

# Generalidades de la administración

## 1. Procesos Administrativos

|               |              |
|---------------|--------------|
| Planificación | Organización |
| Dirección     | Control      |

Relaciona las funciones con los cuatro procesos

- División del trabajo
- Disciplina
- Unidad de dirección
- Subordinación
- Centralización
- Equidad
- Autoridad y responsabilidad
- Plantear objetivos
- Iniciativa
- Orden
- Espíritu de equipo
- Pensar posibles riesgos
- Establecer una meta
- Remuneración del personal
- Establecer los recursos
- Determinar los tiempos de cada actividad
- Rendición de cuentas
- Motivación
- Liderazgo
- Comunicación

## 2. Tipos de empresa

| <b>TIPOS DE EMPRESA</b>           |                           |                            |                                     |                         |   |   |
|-----------------------------------|---------------------------|----------------------------|-------------------------------------|-------------------------|---|---|
| <b>CLASE</b>                      | <b>PERSONAS</b>           |                            |                                     | <b>CAPITAL</b>          |   |   |
| <b>CARACTERÍSTICAS</b>            | <b>SOCIEDAD COLECTIVA</b> | <b>EMPRESA UNIPERSONAL</b> | <b>SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE</b> | <b>SOCIEDAD ANÓNIMA</b> | <b>SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES</b> | <b>SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA</b> |
| <b>CONSTITUCIÓN</b>               |                           |                            |                                     |                         |   |   |
| <b>SITUACIÓN JURÍDICA</b>         |                           |                            |                                     |                         |   |   |
| <b>DENOMINACIÓN DE LOS SOCIOS</b> |                           |                            |                                     |                         |   |   |

| <b>NÚMERO DE SOCIOS</b> | <b>CAPITAL SOCIAL</b> | <b>RAZÓN SOCIAL</b> | <b>ADMINISTRACIÓN</b> |
|-------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|
|                         |                       |                     |                       |
|                         |                       |                     |                       |
|                         |                       |                     |                       |
|                         |                       |                     |                       |
|                         |                       |                     |                       |
|                         |                       |                     |                       |
|                         |                       |                     |                       |

| <b>FUNCIÓNES DE LOS SOCIOS</b> | <b>DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES</b> | <b>RESERVAS</b> | <b>DURACIÓN</b> | <b>CAUSALES DE DISOLUCIÓN</b> |
|--------------------------------|-----------------------------------|-----------------|-----------------|-------------------------------|
|                                |                                   |                 |                 |                               |
|                                |                                   |                 |                 |                               |
|                                |                                   |                 |                 |                               |
|                                |                                   |                 |                 |                               |
|                                |                                   |                 |                 |                               |
|                                |                                   |                 |                 |                               |

### 3. Tipos de contrato

| <b>ELEMENTOS</b>             | <b>Contrato laboral a término fijo</b> | <b>Contrato laboral a término indefinido</b> | <b>Contrato de aprendizaje</b> | <b>Contrato por obra labor</b> | <b>Contrato por prestación de servicios</b> | <b>Contrato ocasional de trabajo</b> |
|------------------------------|--|--|--------------------------------|--------------------------------|---|--------------------------------------|
| <b>Duración</b>              |  |  |                                |                                |   |                                      |
| <b>Prestaciones sociales</b> |  |  |                                |                                |   |                                      |
| <b>Remuneración</b>          |  |  |                                |                                |   |                                      |

# Finanzas personales

## 1. Valor dinero

NO DEJES QUE  
EL DINERO TE  
**CONTROLE.**

PERO EL PAPEL  
MONEDA TIENE  
**VALOR**  
PORQUE CIRCULA

EL DINERO  
TIENE  
**EL VALOR**

QUE ES  
**VALIDADO**  
POR LA SOCIEDAD

EL DINERO  
ES UN MEDIO DE  
**INTERCAMBIO**

VALEN LAS COSAS Y  
FACILITAR QUE LA  
**GENTE COMPRE**  
LO QUE NECESITE

QUIENES CREEN  
QUE EL DINERO LO  
**HACE TODO**

**CONTROLA**  
TÚ  
AL DINERO

QUE LAS PERSONAS  
LE HAN  
**DADO**

EL DINERO  
**AYUDA**  
CUANDO

SE USA  
CON  
**MESURA**

EL ORO  
**CIRCULA**  
PORQUE TIENE VALOR

PERO MUCHO,  
LAS  
**ATRAE**

EL DINERO ES UN  
INVENTO DE LAS  
PERSONAS, QUE PERMITE  
**DECIR CUÁNTO**

ALGUN DINERO  
**EVITA**  
PREOCUPACIONES

## 2. Presupuesto

| <b>Tus ingresos</b>   | <b>Abril</b> |
|-----------------------|--------------|
| <b>Entradas</b>       |              |
| Sueldo fijo           |              |
| Ingresos variables    |              |
| Gratificación         |              |
| <b>Otros ingresos</b> |              |
| Pensiones             |              |
| Alquileres            |              |
| Otros                 |              |
| <b>Gran total</b>     |              |

| <b>Deudas</b>      |  |
|--------------------|--|
| Préstamos          |  |
| Tarjeta de crédito |  |
| Otros              |  |
| <b>Total</b>       |  |
|                    |  |
| <b>Gran total</b>  |  |

|                                   | <b>Abril</b> |
|-----------------------------------|--------------|
| <b>Ingresos Totales mensuales</b> |              |
| <b>Egresos Totales mensuales</b>  |              |
| <b>Presupuesto</b>                |              |

| <b>Tus gastos</b>           | <b>Abril</b> |
|-----------------------------|--------------|
| <b>Fijos</b>                |              |
| Alquiler departamento       |              |
| Mantenimiento               |              |
| Seguro de salud             |              |
| Luz, agua, cable e internet |              |
| Celular                     |              |
| Otros                       |              |
| <b>Total</b>                |              |

| <b>Variables</b>    |  |
|---------------------|--|
| Supermercado        |  |
| Transporte          |  |
| Gasolina            |  |
| Viajes              |  |
| Limpieza            |  |
| Ropa                |  |
| Almuerzos semanales |  |
| Regalos             |  |
| Salidas             |  |
| Ahorro              |  |
| Otros               |  |
| <b>Total</b>        |  |

### 3. Impuestos

| TIPOS DE IMPUESTOS                            |  |  |
|---|--|--|
| <b>Impuesto a la renta</b>                    | <b>Impuesto al valor agregado</b>              | <b>Impuesto a consumos especiales</b>              |
|   |  |  |
| <b>Impuesto a la salida de divisas</b>        | <b>Impuesto a los vehículos</b>                | <b>Impuesto a las tierras rurales</b>              |
|   |  |  |
| <b>Impuesto a los activos en el exterior</b>  | <b>Impuesto a los ingresos extraordinarios</b> | <b>Impuesto del 1,5 por mil al capital en giro</b> |
|   |  |  |
| <b>Impuesto sobre el capital de operación</b> | <b>Impuesto a las alcabalas</b>                | <b>Impuesto a los predios urbanos</b>              |
|   |  |  |

# Finanzas para no financieros

## 1. Balance General

| <b>BALANCE GENERAL</b> |                       |
|------------------------|-----------------------|
| <b>ACTIVOS</b>         | <b>PASIVOS</b>        |
| <b>CORRIENTES:</b>     | <b>CORRIENTES:</b>    |
| <b>NO CORRIENTES:</b>  | <b>NO CORRIENTES:</b> |
|                        | <b>PATRIMONIO</b>     |

## 2. Estado de Resultados

|     |  |
|-----|--|
| 1°  |  |
| 2°  |  |
| 3°  |  |
| 4°  |  |
| 5°  |  |
| 6°  |  |
| 7°  |  |
| 8°  |  |
| 9°  |  |
| 10° |  |
| 11° |  |

Gastos / Productos financieros

Utilidad antes de impuestos

Impuestos

Otros ingresos / Otros gastos

Utilidad bruta

Ventas netas

Utilidad neta

Gastos de venta

Costos de ventas

Gastos de administración

Utilidad de operación

### 3. Flujo de caja

| <b>Estado de resultados 31 de diciembre de 2020</b> |              |
|---|--------------|
| Ingresos por ventas                                 | \$623        |
| Costo por ventas                                    | \$353        |
| <b>Utilidad bruta</b>                               | <b>\$270</b> |
| Gastos distribución                                 | \$71         |
| Salarios y gastos administrativos                   | \$30         |
| Ingresos por rentas                                 | \$21         |
| <b>Utilidad operativa</b>                           | <b>\$190</b> |
| Intereses recibidos de inversiones                  | \$0          |
| Intereses de préstamos                              | \$26         |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>                  | <b>\$164</b> |
| Impuestos   | \$36         |
| <b>Utilidad neta</b>                                | <b>\$128</b> |

| <b>Activos</b>              | <b>2019</b>  | <b>2020</b>  |
|-----------------------------|--------------|--------------|
| <b>Activo corriente</b>     | <b>\$180</b> | <b>\$180</b> |
| Inventario                  | \$41         | \$35         |
| Cuenta por cobrar           | \$139        | \$145        |
| <b>Activo no corriente</b>  | <b>\$635</b> | <b>\$624</b> |
| Locales y propiedades       | \$310        | \$310        |
| Planta producción y equipos | \$325        | \$314        |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>         | <b>\$815</b> | <b>\$804</b> |

| <b>Pasivos+Patrimonio</b>      | <b>2019</b>  | <b>2020</b>  |
|--------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Patrimonio</b>              | <b>\$432</b> | <b>\$506</b> |
| Utilidades no repartidas       | \$123        | \$197        |
| Acciones                       | \$309        | \$309        |
| <b>Pasivo corriente</b>        | <b>\$133</b> | <b>\$148</b> |
| Préstamos corto plazo          | \$56         | \$89         |
| Cuentas por pagar              | \$54         | \$41         |
| Impuestos                      | \$23         | \$18         |
| <b>Pasivo no corriente</b>     | <b>\$250</b> | <b>\$150</b> |
| Préstamos largo plazo          | \$250        | \$150        |
| <b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b> | <b>\$815</b> | <b>\$804</b> |

| <b>Depreciación</b>                    |  |
|--|--|
| P.P y E (2019)                         |  |
| Nueva adquisición de maquinaria (2020) |  |
| P.P y E (2020)                         |  |
| <b>Depreciación (2020)</b>             |  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>                |  |  |
| Gastos depreciación                               |  |  |
| Gastos intereses                                  |  |  |
| Diferencia Inventario (Decrecimiento)             |  |  |
| Diferencia Cuentas x cobrar (Incremento)          |  |  |
| Diferencia Cuentas x pagar (Decrecimiento)        |  |  |
| Intereses pagados                                 |  |  |
| Impuestos pagados                                 |  |  |
| Dividendos pagados                                |  |  |
| <b>Flujo caja neto por actividades operativas</b> |  |  |

#### 4. Operaciones importantes

Interés simple

$$VP = \frac{VF}{(1+i*t)} \quad VF = VP*(1+i*t)$$

Tasa interés vencida y anticipada

$$lv = \frac{la}{1-la} \quad la = \frac{lv}{1+lv}$$

Tasa interés efectiva anual

$$le = (1+lv)^n - 1 \quad le = \left( \frac{1+la}{1-la} \right)^n - 1$$

Tasa efectiva a nominal

$$lv = \sqrt[n]{(1 + le)} - 1$$

Cambio de tasas de modalidad y periodicidad

$$(1+ln)^n = (1+lj)^j \quad lv = (1+le)^{1/n} - 1$$

## 5. Indicadores Financieros

| RAZONES DE RENTABILIDAD                       |   |
|---|---|
| ROA (rentabilidad del activo) =               | $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$                         |
| ROA * (rentabilidad operacional del activo) = | $\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activos Operacionales}}$            |
| ROE (rentabilidad sobre el capital) =         | $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital total}}$                           |
| EBITDA (utilidad operacional efectiva)        | = Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización.        |
| Margén de utilidad =                          | $\frac{\text{Utilidad (neta, operativa, antes de impuestos)}}{\text{Ventas}}$ |

| RAZONES DE LIQUIDEZ                 |   |
|-------------------------------------|---|
| Razón Corriente=                    | $\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$                     |
| Razón ácida=                        | $\frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos corrientes}}$ |
| Capital de trabajo =                | Activo corriente - Pasivo corriente   |
| Capital de trabajo neto operativo = | Activos operacionales - Pasivos operacionales                                     |

| RAZONES DE VALOR DE MERCADO                 |  |
|---|--|
| Razón precio - utilidad                     | $\frac{\text{Precio por acción}}{\text{Utilidades por acción}}$                |
| Razón de valor de mercado a valor en libros | $\frac{\text{Valor de mercado por acción}}{\text{Valor en libros por acción}}$ |

**RAZONES DE ROTACIÓN**

|  |  |
|--|--|
| Rotación de inventario =                 | $\frac{\text{Costo de venta}}{\text{Inventario (promedio)}}$ |
| Rotación de inventario en días =         | $\frac{365}{\text{Rotación de inventario}}$                  |
| Rotación de Cuentas por cobrar (veces) = | $\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$   |
| Rotación de c x cobrar en días =         | $\frac{365}{\text{Rotación de las cuentas por cobrar}}$      |
| Rotación del activo =                    | $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$               |

**RAZONES DE ENDEUDAMIENTO**

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Razón de la deuda total =   | $\frac{\text{Activos totales} - \text{capital total}}{\text{Activos totales}}$ |
| Apalancamiento o Leverage = | $\frac{\text{Deudas totales}}{\text{Capital total}}$                           |
| Cobertura de intereses =    | $\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Intereses}}$                         |
| Carga financiera =          | $\frac{\text{Intereses}}{\text{Ventas}}$                                       |

## 5. Análisis horizontal

| <b>Cuenta</b>           | <b>Año 1</b>  | <b>Año 2</b>  |
|-------------------------|---------------|---------------|
| Caja                    | 10000         | 12000         |
| Bancos                  | 20000         | 15000         |
| Inversiones             | 15000         | 25000         |
| Clientes                | 5000          | 14000         |
| Inventarios             | 30000         | 15000         |
| Activos fijos           | 40000         | 60000         |
| <b>Total activos</b>    | <b>120000</b> | <b>141000</b> |
| Proveedores             | 20000         | 35000         |
| Impuestos               | 15000         | 5000          |
| Provisiones             | 10000         | 10000         |
| <b>Total Pasivo</b>     | <b>45000</b>  | <b>50000</b>  |
| Aportes                 | 50000         | 50000         |
| Reservas                | 10000         | 15000         |
| Utilidad                | 15000         | 26000         |
| <b>Total patrimonio</b> | <b>75000</b>  | <b>91000</b>  |

## 5. Análisis vertical

| <b>Cuenta</b>            | <b>Valor</b>  |
|--------------------------|---------------|
| Caja                     | 10000         |
| Bancos                   | 20000         |
| Inversiones              | 40000         |
| Clientes                 | 20000         |
| Inventarios              | 40000         |
| Activos fijos            | 60000         |
| Diferidos                | 10000         |
| <b>Total activo</b>      | <b>200000</b> |
| Obligaciones financieras | 18000         |
| Proveedores              | 30000         |
| Cuentas por pagar        | 12000         |
| <b>Total pasivo</b>      | <b>60000</b>  |
| Aportes sociales         | 100000        |
| Utilidad del ejercicio   | 40000         |
| <b>Total patrimonio</b>  | <b>140000</b> |

# Planeación estratégica

## 1. PESTEL

| FACTORES EXTERNOS | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|-------------------|---------------|----------|
| POLITICOS         |               |          |
| ECONÓMICOS        |               |          |
| SOCIALES          |               |          |
| TECNOLOGICOS      |               |          |
| LEGALES           |               |          |
| ECOLÓGICOS        |               |          |

Cambio gobierno  
Nuevas ayudas empresariales  
Política fiscal  
Cambio climático afecta las cosechas  
Escasez de recursos  
Fuerte inversión tecnología  
Ciclo económico bonanza  
Tipo de interés bajo  
Acceso financiación  
Leyes anti-monopolio  
Leyes sectoriales regulados  
Más competencia

Tendencia vida saludable  
Mayor nivel formativo  
Incremento consumo ecológico  
Conciencia social ecológica  
Conflicto entre competidores  
Cambios Tratado internacional  
Leyes medioambientales  
Leyes de salud y seguridad laboral  
Innovación producción y distribución  
Ahorro mano de obra  
Mayor inflación

## 2. DOFA

### Oportunidades

- 🍔 La trayectoria que tienen en el país y la experiencia que tienen en el mercado, desarrolla una oportunidad en el sentido en que se adaptan de manera rápida a las situaciones de cambio en el ámbito económico y político.
- 🍔 Aprovechar su identidad de marca y lo que han trabajado últimamente con refranes, dichos, costumbres y creencias de los colombianos, pues es una marca precisamente colombiana y pueden destacar eso.
- 🍔 Desarrollar productos que hagan parte de la línea vegana y vegetariana diferentes a las ensaladas que se ofrecen. De esta manera también incursionan en las tendencias de los consumidores por comer bien y saludable.
- 🍔 Implementar materiales que sean amigables con el ambiente evitando el plástico de un solo uso, pues la tendencia del consumidor consciente ha crecido mucho.
- 🍔 Mejorar las condiciones tecnológicas de los establecimientos para aumentar la eficiencia y la experiencia en estos. Generar un plan de sostenibilidad mucho más amplio en el que se tenga en cuenta temas como la responsabilidad social, y sobre todo, ambiental de la marca.
- 🍔 Reputación de grandes competidores se ve afectada, lo que puede llegar a generar un nuevo mercado potencial que puede ser fácilmente explotado.

### Debilidades

- 🍔 Poca capacidad tecnológica en los locales. Y así mismo, poca innovación en el mismo aspecto.
- 🍔 El servicio que se le brinda a los niños puede ser mucho más completo. Lo que tienen actualmente de "Mi mundo Presto" y el menú infantil que ofrecen, no satisface por completo las necesidades de este segmento de mercado.
- 🍔 A pesar de que en algunas ocasiones realizan buenas prácticas, ya sean ambientales o sociales, no son correctamente divulgados y no son del conocimiento del cliente.
- 🍔 Dicotomía entre la identidad de marca y la imagen que refleja en la ambientación de los establecimientos por su ruptura en el mensaje que se quiere transmitir.
- 🍔 La atención del servicio al cliente es relativamente mala según comentarios de los usuarios en las diferentes plataformas que disponen para tal fin.  
Opacamiento de la marca por parte de competidores debido a su baja exposición al público
- 🍔 No se divulga información interna básica de la empresa, como sus fuentes de reclutamiento, su organigrama y otros aspectos que pueden hacer que el cliente pueda tener una relación más directa con la marca

## Fortalezas

-  Confianza que se logró desarrollar en el consumidor antiguo
-  El servicio al cliente, aunque debe mejorar, es cálido y personalizado.
-  Fidelización de clientes debido a la antigüedad de la marca
-  Buena relación del precio/calidad competitiva
-  Presencia en las principales ciudades del país en puntos estratégicos para el acercamiento al público
-  Buenas prácticas a la hora de generar una compra inmediata, como los frecuentes 2x1, promociones de los martes y participación en eventos juveniles masivos.

## Amenazas

-  La economía del país, por temas políticos, de desempleo, relacionados con la TRM no está pasando por un buen momento
-  La creciente preocupación de sus competidores directos por innovar en nuevos mercados y el lanzamiento de alimentos a base vegetal que llaman más la atención del consumidor que una hamburguesa tradicional.
-  Preocupación de los consumidores por el cambio climático, la lucha contra la deforestación, el debate por el fracking y el poco apoyo y poco interés que las compañías tienen en estos temas
-  El crecimiento del sector de comidas rápidas en locales como pequeños emprendimientos (PyMES) y nuevos entrantes al mercado por las barreras de entrada al mercado.
-  Alto grado de reconocimiento de las empresas que compiten en el primer o segundo nivel con Presto.
-  Tendencia a comer más saludable, querer dejar la comida rápida, y el deseo de tener un consumo responsable bajo la idea que se tiene de las consecuencias de ciertos alimentos en la salud

### 3. Porter

El Director General de la cadena de supermercados Lidl convoca al Comité de Dirección a la reunión mensual de Octubre, donde los distintos directores de área exponen los principales aspectos de su departamento:

El Director Financiero indica que su período medio de cobro se ha deteriorado en 5 días como consecuencia del retraso habido en 15 clientes, que representan el 20% de la facturación, indicando que su departamento de Clientes ha realizado numerosos contactos para intentar el cobro.

El Director de Operaciones resalta las nuevas condiciones logradas con el proveedor leche PASCUAL, que permite el suministro a depósito durante los próximos 3 meses, evitando la compra de mercancía. Adicionalmente, pueden disponer gratuitamente de un almacén regulador situado a 20 km. de las instalaciones.

El Director Comercial informa de la marcha de la campaña de Navidad, señalando que se han anulado algunos pedidos de cadenas del sector HORECA, motivado por el escaso volumen de referencias de mercancías disponibles que dispone Lidl. Estas ventas representaban el 35% del total de la campaña.

El responsable de Marketing indica que la campaña de publicidad en TV sobre la nueva gama de productos de marca blanca ha supuesto un coste de 100.000 € (un 5% de los costes totales del mes).

El Director General, ante esta situación, pide ayuda a su equipo para realizar un análisis de las cinco fuerzas de Porter y evaluar el posicionamiento de la empresa

# 4. CANVAS

