

FORTALECER LOS PROCESOS Y ESTRUCTURAS ADMINISTRATIVAS PARA  
EL ANÁLISIS FINANCIERO DEL ÁREA ARTEATRO.

Presentado por:

Mabir Sirley Castellanos Castellanos

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CHÍA

2017

FORTALECER LOS PROCESOS Y ESTRUCTURAS ADMINISTRATIVAS PARA  
EL ANÁLISIS FINANCIERO DEL ÁREA ARTEATRO.

Presentado por:

Mabir Sirley Castellanos Castellanos

INFORMES DE PASANTÍA

Presentado a:

Director Interno: Juan Federico Bateman

Director Externo: Andrés Bojacá

Jurado: German Rojas

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CHÍA

2017

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION .....	4
1. PRIMERA ETAPA.....	6
1.1 DIAGNOSTICO .....	6
1.2 MEJORA ADMINISTRATIVA .....	8
2. SEGUNDA ETAPA .....	10
2.1. IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS.....	10
3. TERCERA ETAPA.....	12
3.1 IMPLEMENTACIÓN SISTEMA FINANCIERO .....	12
4. CUARTA ETAPA .....	16
INDICADORES DE GESTIÓN .....	16
5. QUINTA ETAPA .....	20
AVANCES Y MEJORAS EN EL AREA .....	20

## INTRODUCCION

Érase una vez un hippie barbudo que se casó por amor con Stella.

Desencantado de la ciudad y de la universidad, Andrés arranca con su esposa el proverbial chuzo, sobre la variante de Chía, Cundinamarca, en una camino poco transitado entonces. Pero en Colombia ocurren milagros: es un país donde se abre una trocha, y aparecen choricerías o un pueblo. Andrés Carne de Res es ambos: Chuzo y pueblo, con casi mil ciudadanos y una población flotante de casi siete mil los fines de semana.

Andrés Carne de Res abrió por primera vez el sábado 19 de junio de 1982. Años después ajusté la fecha, de manera que cuando me preguntan digo que en realidad abrimos el 21 de junio, día del solsticio de verano...“Durante los primeros años era yo el encargado de casi todo: atendía el mostrador, manejaba la caja, ponía la música, saludaba a los clientes... En la parrilla estaba Paula, la argentina, y Stella era una linda mesera que atendía las seis mesas del pequeño local. “Abríamos los sábados y domingos, y entre semana me dedicaba al tremendo vía crucis de conseguir plata para aguantar un fin de semana más... Y así, semana tras semana...”. (Andrés Jaramillo)<sup>1</sup>

Conocer Andrés Carne de Res es una aventura fascinante sólo con recorrer los numerosos rincones de su sitio web. Es que esta página es el fiel reflejo del restaurante colombiano que, lleno de recovecos, ofrece viandas tradicionales de ese país, carnes preparadas al carbón y una incomparable variedad gastronómica que, como su imagen, nunca para de sorprendernos y donde, al igual que en sus paredes, siempre (pero atención: siempre siempre) hay algo nuevo por descubrir. Este lugar tan agradable invita a hacerse amigo de diversas maneras. No sólo sus exquisitos platos atraen a los numerosos comensales, sino también la atención personalizada de cada una de las personas que hacen de Andrés... un lugar único, irreplicable, tradicional, familiar y sorprendente.<sup>2</sup>

El área de Arteatro en Andrés carne de Res es la encargada de la parte creativa y artística para los eventos propuestos por los comensales, los cuales se clasifican en: Eventos corporativos, Matrimonios, Celebraciones (Cumpleaños, Bautizos, Primeras Comuniones, Bienvenidas y Despedidas del País), el proceso funciona

---

<sup>1</sup> <http://1paseoxchia.blogspot.com.co/2009/02/andres-carne-de-res.html>

<sup>2</sup> <http://www.andrescarnederes.com/>

enviando propuestas artísticas y creativas con un presupuesto detallado para aprobación del cliente y el posterior desarrollo de dichas propuestas enviadas.

Actualmente, la verificación de la facturación de las Actividades Artísticas y Creativas en los eventos no ha sido efectiva para control de ingresos y egresos de las áreas involucradas. Lo cual genera demoras en todos los procesos inmersos allí. Además de esto hay una falencia en la recopilación de la información acertada de los eventos desarrollados con Arte y Teatro, por lo tanto esto impide la fácil revisión de los ingresos facturados.

# 1. PRIMERA ETAPA

## 1.1 DIAGNOSTICO

En el área Arteatro hay roles que involucran labores de recursos humanos en los cuales se controlan y verifican los turnos del personal del área, también labores de tránsito documental y se generan informes como herramientas financieras y de verificación de los procesos de control de gastos y presupuesto, además se convoca a unas reuniones las cuales reciben el nombre de reuniones de tráfico que se realizan semanalmente donde se expone la proyección de los eventos que se van a realizar a corto plazo; estas labores recaen en dos personas del área las cuales comparten el resultado final de tales procesos y esto en parte genera dificultad en el proceso de inducción y reproceso. Se identifica una oportunidad de mejora para unificar estas labores como procesos más eficaces en su ejecución y por consiguiente resultados de valor para el área.

Por motivos de consulta el área tiene un alto nivel de consumo de papel en los procesos de verificación de marcaciones de turnos y archivos de las facturas de gastos y venta, además se identificaron algunos reproceso de archivos de evidencia de facturas de gastos el objetivo es reducir al máximo este consumo y digitalizar los archivos.

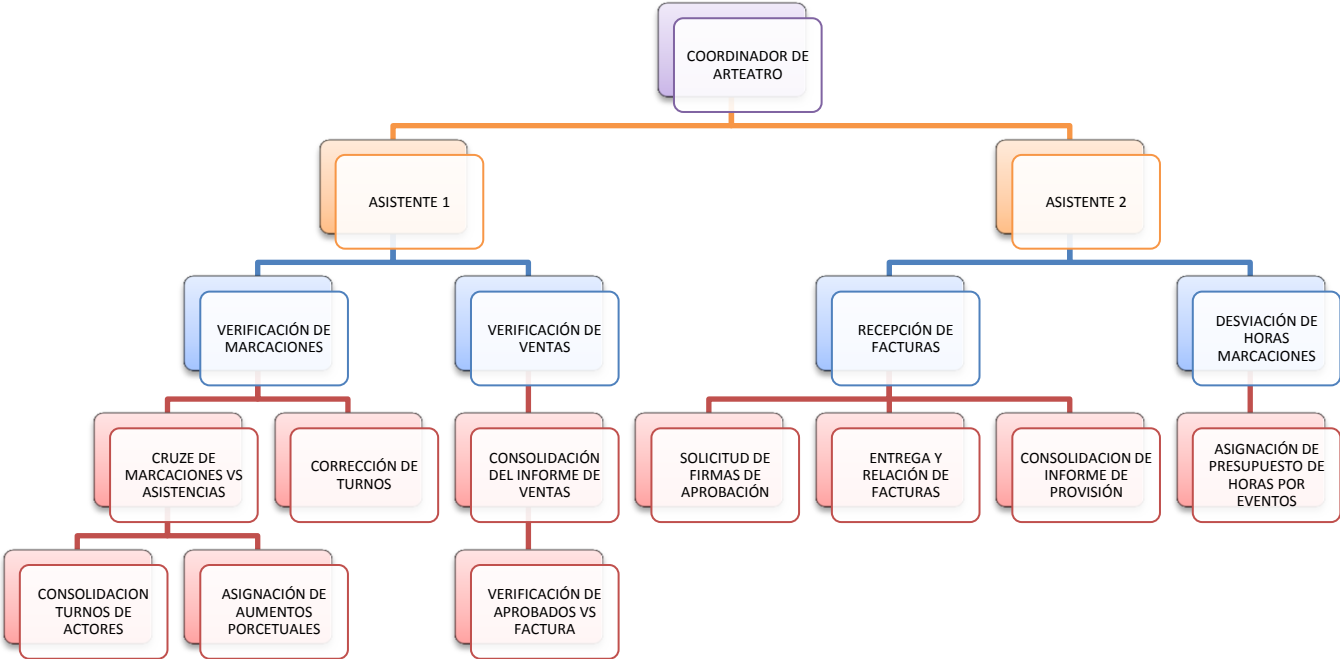
El control de turnos de magia se realiza mensualmente de forma manual con los archivos de asistencias que son impresas para verificación de marcaciones, este informe se realiza con el fin de provisionar el gasto para que sea causado dentro del mes que se realizaron los turnos de magia dado que las cuentas de cobro se cancelan mensualmente estas llegan después del cierre contable.

La solicitud de firmas de aprobación por las personas encargadas de cada centro de operaciones se dificulta, dado que no todos los centros de costos se encuentran en la misma ubicación de la oficina principal estos centros de costos se encuentran bajo la dirección de Sussy Ochoa en el caso de las Plazas de Andrés que se encuentran identificados con el código 401 para la plaza Retiro, 402 La plaza santa Bárbara, 404 la plaza Gran Estación y la plaza Santa fe 405, y en los Andrés exprés están bajo la dirección de Juan Jaramillo con los centros de costos 602 para Andrés paradero, 612 Multiparque, las oficinas de estos gerentes se encuentran en Bogotá, es por esto que

a ellos se les envía un escáner de las facturas de los eventos que se realizan bajo estos centros de costos, y ellos envían un escáner de dicha factura con la firma y sello de aprobación, pero se ha identificado una oportunidad en este proceso, dado que no se reciben la respuesta en un periodo de tiempo corto por la complejidad de sus cargos y esto retrasa el proceso de pago a nuestros proveedores y también que estas facturas sean contabilizadas después del cierre contable, se procede a evaluación para mejorar este proceso.

No existe una herramienta financiera de verificación de los presupuestos, ingresos versus las facturas de gastos que genere confiabilidad de la ejecución del presupuesto frente a otras áreas implicadas en la aprobación de gastos.

Existe una herramienta para la consolidación de datos de las ventas del área versus las facturas que se generan al cliente, la cual es facilitada por otras áreas aliadas como, eventos, recreación y tesorería, pero en dicha herramienta solo de muestra el ingreso total de las facturas de venta, no se discriminan los ingresos de dirección de arte o teatro, valor de la actividad y si aplica mano de obra.



## 1.2 MEJORA ADMINISTRATIVA

Se reestructura el proceso de tránsito documental, para que este sea más efectivo y para claridad de los roles de talento humano y tránsito documental poder llevar un control sobre los ingresos y los egresos del área y se procede a reestructurarse así:

Anteriormente la persona encargada de manejar las marcaciones del personal de Arteatro, también llevaba el proceso del reporte de ventas lo cual no tenía mucha compatibilidad y la otra persona se encargada de llevar el proceso de tránsito documental y la desviación de horas de los colaboradores a cada evento

Posteriormente se realiza un cambio de roles para unificar el proceso de talento humano y tránsito documental, quedando así una persona encargada del proceso de verificación de marcaciones versus informes de asistencias que genera cada director, este proceso se lleva para identificar problemas del sistema, también se encarga del proceso de desviación de las horas de cada evento, le proceso de incremento porcentual a los músicos y actores por eventos externos y también se encargaba de documentar estos procesos.

Por otro lado la persona encargada del proceso financiero y tránsito documental de las facturas con estas se utilizan para generar un reporte de ventas como herramienta financiera, también el informe de provisión el cual su fin es causar los gastos en el mes que se registra el ingreso y el desarrollo del mismo incluyendo los turnos de magia, también se encarga del proceso de creación de clientes y proveedores así como los documentos requeridos para la facturación de los eventos, asistir a reuniones de tráfico es una función muy importante para evidenciar la proyección de los eventos que se realizaran a corto plazo y con esta información adquirida en estos procesos de tránsito documental se inicia un proceso de construcción de estados de resultados como herramienta financiera para el control del gasto contra el presupuesto asignado de cada evento, y por consiguiente también la rentabilidad de cada uno.

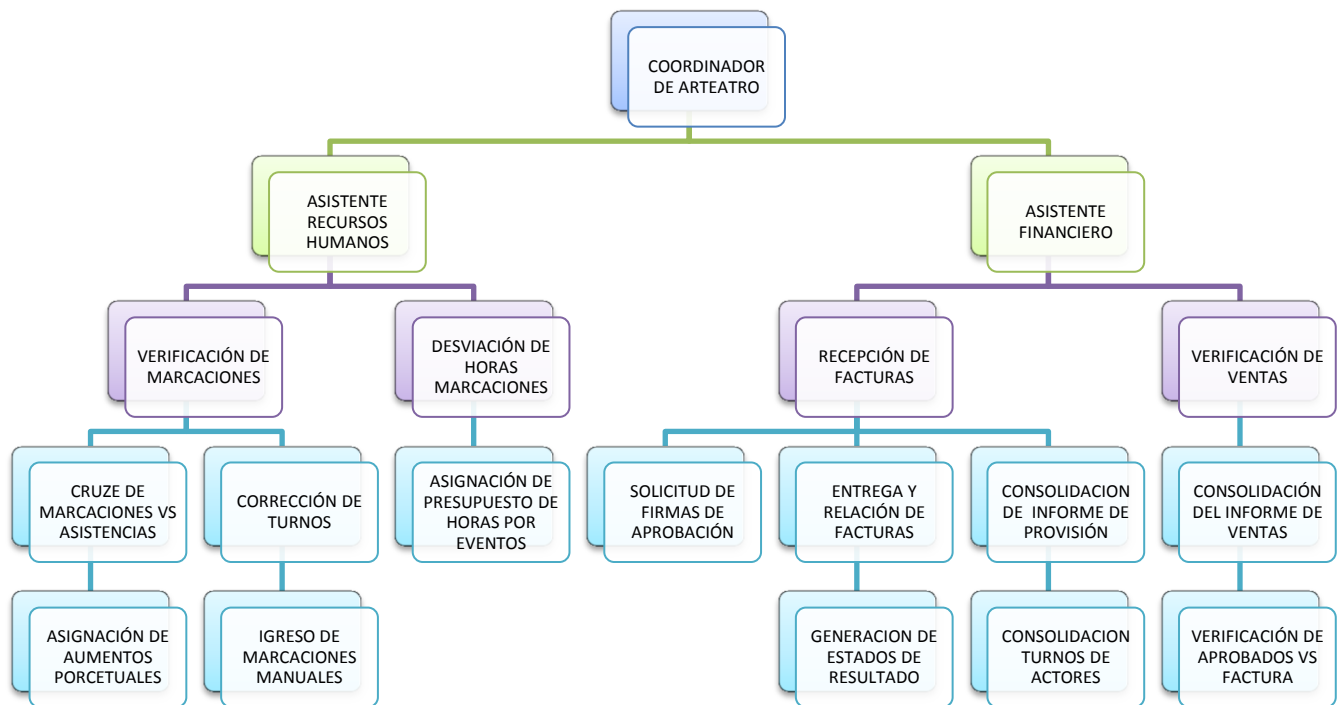
Se segmentaron y archivaron los eventos de acuerdo a el tipo de evento ya sea un evento comercial, a público, o activaciones o las eventos opa; los Comerciales son las que realiza en alianza con el área de Eventos y reservas especiales los cuales incluyen alimentos y bebidas, con el área de Publicidad se maneja las activaciones de



marcas, los eventos OPA son los que solo se realiza con el área Arteatro con los cuales se realiza la facturación directamente con Tesorería.

En estos archivos se incluirán los siguientes documentos: Presupuesto del evento, Factura de venta (Ingresos), Facturas de gastos (Egresos) y Estados de resultados de cada evento

El área tiene oportunidades de mejora en sus procesos los cuales se están superando satisfactoriamente evidenciando un cambio significativo, generando confiabilidad, orden y un valor agregado de las herramientas financieras y de control de sus procesos para el análisis de la información aportando así a la toma de decisiones



## 2. SEGUNDA ETAPA

### 2.1. IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS

El proceso de reestructuración del área a dado buenos resultados ya que se ha optimizado el área unificando los procesos de talento humano y Gestión financiera.

La segmentaron y archivo de los eventos de acuerdo a el tipo de evento ha sido una herramienta importante de consulta y apoyo para la creación de los estados de resultados que se entregan adjuntos con las facturas gastos de cada evento para visualizar la ejecución del presupuesto.

Se inicia con la digitalización del archivo del área para el cual se asigna a cada una de las personas que está encargada del proceso para el manejo y actualización de esta base de datos, esta base de datos se crea con el fin de minimizar el consumo de papel de copias y documentos impresos, la división de este archivo se realizará de la siguiente forma:

- **Eventos OPA**

Carpeta por Evento

1. Documentos de Contratación y facturación
2. Presupuesto del Evento
3. Factura de Venta
4. Relación de facturas de Gastos
5. Estado de Resultado

- **Eventos Comerciales Teatro**

1. Presupuesto del Evento
2. Factura de Venta
3. Relación de facturas de Gastos
4. Estado de Resultado

- **Eventos Comerciales Arte**

Carpeta por Diseñador

1. Presupuesto del Evento
2. Factura de Venta
3. Relación de facturas de Gastos
4. Estado de Resultado

- **Eventos Publicidad**

Carpeta por Evento

1. Presupuesto del Evento
2. Factura de Venta
3. Relación de facturas de Gastos
4. Estado de Resultado

- **Eventos A Venta**  
Carpeta por Evento
  1. Presupuesto del Evento
  2. Factura de Venta
  3. Relación de facturas de Gastos
  4. Estado de Resultado
- **Informes**  
Ventas  
Provisión  
Facturación
- **Marcaciones**  
Reportes de Marcaciones (Diariamente)  
Asistencias x mes  
Desviación (semanal)  
Reporte de Corrección de Marcaciones
- **Turnos Magia**  
Consolidado (Mensual)  
Asistencias x mes  
Cuentas de Cobro x mes

Se realizará un proceso de verificación de las ventas comparando los informes de ventas versus las ventas del sistema Contable de la compañía, para esto primero se reforma el reporte de ventas agregando nuevos campos en los cuales se discriminan las ventas separando los ingresos de dirección de arte y teatro, el valor de la actividad de arte o teatro y si aplica la mano de obra, así mismo del consolidado de las ventas el sistema contable se toma como herramienta financiera para verificación de las ventas creando un libro en Excel donde se discriminan las ventas por diseñador y por teatro ya que en este reporte se encuentran las ventas unificadas como área Arteatro, con esta herramienta se espera optimizar la recolección de los reportes de ingresos del área, y así tener un consolidado de ventas por diseñador para el pago de comisiones.

Para reducir los tiempos de aprobación de las facturas correspondientes a los centros de costos de las plazas de Andrés y los Andrés Express, se procederá modificar el proceso que anteriormente se enviaba al correo de los gerentes, un escáner de las facturas pendientes por aprobación el cual ellos reenviaban con la firma y sello correspondiente, este se imprimía y se anexaba a cada factura y posteriormente se entregaba al área de contabilidad, dado que este proceso tenía oportunidades por la demora de la respuesta esperada de los gerentes por la

complejidad de sus cargos, esto generaba retrasos en los pagos a los proveedores y las facturas se contabilizaban después del cierre contable.

Para mejorar esta situación se procede al envío de dichas facturas por mensajería, para que estas sean firmadas y contabilizadas directamente en cada centro de operación después de realizar con estas el debido proceso de registro en nuestras bases de datos y se envía una relación de las facturas, también se envía un correo a la persona encargada de recibirlas para informarle del envío y obtener respuesta de la entrega satisfactoriamente, de esta manera estas facturas serán aprobadas y contabilizadas eficientemente.

Las oportunidades de mejora del área se han superado satisfactoriamente, generando un área más eficiente en sus procesos y herramientas financieras para el análisis de la información aportando así a la toma de decisiones, eliminando reprocesos y reduciendo significativamente el consumo de papel.

### **3. TERCERA ETAPA**

#### **3.1 IMPLEMENTACIÓN SISTEMA FINANCIERO**

El área de Arteatro contaba con muy pocas herramientas financieras para el análisis y control de los gastos, en un trabajo equipo se construyen diferentes herramientas financieras, las cuales se esperan implementar en el 2017 como pieza fundamental para el cumplimiento de varios objetivos del área tales como:

- Control del gasto de presupuesto de los eventos
- Control del presupuesto anual del área
- Verificación de las ventas
- Verificación de facturación

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
	MES	FECHA	Evento	Aprobado	valor de la Factura	actividades facturadas	coor/direc facturada	MANO DE OBRA	# FACTURA
1	ENERO	20/01/2016	VENTURA DREAM HOUSE SAS	\$ 774.794	\$ 774.794	\$ -	\$ 774.794	\$ -	7798 (OPA)
1	ENERO	23/01/2016	CUMPLEAÑOS MARIANA-LIBIA CASTELLANOS	\$ 1.449.500	\$ 1.753.000	\$ 1.454.000	\$ 229.000	\$ 70.000	ADCA 1618685
1	ENERO	27/01/2016	COCA COLA	\$ 1.707.000	\$ 2.114.160	\$ 2.114.160	\$ -	\$ -	ADCA 1621329
1	ENERO	30/01/2016	15 AÑOS SARITA VILLADA	\$ 675.500	\$ 440.000	\$ -	\$ 440.000	\$ -	ADCA 1623514
1	ENERO	30/01/2016	MATRIMONIO CATA Y NICO	\$ 3.363.751	\$ 3.901.951	\$ 2.749.201	\$ 1.152.750	\$ -	EX02- 7459
2	FEBRERO	05/02/2016	OMNILIFE	\$ 4.721.250	\$ 6.279.263	\$ 6.279.263	\$ -	\$ -	ADCA 1627375
2	FEBRERO	05/02/2016	POSTOBON	\$ 6.382.500	\$ 6.148.650	\$ 6.148.650	\$ -	\$ -	ACRA 3049594
2	FEBRERO	11/02/2016	HERBALIFE	\$ 55.637.250	\$ 62.000.000	\$ 62.000.000	\$ -	\$ -	ACRA 3055128
2	FEBRERO	20/02/2016	15 AÑOS MARIANA	\$ 329.190	\$ 329.190	\$ 329.190	\$ -	\$ -	ACRA 3062035
2	FEBRERO	25/02/2016	DESPEGAR.COM	\$ 784.000	\$ 784.000	\$ 784.000	\$ -	\$ -	ADCA 1640054
2	FEBRERO	27/02/2016	CUMPLEAÑOS DE DANTE	ADICIONAL	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ -	\$ -	ADCA 1641649
3	MARZO	03/03/2016	CHEVROLET-HIPODROMO	\$ 8.082.000	\$ 13.136.304	\$ 13.136.304	\$ -	\$ -	EX01- 1736
3	MARZO	05/03/2016	MATRIMONIO CAROLINA Y ANDREW	\$ 6.585.630	\$ 6.585.630	\$ 5.495.330	\$ 824.300	\$ 266.000	ACRA 3074992
3	MARZO	07/03/2016	COCA COLA	\$ 1.250.000	\$ 1.662.500	\$ 1.662.500	\$ -	\$ -	ADCA 1648490
3	MARZO	17/03/2016	SECURITAS	\$ 700.000	\$ 931.000	\$ 931.000	\$ -	\$ -	ACRA 3080706
4	ABRIL	08/04/2016	AVIANCA- DEPRISA	\$ 4.162.921	\$ 5.344.592	\$ 5.344.592	\$ -	\$ -	ACRA 3100002
4	ABRIL	09/04/2016	PILAR ROMERO 15 AÑOS CATALINA	\$ 239.200	\$ 465.750	\$ 405.000	\$ 60.750	\$ -	ADCA 1669515
4	ABRIL	23/04/2016	COLEGIO ANDINO	\$ 28.194.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	A LA VENTA

actividades facturadas	coor/direc facturada	MANO DE OBRA	# FACTURA	DISEÑADOR	AREA	CO	ORIGEN	TIPO DE EVENTO	DEBERIA HABER FACTURACIÓN?	EJECUTIVO
\$ -	\$ 774.794	\$ -	7798 (OPA)	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	001	ARTEATRO	OPA	SI	
\$ 1.454.000	\$ 229.000	\$ 70.000	ADCA 1618685	DIANE MOORE	ARTE	003	EVENTOS	ADC	SI	NATALY PENAGOS-RECREACIÓN
\$ 2.114.160	\$ -	\$ -	ADCA 1621329	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	003	EVENTOS	ADC	SI	OSCAR PESCADOR
\$ -	\$ 440.000	\$ -	ADCA 1623514	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	003	EVENTOS	ADC	SI	LINDA/SEBASTIAN
\$ 2.749.201	\$ 1.152.750	\$ -	EX02- 7459	DIANE MOORE	ARTE	003	EVENTOS	EXTERNO	SI	ANDRES RIVERA
\$ 6.279.263	\$ -	\$ -	ADCA 1627375	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	003	EVENTOS	ADC	SI	OSCAR PESCADOR
\$ 6.148.650	\$ -	\$ -	ACRA 3049594	DIANE MOORE	ARTE	002	EVENTOS	ACR	SI	MIGUEL REUIZ
\$ 62.000.000	\$ -	\$ -	ACRA 3055128	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	002	EVENTOS	ACR	SI	CAMILA SANDOVAL
\$ 329.190	\$ -	\$ -	ACRA 3062035	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	002	EVENTOS	ACR	SI	DIANA CRUZ
\$ 784.000	\$ -	\$ -	ADCA 1640054	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	003	EVENTOS	ADC	SI	CAMILA SANDOVAL
\$ 150.000	\$ -	\$ -	ADCA 1641649	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	003	EVENTOS	ADC	SI	NATALY PENAGOS-RECREACIÓN
\$ 13.136.304	\$ -	\$ -	EX01- 1736	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	003	EVENTOS	EXTERNO	SI	OSCAR PESCADOR
\$ 5.495.330	\$ 824.300	\$ 266.000	ACRA 3074992	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	002	EVENTOS	ACR	SI	PAULA TRIVIÑO
\$ 1.662.500	\$ -	\$ -	ADCA 1648490	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	003	EVENTOS	ADC	SI	OSCAR PESCADOR
\$ 931.000	\$ -	\$ -	ACRA 3080706	DIANE MOORE	ARTE	002	EVENTOS	ACR	SI	OSCAR PESCADOR
\$ 5.344.592	\$ -	\$ -	ACRA 3100002	DIANE MOORE	ARTE	002	EVENTOS	ACR	SI	OSCAR PESCADOR
\$ 405.000	\$ 60.750	\$ -	ADCA 1669515	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE	003	EVENTOS	ADC	SI	ROMEL AMADOR
\$ -	\$ -	\$ -	A LA VENTA	SEBASTIAN PINZÓN	ARTE		EVENTOS	A PUBLICO	NO	
\$ 199.500	\$ -	\$ -	ACRA 3113776	DIANE MOORE	ARTE	002	EVENTOS	ACR	SI	PAULA TRIVIÑO

DEBERIA HABER FACTURACION?	SI	NO							
Suma de Aprobado "VALORES A COSTO"	Etiquetas de columna								
Etiquetas de fila	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT
ARTE	\$ 7.970.545	\$ 68.004.190	\$ 16.617.630	\$ 4.601.621	\$ 8.935.009	\$ 3.961.000	\$ 23.226.615	\$ 9.685.211	\$ 1.480.000
ARTEATRO									
DIANE MOORE									\$ 1.480.000
SEBASTIAN PINZÓN	\$ 774.794								
EVENTOS									
DIANE MOORE	\$ 4.813.251	\$ 6.382.500	\$ 700.000	\$ 4.362.421	\$ 8.705.009	\$ 3.561.000	\$ 5.845.500	\$ 6.807.250	\$ -
MARIA FERNANDA									
PENDIENTE									
SEBASTIAN PINZÓN	\$ 2.382.500	\$ 61.621.690	\$ 15.917.630	\$ 239.200	\$ 230.000	\$ 400.000	\$ 17.381.115	\$ 1.397.961	\$ 1.480.000
TEATRO	\$ 7.992.860	\$ 25.330.000	\$ 8.763.090	\$ 7.888.000	\$ 21.837.149	\$ 53.868.719	\$ 38.516.000	\$ 38.942.389	\$ -
ARTEATRO									
JAVIER CAMPOS	\$ 2.347.860				\$ 7.863.149	\$ 42.812.719	\$ 23.060.000	\$ 28.787.209	\$ -
EVENTOS									
JAVIER CAMPOS	\$ 5.645.000	\$ 25.330.000	\$ 8.763.090	\$ 7.888.000	\$ 13.974.000	\$ 11.056.000	\$ 15.456.000	\$ 10.155.180	\$ -
<b>Total general</b>	<b>\$ 15.963.405</b>	<b>\$ 93.334.190</b>	<b>\$ 25.380.720</b>	<b>\$ 12.489.621</b>	<b>\$ 30.772.158</b>	<b>\$ 57.829.719</b>	<b>\$ 61.742.615</b>	<b>\$ 48.627.600</b>	<b>\$ 1.480.000</b>

Seleccionar campos para agregar al informe:

- MES
- FECHA
- Evento
- Aprobado "VALORES A COSTO"
- valor de la Factura
- actividades facturadas
- coor/direc facturada
- MANO DE OBRA
- # FACTURA
- DISEÑADOR
- AREA
- CO
- ORIGEN
- TIPO DE EVENTO
- DEBERIA HABER FACTURACION...

Arrastrar campos entre las áreas siguientes:

- Filtro de informe
- Etiquetas de columna

DEBERIA HAB... MES

Para la implementación de este nuevo proceso del área se implementan las siguientes estrategias:

La reestructuración del informe de Ventas incluyendo campos que permitan la optimización de la información generando con este informe otras herramientas de análisis como tablas dinámicas en las cuales se evidencian los ingresos del área por tipos de eventos, por diseñadores, por origen de los eventos, identificando el nivel de trazabilidad que el área genera para la compañía.

La implementación de los estados de resultado por eventos para la verificación y control del gasto de forma más eficiente y en tiempo real, para la fluidez de este proceso es necesario que los diseñadores de arte y el ejecutivo de teatro hagan entrega de los presupuestos aprobados de cada evento antes de la realización de los eventos y de la recepción de facturas, dado que esto es muy importante para reportar el evento en el informe de ventas y reporte de estados de resultados.

<b>HALLOWEEN YAKA-YEKE</b>	<b>TOTAL</b>	<b>GASTOS</b>	<b>\$ 59-449-610</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 149-385-135</b>	<b>TEATRO</b>	<b>\$ 18-990-439</b>
<b>OPERACIONALES</b>	<b>\$ 149-385-135</b>	ACTORES	\$ 4-408-000
<b>TEATRO</b>	<b>\$ 62-029-600</b>	MUSICOS	
ACTORES	\$ 28-710-000	VESTUARISTAS Y MAQUILLADORES	
MUSICOS	\$ 5-619-500	VESTUARIO MAQUILLAJE Y UTILERIA	\$ 11-320-779
VESTUARISTAS Y MAQUILLADORES	\$ 1-135-500	TRANSPORTE	\$ 1-187-000
VESTUARIO MAQUILLAJE Y UTILERIA	\$ 12-150-000	ALIMENTACIÓN	\$ 2-074-660
TRANSPORTE	\$ 700-000	COORDINACIÓN	
ALIMENTACIÓN	\$ 1-080-000	ENSAYO	
VIDEO	\$ 3-500-000	BONOS	
JURADOS	\$ 900-000	IMPREVISTOS	
COORDINACIÓN	\$ 282-600	<b>ARTE</b>	<b>\$ 40-459-171</b>
ENSAYO	\$ 6-952-000	INVITACIONES O COVER	\$ 13-274-715
BONOS	\$ 700-000	DECORACIÓN	\$ 25-594-634
IMPREVISTOS	\$ 300-000	REGALO A COMENSALES	\$ 1-589-822
<b>ARTE</b>	<b>\$ 71-335-535</b>		
INVITACIONES O COVER	\$ 15-854-500	<b>OTROS</b>	<b>\$ -</b>
DECORACIÓN	\$ 51-881-035	FACEBOOK Y TWITTER	
REGALO A COMENSALES	\$ 3-600-000	MONTAJE Y DESMONTAJE	
		FOTOGRAFIA ACR	
<b>OTROS</b>	<b>\$ 16-020-000</b>	MESEROS Y RECREACIÓN	
FACEBOOK Y TWITTER	\$ 400-000	PROMOCIÓN	
MONTAJE Y DESMONTAJE	\$ 5-000-000		
FOTOGRAFIA ACR	\$ 3-500-000	<b>IMPUESTOS</b>	
MESEROS Y RECREACIÓN	\$ 3-750-000	CONTRIBUCION PARA EL TURISMO 1,5 X MIL	\$ 224-078
PROMOCIÓN	\$ 3-370-000	IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO 13,8/1000	\$ 2-061-515
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 89-935-525</b>	AVISOS Y TABLEROS 15% DE ICA	\$ 309-227
<b>OPERACIONALES DE VENTAS</b>	<b>\$ 59-449-610</b>	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 30-485-915</b>
<b>GASTOS</b>	<b>\$ 59-449-610</b>	<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>\$ 1-493-851</b>
		<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 28-992-063</b>
		<b>IMPUESTOS</b>	<b>\$ 12-452-121</b>
		RENTA 25%	\$ 7-248-016
		CREE 9%	\$ 2-609-286
		<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 16-539-942</b>

RELACIÓN DE FACTURAS							
# DE FACTURA	NOMBRE DEL PROVEEDOR	VALOR	OBSERVACIONES	CC	CO	EVENTO	FIRMA
CC# 78	JORGE HUMBERTO BOTERO	\$ 290.000	TURNO DE MAGIA	300006	003		
CC# 79	JIMMY LIMA ROJAS	\$ 640.000	TURNO DE MAGIA	300006	003		
CC# 76	ANDRES FELIPE GUTIERREZ	\$ 580.000	TURNO DE MAGIA	300006	003		
CC# 76	OSCAR ANTONIO MELO	\$ 640.000	TURNO DE MAGIA	300006	003		
CC# 78	OSCAR ANTONIO MELO	\$ 450.000	TURNO DE MAGIA	303001	003	DEP BLUE SHIP	
2003	DISEÑARTE	\$ 393.240	DISEÑARTE	303002	003	JARDINES DE PAZ	
CC# 406	JOSE ANTONIO FONSECA	\$ 78.500	TRANSPORTE	303002	003	JARDINES DE PAZ	
CC# 407	JOSE ANTONIO FONSECA	\$ 78.500	TRANSPORTE	303002	003	JARDINES DE PAZ	
756	OLGA BEATRIZ TOVAR	\$ 312.000	DECORACIÓN	303001	003	JARDINES DE PAZ	
CC# 002	SAFARI	\$ 990.000	REGALO COMENZALE	303001	003	JARDINES DE PAZ	
10358	ARTESANIAS DE MI TIERRA	\$ 1.500.000	DECORACIÓN	303001	003	JARDINES DE PAZ	
2193	HERRAJES ARGENTA	\$ 1.292.217	REGALO COMENZALE	EXT6025	003	REGALO MEDELLIN	
CC# 394	JOSE ANTONIO FONSECA	\$ 300.000	TRANSPORTE	EXT6025	003	CARPA MEDELLIN	
MP 1530	MAGIC PRINT AC SAS	\$ 394.400	DECORACIÓN	EXT6028	003	CARPA VILAR	
CC# 357	JOSE ANTONIO FONSECA	\$ 180.000	TRANSPORTE	EXT6028	003	CARPA VILAR	
CC# 380	JOSE ANTONIO FONSECA	\$ 437.000	TRANSPORTE	EXT6028	003	CARPA VILAR	
CC# 387	JOSE ANTONIO FONSECA	\$ 78.500	TRANSPORTE	EXT6028	003	CARPA VILAR	
3491	ABD DISTRIBUCIONES	\$ 1.329.360	REGALO COMENZALE	EXT6028	003	CARPA VILAR	
6251	PLASTICOS DE LA SABANA	\$ 982.926	DECORACIÓN	EXT6028	003	CARPA VILAR	
CC# 421	JOSE ANTONIO FONSECA	\$ 157.000	TRANSPORTE	EXT6028	003	CARPA VILAR	
CC# 418	JOSE ANTONIO FONSECA	\$ 100.000	TRANSPORTE	EXT6028	003	CARPA VILAR	
1435	ENSAMBLES Y ADORNOS	\$ 995.627	DECORACIÓN	303001	003	SAP	

La programación las reuniones pertinentes para el monitoreo de aprobados y facturas de ingresos y gastos para la construcción de los informes semanales los cuales se enviarán al Coordinador del área los días Miércoles evidenciando los eventos que se realizarán a corto plazo, con el fin de controlar en tiempo real los gastos y los ingresos, se constituyen dos reuniones por área con el fin de retroalimentar el tablero de eventos el cual evidenciará de forma visual los eventos para poder gestionarlos y medirlos.

“Lo que no se puede gestionar, no se puede medir,  
lo que no se puede medir, no se puede controlar,  
lo que no se puede controlar no se puede mejorar”

**Peter Drucker**

El objetivo principal de los informes semanales de ventas y estados de resultados es con el fin de controlar y monitorear los aprobados, los gastos y los ingresos, es importante recalcar que el aprobado y las facturas de gastos deben gestionarse antes de la fecha del evento y la factura de ingreso después del evento.

## 4. CUARTA ETAPA INDICADORES DE GESTIÓN

Mediante los indicadores de gestión se busca ampliar la perspectiva de los procesos de vigilancia de los presupuestos y la facturación mejorando la perspectiva de la mejora continua del área.

Con el informe de ventas se puede evidenciar los siguientes datos:

- Tipos de eventos que realiza arteatro y que valor porcentual se tiene de cada uno.

TIPOS DE EVENTOS		
A PUBLICO	10	7%
INTERNOS	98	67%
EXTERNOS	14	10%
BRINDIS	3	2%
CARPA HIPODROMO	4	3%
CARPA VILAR	6	4%
CARPA MEDELLIN	7	5%
OPA	3	2%
PUBLICIDAD	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>146</b>	<b>100</b>
		100%

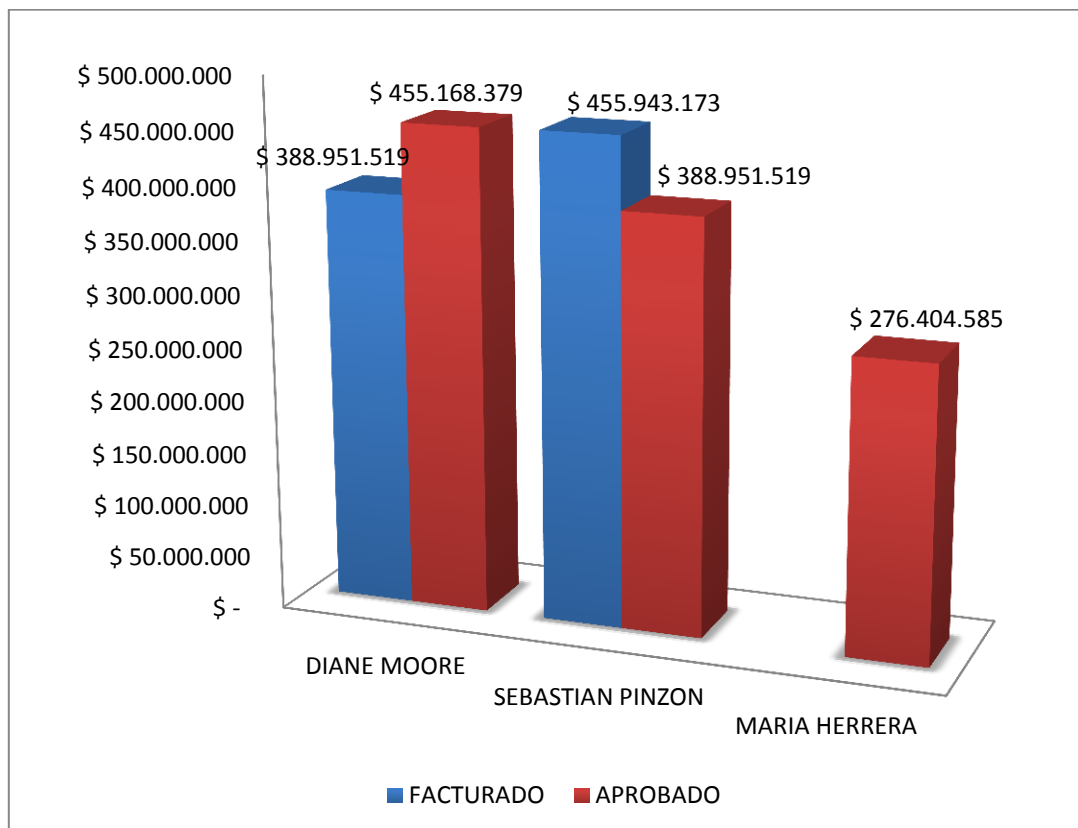


Se puede evidenciar que en un 67% de los eventos son Internos y lo que indica que estos eventos tienen todos los servicios que ofrece la compañía, como alimentos, bebidas, decoración, músicos, actores, etc.



- Total de ventas alcanzado por cada diseñador durante el 2016.

VENTAS POR DISEÑADOR		
DISEÑADOR	FACTURADO	APROBADO
DIANE MOORE	\$ 388.951.519	\$ 455.168.379
SEBASTIAN PINZON	\$ 455.943.173	\$ 388.951.519
MARIA HERRERA		\$ 276.404.585



Se identifica las ventas por diseñador con los valores aprobados y los valores facturados dando como resultado una diferencia entre el aprobado y lo facturado, por lo tanto se identifica una oportunidad para mejorar la facturación y la consolidación de las facturas de los eventos, en el caso de Maria Fernanda Herrera no se encuentra facturación ya que como jefe de diseñadores es encargada solo de la dirección de arte y de los eventos de la casa la cual tiene facturación de operación habitual.

- Numero de eventos no facturados bajo los ítems de arteatro.

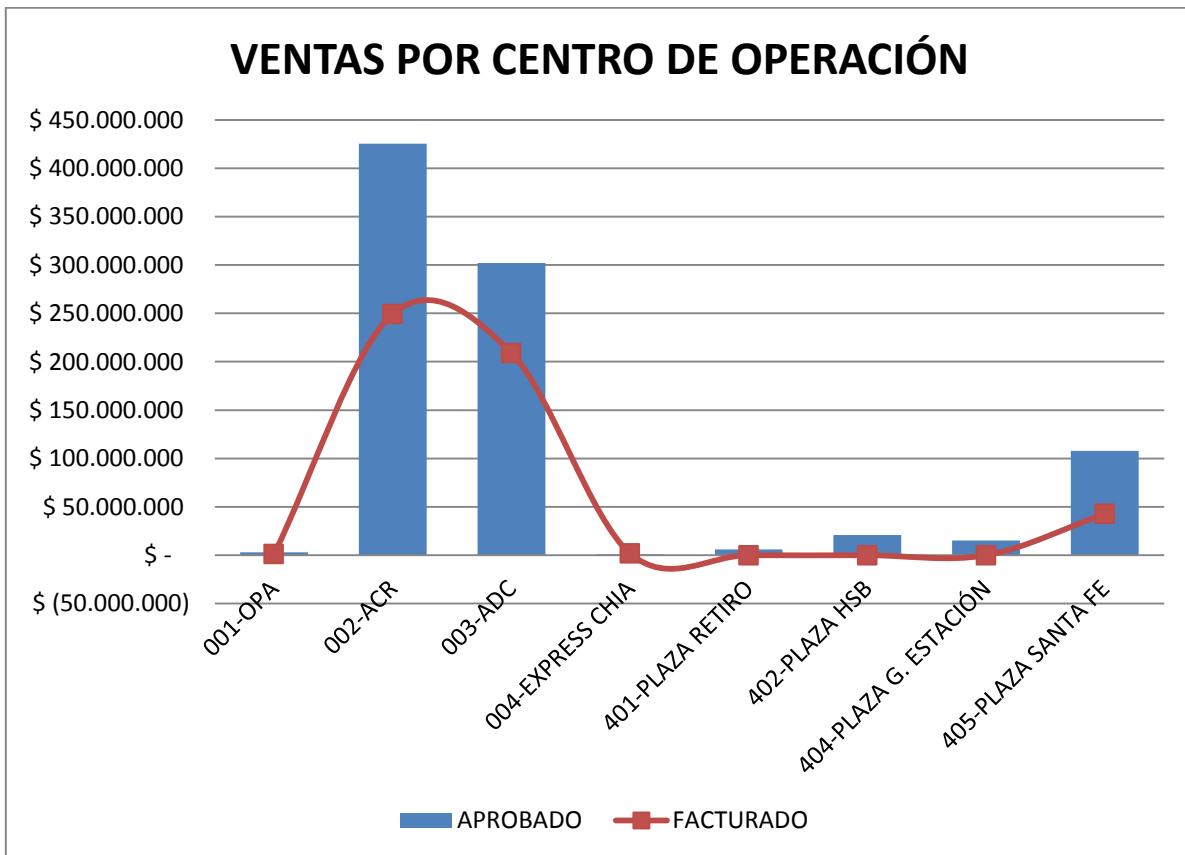
EVENTOS FACTURADOS		
EVENTOS FACTURADOS	127	86%
EVENTOS NO FACTURADOS	21	14%
TOTAL	148	100%



En el área Arteatro un 86% de los eventos son facturados bajo los ítems del área y un 14% no son facturados debido al tipo de eventos puesto que algunos eventos se constituyen como costo de operación y no son facturados con los ítem del área.

- Ventas por centros de operación o unidad de negocios.

VENTAS POR CENTRO DE OPERACIÓN		
NOMBRE CO	APROBADO	FACTURADO
001-OPA	\$ 3.075.032	\$ 1.279.794
002-ACR	\$ 425.261.590	\$ 249.427.253
003-ADC	\$ 302.157.193	\$ 208.962.351
004-EXPRESS CHIA	\$ 1.150.000	\$ 1.809.020
401-PLAZA RETIRO	\$ 6.019.000	
402-PLAZA HSB	\$ 20.790.228	
404-PLAZA G. ESTACIÓN	\$ 15.206.772	
405-PLAZA SANTA FE	\$ 107.990.800	\$ 42.763.553



En las ventas por centro de operación evidenciamos la diferencia entre la facturación y lo aprobado de cada centro de operación, también se puede observar la participación significativa de los centros de operación ACR y ADC en las ventas del área Arteatro.

## **5. QUINTA ETAPA AVANCES Y MEJORAS EN EL AREA**

Con el informe de ventas se puede evidenciar el nivel de efectividad y confiabilidad de la facturación de los eventos bajo los ítems del área arteatro los cuales tenemos para arte: actividades creativas, dirección de arte, mano de obra; y para teatro: actividades artísticas, dirección y coordinación de teatro; en los cuales están incluidos todos los rublos que maneja arteatro contemplados en los presupuestos aprobados de cada evento, es decir que en actividades creativas, incluye la decoración, invitaciones, recordatorios, montaje, etc. Y en actividades artísticas están incluidas las contrataciones de músicos o actores, vestuarios, refrigerios, transportes, utilería, etc.

Los ítems de facturación del área permiten medir las ventas de la misma por sistema o plataforma contable de la compañía, es por esto que las ventas del área no se pueden facturar bajo otros ítems, mediante el informe de ventas y las reuniones de tráfico se busca evidenciar y controlar el proceso de facturación del área en sinergia con las otras áreas, ya que el área arteatro no tiene a cargo la facturación de los eventos.

Es importante resaltar que el área de arteatro es un área artística y la creación e implementación de procesos se ha ido introduciendo de forma gradual, sometiendo los procesos administrativos a reestructuraciones en busca de la mejora continua, involucrando a todo el grupo de trabajo que en su mayoría son diseñadores, músicos y actores, los cuales no tienen conocimientos administrativos y anteriormente se resistían al cambio, con el transcurso del tiempo se han implementado procesos los cuales han ayudado a que este grupo de colaboradores se enfoque en las labores para las cuales han sido contratados y se puedan apoyar en un equipo de trabajo administrativo del área, conformado por un coordinador para arteatro, delegado por el área financiera de la compañía para el control de los recursos y la creación e implementación de procesos administrativos, el cual tiene a cargo una grupo de trabajo conformado por una asistente de recursos humanos, una asistente financiera de arte y una asistente financiera de teatro, los cuales trabajan en grupo con los diseñadores, la productora de teatro, los directores y los ejecutivos de ventas; este equipo de trabajo ha sido vital para aumentar el nivel de efectividad del área en un 50%, ya que anteriormente los diseñadores, directores y la productora enfocaban la mitad de su tiempo laboral en procesos administrativos muy inestables y poco productivos para el área los cuales no llevaban ningún control y danban una imagen poco favorable del área frente a las otras áreas administrativas de la compañía.

Mediante los procesos implementados se ha logrado evidenciar estos resultados:

- Se han realizado los informes de ventas los cuales han permitido evaluar financieramente el área.
- Se han realizado los Estados de resultado los cuales son alimentados por el archivo de relación de facturas.
- Se ha mejorado el tránsito documental, permitiendo evaluar y controlar los gastos por evento del área.
- Se ha podido implementar un proceso de gestión financiera del área.
- Se han podido detectar los errores de facturación con respecto a los eventos del área de forma rápida
- Se han entregado informes mensuales y semanales correspondientes a la facturación de eventos.
- Hay más claridad en los procesos de facturación de los eventos y posteriormente a los gastos que se requieren para la ejecución de este (manejo de facturas de los proveedores)

Reviso y aprobó

---

**ANDRES BOJACA**

Asesor externo Andrés Carne de Res

---

**JUAN FEDERICO BATEMAN**

Asesor interno universidad de Cundinamarca



**OBSERVACIONES DEL JEFE DIRECTO:**

---

---

---

---

---

---

---

---