	8.500.000,00		
ventas junio	7.900.000,00		
ventas julio	7.400.000,00		
ventas agosto	8.000.000,00		
ventas septiembre	8.100.000,00		
ventas octubre	8.200.000,00		
ventas noviembre	8.300.000,00		
ventas diciembre	17.000.000,00		
<b>GASTOS</b>			
<b>ARRIENDO</b>		4.680.000,00	
arriendo	<u>4.680.000,00</u>		
<b>SERVICIOS</b>		1.236.000,00	
agua	<u>696.000,00</u>		
luz	<u>540.000,00</u>		
<b>COSTOS</b>			
<b>PROVEEDORES</b>		72.240.000,00	
pagos a proveedores	<u>62.400.000,00</u>		
compras en efectivo	<u>9.840.000,00</u>		
<b>INVERSIÓN MENSUAL</b>		7.200.000,00	
compra de nuevos productos	<u>7.200.000,00</u>		

SALDOS		85.356.000,00	105.100.000,00
<b>UTILIDAD</b>			<b>19.744.000,00</b>

## COSMÉTICOS DANNY

**2006** Proyección de cada mes

año 2006 enero

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
INGRESOS			8.500.000,00
ventas	<u>8.500.000,00</u>		
GASTOS			
ARRIENDO		410.000,00	
arriendo	<u>410.000,00</u>		
SERVICIOS		107.000,00	
agua	45.000,00		
luz	<u>62.000,00</u>		
COSTOS			
PROVEEDORES		6.400.000,00	
pagos a proveedores	5.700.000,00		
compras en efectivo	<u>700.000,00</u>		
INVERSIÓN MENSUAL		650.000,00	
compra de nuevos productos	<u>650.000,00</u>		
SALDOS		7.567.000,00	8.500.000,00

<b>UTILIDAD</b>			<b>933.000,00</b>
-----------------	--	--	-------------------

BALANCE DEL AÑO 2006

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
INGRESOS			107.200.000,00
ventas enero	8.500.000,00		
ventas febrero	8.100.000,00		
ventas marzo	8.300.000,00		
ventas abril	8.400.000,00		
ventas mayo	8.200.000,00		
ventas junio	7.500.000,00		
ventas julio	7.400.000,00		
ventas agosto	8.700.000,00		
ventas septiembre	8.100.000,00		
ventas octubre	8.200.000,00		
ventas noviembre	8.300.000,00		
ventas diciembre	17.500.000,00		
GASTOS			
ARRIENDO		4.920.000,00	
arriendo	<u>4.920.000,00</u>		
SERVICIOS		1.284.000,00	
agua	<u>540.000,00</u>		
luz	<u>744.000,00</u>		
COSTOS			
PROVEEDORES		76.800.000,00	
pagos a proveedores	<u>68.400.000,00</u>		
compras en efectivo	<u>8.400.000,00</u>		
INVERSIÓN MENSUAL		7.800.000,00	
compra de nuevos productos	<u>7.800.000,00</u>		

SALDOS		90.804.000,00	107.200.000,00
<b>UTILIDAD</b>			<b>16.396.000,00</b>

## COSMÉTICOS DANNY

**2007** Proyección de cada mes

año 2007 enero

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
INGRESOS			9.200.000,00
ventas	<u>9.200.000,00</u>		
GASTOS			
ARRIENDO		430.000,00	
arriendo	<u>430.000,00</u>		
EMPLEADA		450.000,00	
empleada	<u>450.000,00</u>		
SERVICIOS		114.000,00	
agua	47.000,00		
luz	<u>67.000,00</u>		
COSTOS			
PROVEEDORES		6.750.000,00	
pagos a proveedores	6.100.000,00		
compras en efectivo	<u>650.000,00</u>		
INVERSIÓN MENSUAL		500.000,00	
compra de nuevos productos	<u>500.000,00</u>		

SALDOS		8.244.000,00	9.200.000,00
--------	--	--------------	--------------

BALANCE DEL AÑO 2007

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
INGRESOS			110.000.000,00
ventas enero	8.500.000,00		
ventas febrero	8.100.000,00		
ventas marzo	8.300.000,00		
ventas abril	8.400.000,00		
ventas mayo	8.200.000,00		
ventas junio	8.500.000,00		
ventas julio	8.700.000,00		
ventas agosto	8.700.000,00		
ventas septiembre	8.100.000,00		
ventas octubre	8.200.000,00		
ventas noviembre	8.300.000,00		
ventas diciembre	18.000.000,00		
GASTOS			
ARRIENDO		5.160.000,00	
arriendo	<u>5.160.000,00</u>		
EMPLEADA		5.400.000,00	
empleada	<u>5.400.000,00</u>		
SERVICIOS		1.368.000,00	
agua	<u>564.000,00</u>		
luz	<u>804.000,00</u>		
COSTOS			
PROVEEDORES		81.000.000,00	
pagos a proveedores	<u>73.200.000,00</u>		
compras en efectivo	<u>7.800.000,00</u>		

INVERSIÓN MENSUAL		#¡REF!	
-------------------	--	--------	--

COSMÉTICOS DANNY

**2008** Proyección de cada mes

año 2008 enero

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
INGRESOS			10.500.000,00
ventas	<u>10.500.000,00</u>		
GASTOS			
ARRIENDO		450.000,00	
arriendo	<u>450.000,00</u>		
EMPLEADA		470.000,00	
empleada	<u>470.000,00</u>		
SERVICIOS		121.000,00	
agua	50.000,00		
luz	<u>71.000,00</u>		
COSTOS			
PROVEEDORES		8.000.000,00	
pagos a proveedores	7.350.000,00		
compras en efectivo	<u>650.000,00</u>		
INVERSIÓN MENSUAL		670.000,00	
compra de nuevos productos	<u>670.000,00</u>		

SALDOS		9.711.000,00	10.500.000,00
--------	--	--------------	---------------

BALANCE DEL AÑO 2008

MOVIMIENTO	SUBCUENTA	DEBE	HABER
INGRESOS			134.700.000,00
ventas enero	10.500.000,00		
ventas febrero	10.000.000,00		
ventas marzo	11.000.000,00		
ventas abril	10.700.000,00		
ventas mayo	11.000.000,00		
ventas junio	10.500.000,00		
ventas julio	10.000.000,00		
ventas agosto	10.000.000,00		
ventas septiembre	11.200.000,00		
ventas octubre	10.900.000,00		
ventas noviembre	10.200.000,00		
ventas diciembre	18.700.000,00		
GASTOS			
ARRIENDO		5.400.000,00	
arriendo	<u>5.400.000,00</u>		
EMPLEADA		5.400.000,00	
empleada	<u>5.400.000,00</u>		
SERVICIOS		1.452.000,00	
agua	<u>600.000,00</u>		
luz	<u>852.000,00</u>		
COSTOS			
PROVEEDORES		96.000.000,00	
pagos a proveedores	<u>88.200.000,00</u>		
compras en efectivo	<u>7.800.000,00</u>		

**ANEXO E****ESTADOS FINANCIEROS****01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2009**

DISTRIBUIDORA COSMÉTICOS DANNY

NIT 63.326.176-2

BALANCE GENERAL

01 de enero al 30 de junio de 2009

ACTIVO		
CORRIENTE		
Disponibile		16.127.650
Caja	10.464.150	
Bancos	<u>5.662.500</u>	
Deudores		467.500
Cientes	467.500	
Inventarios		2.440.000
M/Cía. no fabricada x la Empresa	2.440.000	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>19.035.150</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b><u>19.035.150</u></b>
PASIVO CORRIENTE		
Costos y Gastos X pagar		3.910.150
Naissan	1.050.150	
Revlon	900.000	
Silueta	1.960.000	
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<b>3.910.150</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b><u>3.910.150</u></b>
PATRIMONIO		
Capital Social		15.125.000
Utilidad del ejercicio	13.612.500	

Reserva Legal	<u>1.512.500</u>	
TOTAL PATRIMONIO		<b><u>15.125.000</u></b>
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		19.035.150

DISTRIBUIDORA COSMÉTICOS DANNY  
NIT 63.326.176-2  
ESTADO DE RESULTADOS  
01 de enero al 30 de junio de 2009

Ventas Brutas		50.500.000
(-) Devoluciones, Rebajas y Descuentos		(2.525.000)
(=) VENTAS NETAS		47.975.000
(-) Costo de Venta		30.300.000
(=) UTILIDAD BRUTA		17.675.000
(-) Gastos De Admón. y Operacional		(5.550.000)
Administración	2.450.000	
Honorarios	1.200.000	
Seguro	<u>1.250.000</u>	
Operacional	3.100.000	
Mantenimiento	2.500.000	
Adecuaciones	600.000	
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		<u>12.125.000</u>
(-) Gastos Financiero		0
(+) Otros Ingresos		3.000.000
Desc por compras	3.000.000	
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		<u>15.125.000</u>
(-) Reserva Legal 10%		1.512.500
UTILIDAD DEL EJERCICIO		<b><u>13.612.500</u></b>

Elaboró

Revisó

Aprobó