ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA IMPORTADORA DE REPUESTOS TECNOLÓGICOS PARA LA MAQUINARIA Y EQUIPOS DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA UBICADA EN EL ÁREA METROPOLITANA DE CALI

JHON WILBERTH RIVERA VALENCIA

JULIETH RIVERA LONDOÑO

PAOLA ANDREA GAON SOTO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2014

ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA IMPORTADORA DE REPUESTOS TECNOLÓGICOS PARA LA MAQUINARIA Y EQUIPOS DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA UBICADA EN EL ÁREA METROPOLITANA DE CALI

JHON WILBERTH RIVERA VALENCIA

JULIETH RIVERA LONDOÑO

PAOLA ANDREA GAON SOTO

Proyecto presentado como requisito parcial para optar al título de

Administrador de empresas

Asesor

Oscar Armando Chingal Imbacuan

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2014

Nota de aceptación

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

Cali, 01 de noviembre de 2014

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de grado a todas aquellas personas que nos han estado apoyando durante todo nuestro proceso educativo, a nuestro Dios, nuestros padres, hermanos, hijas, esposos y amigos que continuamente nos han acompañado y aconsejado durante este gran proceso.

A nuestros grandes educadores y formadores quienes de forma continua no han desistido de enseñarnos y transmitirnos sus conocimientos para enriquecer aún más nuestras vidas.

A las empresas donde laboramos, que nos apoyaron económicamente en nuestros estudios, facilitando así la inversión que realizamos en estos.

A nuestros asesores, quienes con dedicación y esfuerzo realizaron la lectura y corrección de los capítulos de este trabajo de grado.

A todos aquellos que directa o indirectamente nos ayudaron y apoyaron para redactar y finalizar este proyecto.

Para todos ellos mil y mil gracias por todo lo que nos han suministrado.

AGRADECIMIENTOS

Brindamos nuestro agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la ejecución y finalización de este proyecto de grado. Primeramente a la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, facultad de ciencias empresariales y a todos y cada uno de los docentes que laboran en esta gran institución, quienes transmitieron su conocimiento y apoyo para el desarrollo de este trabajo.

Adicional queremos dar agradecimiento a los funcionarios de las empresas que nos apoyaron y suministraron información con la que se desarrollaron algunos temas dentro de este trabajo.

Hacemos publico nuestro agradecimiento a los asesores de trabajo, que ayudaron a fundamentar, desarrollar y afianzar cada uno de los capítulos que componen este proyecto.

Un especial agradecimiento al coordinador y docente de la facultad de ciencias empresariales Cesar Tulio Carmen por su invaluable apoyo y orientación para el progreso de nuestro trabajo.

A todos mil bendiciones.

CONTENIDO

RESUMEN 17

ABSTRACT 18

INTRODUCCIÓN 19

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 21

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO 21

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN 21

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 22

1.3.1 Planteamiento del problema de investigación 22

1.3.2 Formulación del problema 24

1.3.3 Sistematización del problema 24

1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN 25

1.4.1 Objetivo general 25

1.4.2 Objetivo especifico 25

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 26

1.5.1 Justificación teórica 27

1.5.2 Justificación metodológica 28

1.5.3 Justificación práctica 28

1.5.4 Estado del arte 28

1.5.5 Referente legal 29

1.6 ASPECTOS METODOLÓGICOS 31

1.6.1 Tipo de estudio.....31
1.6.2 Método de investigación.....32
1.6.3 Método de recolección de la información. 32
1.6.4 Fuentes de Información.....32
1.6.5 Tratamiento de la información 33
1.6.6 Presentación de los resultados 33
1.7 REFERENTE CONCEPTUAL 33
2 ESTUDIO DE MERCADO 37
2.1 ANALISIS DEL SECTOR 37
2.1.1 Condiciones del Mercado.....40
2.1.2 Estado del sector 41
2.1.3 Tendencia Económicas.....42
2.1.4 Normas básicas para importar 43
2.1.5 Flujo del Proceso de Importación.....46
2.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO 48
2.2.1 Análisis de la Demanda.....48
2.2.2 Diseño de la muestra poblacional 53
2.2.3 Análisis de la demanda 55
2.2.4 Análisis de la oferta.....60
2.3 CARACTERIZACION DEL PRODUCTO.....82

2.3.1 Resumen ejecutivo del Servicio. 83
2.3.2 Caracterización y descripción del Servicio. 83
2.3.3 Cliente 84
2.4 ESTRATEGIA DE PRECIO 84
2.5 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN 85
2.6 POLÍTICA DE SERVICIOS 86
2.7 TÁCTICAS DE VENTAS 87
3 ESTUDIO TÉCNICO Y OPERACIONAL 89
3.1 INGENIERÍA DEL PROYECTO 89
3.1.1 Servicio 89
3.1.2 Metodología para el estudio de la ingeniería del proyecto. 91
3.1.3 Diagramas y planes de desarrollo 92
3.1.4 Tecnología 96
3.2.1 Estación De Trabajo Dublín Referencia ET3115 Marca INVAL 99
3.2.2 Escritorio Barcelona Wengue Ref. ES2203 Marca INVAL 99
3.2.3 Silla Referencia SC30017 Finlandek 100
3.2.4 Computador Aio C365 P Marca LENOVO 101
3.2.5 Computador portátil g405 e Marca LENOVO 101
3.2.6 Teléfono Terminal T7316 Nortel Business 102
3.2.7 Multifuncional Laser con fax Marca Samsung 102

3.2.8 Silla de oficina interlocutora isósceles negra....103
3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO....103
3.3.1 Macro localización....103
3.3.2 Micro localización....104
3.3.3 Tamaño del proyecto....108
4 ORGANIZACIÓN Y LEGAL....109
4.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO....109
4.1.1 Misión....109
4.1.2 Visión....109
4.1.3 Valores corporativos....109
4.1.4 Filosofía de Trabajo....110
4.1.5 Competencias Organizacionales....110
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL....111
4.2.1 Procesos Operativos....111
4.2.2 Descripción de Puestos....112
4.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL....115
4.4 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL....117
4.4.1 Solicitud de empleo....118
4.4.2 Entrevista....118
4.4.3 Exámenes....118

4.5.1 Inducción de personal 120

4.6 PROCESO DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL 120

4.6.1 Capacitación 120

4.7 PROGRAMA DE COMPENSACIÓN 120

4.7.1 Compensación salarial Administrador 121

4.7.2 Compensación salarial Auxiliar de Administración 121

4.8 PROGRAMA DE INCENTIVOS 122

4.9 CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA 123

4.9.1 Tipo de empresa desea constituir 123

4.9.2 Identificación de los elementos del establecimiento de comercio 124

4.9.3 Verificación de las normas que regulan la creación del establecimiento comercial 124

4.9.4 Tipo societario a conformar 127

5 ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO 144

5.1 INVERSIÓN 144

5.2 DEPRECIACION DE ACTIVOS 146

5.3 BALANCE GENERAL INICIAL 146

5.4 FINANCIACIÓN Y AMORTIZACIÓN 149

5.5 PARAMETROS GENERALES 150

5.5.1 Parámetros económicos 150

5.5.2 Parámetros laborales 150

5.5.3 Cargos de la empresa 151
5.5.4 Recaudos y Pagos 151
5.5.5 Márgenes brutos 152
5.5.6 Gastos 154
5.6 PROYECCIONES FINANCIERAS 154
5.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO 157
5.8 FLUJO DE CAJA PROYECTADO 157
5.9 COSTO DE OPOTUNIDAD 163
5.10 ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL PROYECTADO 166
5.10.1 Balance general sin financiamiento 166
5.10.2 Balance general con financiamiento 166
5.11 ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS 169
5.11.1 Estado de Resultados sin financiamiento 169
5.11.1 Estado de Resultados con financiamiento 169
5.12 ANÁLISIS HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL PROYECTADO 172
5.12.1 Balance General sin financiamiento 172
5.12.2 Balance General con financiamiento 172
5.13 ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO 175
5.13.1 Estado de resultados sin financiamiento 175
5.13.2 Estado de resultados con financiamiento 175

5.14 RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS.....178

5.15 PUNTO DE EQUILIBRIO 179

5.16 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD 181

6 CONCLUSIONES 182

7 RECOMENDACIONES 183

8 BIBLIOGRAFÍA 184

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Importación de bienes de capital, clasificación CUODE (en millones de dólares CIF) 38

Tabla 2 Inversión extranjera directa en Colombia según actividad económica año 2013 40

Tabla 3Colombia – Valle del Cauca importaciones bienes de capital según CUODE 43

Tabla 4 Empresas ubicadas en el área metropolitana de Cali 54

Tabla 5 Tabla para establecer precio de los repuestos 85

Tabla 6 Activos fijos 98

Tabla 7 Valores totales a invertir 108

Tabla 8 Flujo grama de pasos para reclutamiento de personal 117

Tabla 9 Inversión Cuadro Inicial en pesos 145

Tabla 10 Depreciación de activos en pesos 146

Tabla 11 Balance General sin financiación 147

Tabla 12 Balance General con financiación 148

Tabla 13 Proyección de préstamo 149

Tabla 14 Proyección de Leasing financiero 149

Tabla 15 Parámetros económicos 150

Tabla 16 Parámetros laborales 151

Tabla 17 Cargos y nomina 151

Tabla 18 Recaudos y pagos 151

Tabla 19 Márgenes brutos 152

Tabla 20 Costos de importación de repuestos proyectada 153

Tabla 21 Gastos mensuales 154
Tabla 22 Gastos de administración y ventas proyectados a 5 años 155
Tabla 23 Costos y Ventas proyectado a 5 años en pesos 156
Tabla 24 Proyección de IVA, Recaudos y Pagos en pesos 158
Tabla 25 Estado de resultados Sin financiación proyectado a 5 años 159
Tabla 26 Estado de resultados Con financiación proyectado a 5 años.....160
Tabla 27 Flujo de caja sin financiación proyectado a 5 años 161
Tabla 28 Flujo de caja Con financiación proyectado a 5 años 162
Tabla 29 Costo de oportunidad sin financiación 163
Tabla 30 Costo de oportunidad con financiación 163
Tabla 31 Balance general proyectado sin financiación 164
Tabla 32 Balance general proyectado con financiación 165
Tabla 33 Análisis vertical del Balance general proyectado sin financiación.....167
Tabla 34 Análisis vertical del Balance general proyectado con financiación 168
Tabla 35 Análisis vertical del Estado de Resultado sin financiación 170
Tabla 36 Análisis vertical del Estado de Resultado con financiación 171
Tabla 37 Análisis horizontal del Balance general sin financiación 173
Tabla 38 Análisis horizontal del Balance general con financiación 174
Tabla 39 Análisis horizontal del Estado de resultados sin financiación 176
Tabla 40 Análisis horizontal del Estado de resultados con financiación 177
Tabla 41 Razones financieras para estados financieros sin financiación 178
Tabla 42 Razones financieras para estados financieros con financiación 178
Tabla 43 Punto de equilibrio en unidades y pesos - sin y con financiación 180
Tabla 44 Análisis de sensibilidad – disminución del margen bruto en 7% 181

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Diagrama de causa y efecto de la insatisfacción en el proceso de adquisición de repuestos importados.....24

Gráfico 2 Diagrama de Fines y medios para alcanzar la satisfacción en la adquisición de repuestos importados.....27

Gráfico 3 Crecimiento Anual Importación de bienes.....38

Gráfico 4 Dinero invertido en bienes de capital para la industria (Millones de Dólares CIF).....39

Gráfico 5 Valle del Cauca importaciones 2003 – 2011.....42

Gráfico 6 Encuesta de mercado.....50

Gráfico 7 Monto de compras de repuestos importados año 2013.....58

Gráfico 8 Indicador de cumplimiento de entregas realizadas a tiempo.....59

Gráfico 9 Pregunta 1.....65

Gráfico 10 Pregunta 2.....66

Gráfico 11 Pregunta 3.....67

Gráfico 12 Pregunta 4.....68

Gráfico 13 Pregunta 5.....69

Gráfico 14 Pregunta 6.....70

Gráfico 15 Pregunta 7.....71

Gráfico 16 Pregunta 8.....72

Gráfico 17 Pregunta 9.....73

Gráfico 18 Pregunta 10.....74

Gráfico 19 Pregunta 11.....75

Gráfico 20 Pregunta 12.....76

Gráfico 21 Pregunta 13.....77

Gráfico 22 Pregunta 14 78
Gráfico 23 Pregunta 15 79
Gráfico 24 Pregunta 16 80
Gráfico 25 Pregunta 17 81
Gráfico 26 Diagrama de bloques de proceso de importación 92
Gráfico 27 Diagrama de flujo del proceso 94
Gráfico 28 Resumen de actividades de proceso 96
Grafico 29 Estación de trabajo Dublín 99
Grafico 30 Escritorio Barcelona Wengue 99
Grafico 31 Silla Ref. SC30017 Finlandek 100
Grafico 32 Computador Aio C365 P Marca LENOVO 101
Grafico 33 Computador Aio C365 P Marca LENOVO 101
Grafico 34 Teléfono Terminal T7316 Nortel Business 102
Grafico 35 Multifuncional Laser con fax Marca Samsung 102
Grafico 36 Silla de oficina interlocutora isósceles Negra 103
Gráfica 37 Mapa del Valle del Cauca 104
Grafica 38 Localización del proyecto 104
Grafica 39 Plano de instalaciones de la oficina 106
Grafico 40 Organigrama 113
Gráfico 41 Consulta en el portal nacional de creación de empresas 124
Grafico 42 Logo de la empresa 128

RESUMEN

Este proyecto consiste en el desarrollo e implementación de una empresa que se dedicara al proceso de importación y comercialización de los repuestos tecnológicos requeridos por la industria manufacturera.

El objeto es dar a conocer de manera narrativa y contable los requisitos básicos para la ejecución general de la constitución de una empresa que se dedique a generar la solución efectiva al suministro de los repuestos que no se pueden adquirir en el mercado nacional y así minimizar al cliente final los trámites administrativos internos que deben realizar para obtener estos.

Finalmente establecer los procesos y trámites requeridos para realizar de manera legal la importación y constitución de una empresa que desarrolle todos sus procesos de acuerdo a lo establecido por la ley nacional.

ABSTRACT

This project involves the development and implementation of a company that is dedicated to the process of importing and marketing of technological parts required for the manufacturing industry.

The purpose is given to know of form narrative and countable, the basic requirement for the overall implementation of the constitution of a company that is dedicated to generate an effective solution to the supply of spare parts that cannot be purchased in the domestic market and minimize the end customers internal administrative procedures required to obtain these.

Finally establish the processes and procedures required for legally importing and constitution up a company to develop all its processes as established by national law.

INTRODUCCIÓN

Se realiza el presente estudio para la viabilidad del montaje de una importadora que ejecute el suministro de repuestos para maquinaria y equipos de la industria ubicada en el área metropolitana de Cali (Valle del Cauca) y de las ciudades circunvecinas como: Yumbo, Jamundí, Candelaria y Palmira.

El sector de acción principal será la zona industrial de Cali y la urbanización industrial Acopi en Yumbo, esto colocando en consideración que en estos lugares se encuentran concentradas las sedes operativas de un alto porcentaje de las industrias manufactureras. Los repuestos no pueden ser adquiridos en el país porque no se cuenta con representante de marca, y deben ser adquiridos directamente con el fabricante, por esta razón en este estudio no se definirá una marca específica a importar.

Existe en el mercado mundial una creciente y cada vez más fuerte tendencia a la globalización, la economía Colombiana no es ajena a esta situación, por eso nuestro país como lo indica en la página web del Ministerio de Comercio (2014), Industria y Turismo ha realizado acuerdos comerciales con países como: Estados Unidos, Canadá, Comunidad Económica Europea, Chile, México, Corea de Sur, Comunidad Andina de Naciones entre otros, y se encuentra en el proceso de negociación con otros países como son: Panamá, Japón, Turquía, esto nos permite acceder a mayores oportunidades de negocio, a más tecnología y más mercados.

La industria nacional aprovecha los acuerdos comerciales establecidos por el país para mejorar su nivel de venta, esto se traduce en la necesidad de incrementar la productividad, de manera regular, la industria realiza inversión en maquinaria y equipos para aumentar y continuar así mejorando su nivel productivo.

Lo que pretende este proyecto es realizar el estudio para la viabilidad de montaje de una importadora de repuestos que se encargue de satisfacer la demanda que

genera el mantenimiento de las nuevas tecnologías, realizando el suministro de los repuestos necesarios para la conservación y modernización de la maquinaria y equipos existentes en la industria del área metropolitana de la ciudad de Cali.

Dentro del estudio se describirá el servicio de importación y comercialización de repuestos que se ofrecerá al mercado potencial y al mercado objetivo, se realizará la correspondiente investigación de mercados, se efectuará una proyección del análisis organizacional con el que deberá contar la empresa en su fase inicial y el análisis de la viabilidad financiera. Por último se definirá el marco legal requerido para la constitución de la empresa dentro del estado Colombiano.

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Estudio de viabilidad para la creación de una importadora de repuestos tecnológicos para la maquinaria y equipos de la industria Manufacturera ubicada en el área metropolitana de Cali

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Según lo expresa Puchol (2011) el emprendimiento se refiere a la capacidad de hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo, y es también utilizada para referirse a la persona que inicia una nueva empresa o proyecto. En el presente trabajo se realizará un proceso de investigación que permitirá identificar, analizar, describir y aplicar las necesidades básicas para la creación de una empresa que se dedique a la importación y comercialización de repuestos tecnológicos para la maquinaria y equipos de la industria Manufacturera ubicada en el área metropolitana de Cali.

En su libro “El libro del emprendedor: cómo crear tu empresa y convertirte en tu propio jefe” Puchol (2011) establece respuestas a preguntas básicas como son:

- ¿Qué requisitos son necesarios para crear una empresa?
- ¿Tengo cualidades de emprendedor? ¿sirvo yo para crear mi propio negocio’
- ¿Cómo se crea una empresa?
- ¿Qué es eso del plan de empresa?
- ¿Cuánto cuesta crear una empresa?
- ¿Qué conocimientos se necesitan para crear una empresa?
- ¿Debo trabajar solo o asociarme con otros?
- ¿Qué forma jurídica es más interesante?
- ¿Cómo puedo conseguir financiación para crear mi empresa?” (p.08)

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.3.1 Planteamiento del problema de investigación

La globalización genera nuevas necesidades y por esto se requiere de nueva tecnología, nuevas maquinarias y equipos en la industria nacional, este tipo de nueva tecnología es traída de otros países, lo que genera la creciente necesidad de realizar la importación de los repuestos requeridos para la reparación y mantenimiento de estos.

Según Juan Manuel Hurtado (2013), Comprador de categoría de maquinaria y repuestos en la empresa Johnson & Johnson de Colombia afirma que:

La situación Socio – Económico – Político de Colombia ha generado un alto nivel de desconfianza en la industria internacional, esto unido a las demoras administrativas por los trámites aduaneros durante la operación logística de importación han causado demoras y trabas en el proceso de adquisición de repuestos tecnológicos para maquinaria y equipos en la industria Manufacturera del área metropolitana de Cali.

Esta es la evaluación de la problemática ocasionada:

La industria internacional tiene baja confiabilidad en el proceso de pago de la industria Colombiana, esto ocasiona que los fabricantes de los repuestos soliciten el pago anticipado de sus facturas antes de realizar el despacho de estos; para realizar este tipo de pago, la industria nacional debe solicitar al fabricante una variada documentación que le es requerida para ejecutar los trámites administrativos internos, algunos de estos documentos son: pólizas, garantías bancarias y facturas proforma; obtener estos y realizar el proceso interno de aprobación de pago anticipado, ocasiona un retraso en la transferencia de aproximadamente 20 - 25 días, este tiempo afecta de manera negativa la disponibilidad de los repuestos.

Otro causal que aumenta el tiempo del proceso operativo en la importación es que no se cuenta con una buena y completa descripción técnica, esta información es requerida por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – "DIAN" para determinar la posición arancelaria, según expresa Hurtado (2013) al departamento técnico de la empresa donde labora le toma entre 4 – 5 días generar esta información y solo cuando esta está disponible se puede definir de manera adecuada la posición. No se puede dejar a un lado que algunas veces los atrasos se causan por no contar con un agente embarcador adecuado, esto causa incremento en el tiempo de agenciamiento aduanero y bodegaje de los repuestos acrecentando el costo de los mismos.

El funcionario entrevistado indica que algunos repuestos tienen baja rotación (se compran muy esporádicamente), esto provoca que no exista interés por la comercialización de estos en Colombia y que tampoco se cuente con un representante de marca a nivel nacional, esto ocasiona que cada vez que se requiera realizar la adquisición de un repuesto deba realizarse por importación desde el fabricante.

Todo lo mencionado con anterioridad ocasiona que haya una dificultad en la adquisición de los repuestos para la maquinaria y equipos de manera rápida y oportuna, y, es allí donde interviene el presente estudio.

La fuente entrevistada nos expresa que para evitar los trámites administrativos internos, la búsqueda de un agente embarcador y/o realización del proceso de autoadministración de la operación logística proceden con la tercerización de este proceso, de esta manera reducen costos y la carga operativa que esto les genera. También se entrevista a la gerente de AVP Industrial la Señora Sara Brand quien nos expresa: "en la mediana – pequeña industria se carece del conocimiento en el comercio internacional y esto nos causa dificultad en el acceso a repuestos directos del fabricante".

Gráfico 1 Diagrama de causa y efecto de la insatisfacción en el proceso de adquisición de repuestos importados

Fuente: Los autores

1.3.2 Formulación del problema

¿Cómo implementar una importadora de repuestos tecnológicos para la maquinaria y equipos de la industria Manufacturera ubicada en el área metropolitana de Cali?

1.3.3 Sistematización del problema

- ¿Cómo realizar un estudio de mercado que permita determinar las oportunidades de negocio existentes en la importación y comercialización de repuestos para maquinaria y equipos que en la actualidad se presenta en el sector industrial de la ciudad de Cali?

- ¿Cómo determinar las características técnicas y operacionales requeridas para realizar la importación y comercialización de repuestos para la maquinaria y equipos de la industria manufacturera?
- ¿Cuáles son necesidades estructurales, organizacionales y legales requeridas para la implementación de una importadora de repuestos para maquinaria y equipos?
- ¿Qué inversión requiere y como se puede financiar en el tiempo una importadora de repuestos para maquinaria y equipos?

1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Analizar cómo implementar una importadora de repuestos tecnológicos para la maquinaria y equipos de la industria Manufacturera ubicada en el área metropolitana de Cali.

1.4.2 Objetivo especifico

- Realizar un estudio de mercado que permita determinar las oportunidades de negocio existentes en la importación y comercialización de repuestos para maquinaria y equipos que en la actualidad se presenta en el sector industrial de la ciudad de Cali.
- Determinar las características técnicas y operacionales requeridas para realizar la importación y comercialización de repuestos para la maquinaria y equipos de la industria manufacturera.
- Definir las necesidades estructurales, organizacionales y legales requeridas para la implementación de una importadora de repuestos para maquinaria y equipos.
- Realizar análisis de la viabilidad financiera de una importadora de repuestos para maquinaria y equipos.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Como los expresa Soriano (1995) en su libro Guía para realizar investigaciones sociales “para estar en posibilidad de presentar una justificación correcta se requiere conocer ampliamente las causas y propósitos que motivan la investigación”. (p.63)

Al tener en cuenta lo expresado con anterioridad se debe conocer los diferentes factores del entorno Socio – Económico – Político de Colombia y plantear el estudio de viabilidad de implementación de una importadora de repuestos tecnológicos para la maquinaria y equipos de la industria manufacturera del área metropolitana de Cali.

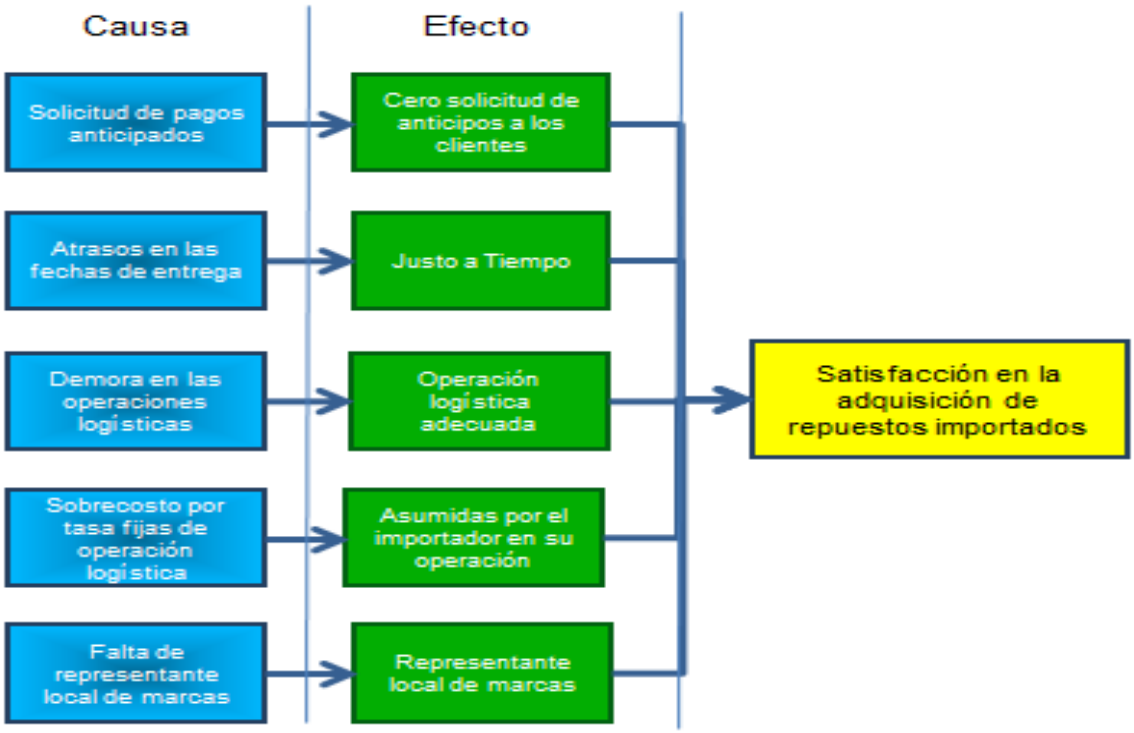
Como consecuencia de la globalización las compañías establecen sus actividades comerciales en sitios óptimos, dada la reducción de las barreras comerciales y los cambios en las tecnologías, de la información y del transporte. La inversión extranjera directa se ha producido en oleadas, las importaciones han penetrado más profundamente y las presiones competitivas han aumentado en todas las industrias a nivel mundial.

El objeto de realizar el presente estudio para viabilidad del montaje de una importadora de repuestos para la maquinaria y equipos de la industria ubicada en el área metropolitana de Cali, es aportar la evaluación de las condiciones que conducirán a la satisfacción de las necesidades de los clientes, generando en estos confianza y reducción de sus procesos al contar con un proveedor confiable que les suministrara:

- Solidez en las ofertas de repuestos.
- Retroalimentación al cliente del estado de su pedido.
- Cumplimiento con la fecha de entrega.
- Variedad de ofertas y opciones de mejora en el tiempo de entrega.
- Reducción en la realización de pagos anticipos a fabricantes para el cliente.

- Eliminación de operación logística para el cliente.
- Eliminación de trámites aduaneros para el cliente.
- Eliminación de pagos de divisas en moneda extranjera para el cliente.

Gráfico 2 Diagrama de Fines y medios para alcanzar la satisfacción en la adquisición de repuestos importados



Fuente: Los autores

1.5.1 Justificación teórica

Este trabajo busca expandir los conocimientos teóricos existentes en el proceso de importación de repuestos para maquinaria y equipos, de esta manera, evaluar opciones alternas para la realización de este proceso y así generar nuevas metodologías que agreguen valor al mismo, evaluando de forma teórica la manera de realizar un adecuado uso de los recursos y mejorar la productividad, reduciendo actividades que no agregan valor y así obtener una organización que sea más competitiva para el mercado

1.5.2 Justificación metodológica

Para realizar este proyecto se utilizarán los siguientes métodos de investigación:

- Investigación de mercado, con este método se llegara a saber la situación del mercado, donde estarán ubicados los posibles compradores y poder saber si es factible vender a la industria manufacturera del área metropolitana de Cali.
- Ingeniería Económica, es la parte financiera donde se va realizar proyecciones financieras y determinar si el negocio tendrá viabilidad económica.

1.5.3 Justificación práctica

El presente trabajo de investigación tiene como propósito evaluar la forma de mejorar el servicio que existe en la actualidad aportando a este proceso estándares de calidad, precio y disponibilidad; Así mismo satisfacer las necesidades de los clientes y suministrar un estándar óptimo de servicio, alcanzándolo en el menor tiempo posible y de la mejor calidad. Sin tener que dejar de lado ninguna de las leyes que rigen los procesos de importación a nivel nacional, teniendo en cuenta los principios humanos y comerciales infundidos en la empresa a conformar, para lograr la mayor fidelidad y satisfacción posible en la industria del área metropolitana de Cali.

El contexto global, muestra cambios notables y determinantes para la economía del país, lo cual exige mayores niveles de competitividad.

1.5.4 Estado del arte

Para efectuar este trabajo de grado se debe realizar entrevistas a empresarios y empleados de empresas que realicen importaciones de repuestos, de esta forma se busca obtener información que ayude a construir los factores diferenciadores que aporten a la construcción adecuada de la empresa a constituir.

En el proceso de investigación sobre la importación en Colombia se proyecta obtener información del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE que indica variables como: “país de origen, las compras y procedencia en importaciones, departamento destino en importaciones, moneda de negociación, modo de transporte”, con esta se debe realizar análisis que se constituye en referentes estadísticos reales.

Con la información recolectada en el proceso de investigación se debe definir como realizar la implementación de la importadora de repuestos tecnológicos para la maquinaria y equipos de la industria manufacturera. Definir las características y beneficios, evaluar la oferta y demanda, definir las necesidades estructurales y organizacionales y realizar análisis de la viabilidad financiera.

1.5.5 Referente legal

La creación y puesta en marcha de la importadora y comercializadora de repuestos para maquinaria y equipos estará determinada por las leyes y normas que rigen a las entidades comerciales y a la normatividad nacional de política de emprendimiento, al tener en cuenta estas condiciones se debe realizar búsqueda de estas en los diferentes estamentos que las crean, evalúan, determinan y aprueban, dentro de estas leyes se enmarcan las siguientes:

1.5.5.1 Ley 1014 de 2006 (Emprendimiento)

Su marco de creación comprende una serie de ideas creativas y competentes que incentivan de manera directa y segura la creación de microempresas con igualdad y oportunidad.

1.5.5.2 Ley 23 de 1982 (D.D.A.A.): Ley sobre derechos de autor.

La ley de derecho de autor contenida en la Ley 23 de 1982 es clara al determinar que todo autor desde el momento de la creación, dispone de unos derechos patrimoniales. Esto significa que todo creador o quien lo haya contratado o quien sea que haya adquirido derechos de explotación sobre una obra, dispone del derecho exclusivo de autorizar o prohibir cualquier forma de explotación.

1.5.5.3 Reg. Mercantil Ley 232 de 1995 (Aplicado a las S.A.S).

La ley 232 de 1995 constituye el marco normativo establecido por el legislador para la regulación del funcionamiento de los establecimientos de comercio abiertos al público y tuvo como propósito armonizar el interés general de la sociedad y los consumidores, con el fomento de la libre iniciativa de los particulares.

1.5.5.4 Artículo 4 del decreto 1879 de 2008 (Notificación de apertura)

Artículo 4°. Comunicación de apertura a la autoridad distrital o municipal. Para cumplir con lo previsto en el literal e) del artículo 2° de la Ley 232 de 1995.

1.5.5.5 Ley 140 de 1994 (Publicidad y avisos)

La presente Ley tiene por objeto mejorar la calidad de vida de los habitantes del país, mediante la descontaminación visual y del paisaje, la protección del espacio público y de la integridad del medio ambiente, la seguridad vial y la simplificación de la actuación administrativa en relación con la Publicidad Exterior Visual.

1.5.5.6 Ley del primer empleo Ley 1429 de 2010

La Ley de Formalización y Generación de Empleo introdujo beneficios para las pequeñas empresas que sean constituidas a partir de su promulgación, disminuyendo los costos laborales durante los 4 primeros años de vida permitiéndoles pagar progresivamente los aportes parafiscales y las contribuciones al Fosyga y al Fondo de Garantía de Pensión Mínima.

1.5.5.7 Ley 2663/50 Código laboral Colombiano

La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

1.5.5.8 Ley 1480 de 2011 Nuevo estatuto del consumidor

La ley tiene como objetivo principal, proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, en especial: riesgos para

la salud, información adecuada de los productos y servicios, educación del consumidor, libertar para constituir organizaciones de consumidores y protección especial para niños y adolescentes en su calidad de consumidores.

1.5.5.9 Ley 7 de 1991: Ley marco del Comercio Exterior

Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular el comercio exterior del país, se crea el Ministerio de Comercio Exterior.

1.5.5.10 El Decreto 2788 del 31 de agosto de 2004

Registro como importador ante la Cámara de Comercio.

1.5.5.11 las Leyes 1609 de 2013

Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas.

1.5.5.12 las Leyes 1609 de 2013 y 7a. de 1991

Por el cual se modifica la regulación aduanera, el Consejo Superior de Comercio Exterior y el Comité de Asuntos Aduaneros, Arancelarios y de Comercio Exterior.

1.6 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.6.1 Tipo de estudio.

El tipo de estudio que se realizará en el análisis de evaluación de la viabilidad del montaje de una importadora de repuestos tecnológicos para maquinaria y equipos de la industria manufacturera será descriptivo exploratorio porque se proyecta dar a conocer las características de un servicio que podrá ser implementado dentro del mercado, debido a que se debe realizar análisis de la oferta y la demanda, análisis del proceso de importación y evaluar la viabilidad financiera para su implementación.

1.6.2 Método de investigación.

El objetivo es realizar entrevistas o encuestas con el personal de compras de las industrias manufactureras del área metropolitana de Cali, como son ingenios, embotelladoras, manufactureras, productoras de alimentos y de esta forma conocer el grado de satisfacción que tienen con el servicio que se les presta en la actualidad.

1.6.3 Método de recolección de la información.

Se realizará el desarrollo de una encuesta dirigida al personal de compras de las diferentes industrias manufactureras que permita evidenciar un sondeo adecuado de la cantidad de empresas del sector, el nivel de servicio requerido y los valores agregados solicitados por los clientes.

1.6.3.1 Tratamiento de la información.

Se realizaran diagramas de causa y efecto para identificar los causales de insatisfacción de los clientes y se tabulara la información recolectada de forma tal que permita la consolidación en gráficos y tablas.

1.6.3.2 Técnicas estadísticas.

La información será tabulada para ser sometida a técnicas estadísticas y poder evidenciar parámetros como media, mediana, moda, etc., esta información se consolidara para evidenciar los requerimientos de la industria.

1.6.3.3 Técnicas de entrevistas.

Se realizará entrevistas a funcionarios que realicen actividades relacionadas con el proceso de importación, se realizara evaluación de las respuestas y un concepto de análisis de la misma.

1.6.4 Fuentes de Información

Para realizar el adecuado proceso de investigación se realizó una encuesta al personal de los departamentos de compras de las diferentes empresas, entrevista directa a un funcionario de una reconocida empresa y entrevista a un

emprendedor, esto permitirá construir una adecuada encuesta para realizar la encuesta al mercador objetivo y poder evaluación a la información que se recolecte.

1.6.4.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias seleccionadas para el presente estudio se realizaron por medio de encuesta a funcionarios de compras de las diferentes industrias manufactureras, por tratarse de personal que conoce y ejecuta el proceso de adquisición de repuestos para el mantenimiento de la maquinaria y equipos industriales, a este personal se le debe realizar una encuesta de mercado y entrevistas personales.

1.6.4.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias seleccionadas para el presente estudio fueron: el Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, Banco de la Republica, El Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE.

1.6.5 Tratamiento de la información

La información recolectada debe ser consolidada con métodos estadísticos que permitan construir bases de análisis para evaluar tendencias, rangos medios, variables cualitativas y cuantitativas.

1.6.6 Presentación de los resultados

Con la información recolectada en las encuestas se debe realizar el proceso de construcción de tablas y gráficos que permitan realizar el análisis de la información y definir cuáles fueron los resultados obtenidos.

1.7 REFERENTE CONCEPTUAL

Para establecer un conjunto de conceptos básicos que sirvan como pauta para el entendimiento y aplicación adecuada del plan de negocios de la importadora de repuestos tecnológicos para la maquinaria y equipos de la industria manufacturera

presentamos los siguientes conceptos de los cuales se obtuvo información en la página web la Real Academia Española.

SIA. Las Sociedades de Intermediación Aduanera son las personas jurídicas autorizadas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales para ejercer la Intermediación Aduanera y cuyo objeto social principal es el ejercicio de dicha actividad.

Comercio. (Del lat. commercĭum). Negociación que se hace comprando y vendiendo o permutando géneros o mercancías.

Comercio Internacional. (De inter- y nacional). Intercambio de bienes, productos y servicios Perteneciente o relativo a dos o más naciones.

Importación. (De importar).Acción de importar mercancías, costumbres, etc., de otro país.

Sector. Del lat. sector, -ōris). Parte de una ciudad, de un local o de cualquier otro lugar. Vive en el sector norte de la ciudad.

Industria. (Del lat. industrĭa).Conjunto de operaciones materiales ejecutadas para la obtención, transformación o transporte de uno o varios productos naturales.

Mercado. (Del lat. mercātus). Conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio.

Globalización. Tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales.

Arancel. De ár. hisp. alinzál, y este del ár. clás. inzāl). Tarifa oficial que determina los derechos que se han de pagar en varios ramos, como el de costas judiciales, aduanas, ferrocarriles, etc. Tasa, valoración, norma, ley.

IVA. Impuesto sobre el consumo que grava las transacciones comerciales, los servicios, las importaciones, etc.

Aduana. Del ár. hisp. addiwán, este del ár. clás. dīwān, y este del pelvi dēwān, archivo). Oficina pública, establecida generalmente en las costas y fronteras, para registrar, en el tráfico internacional, los géneros y mercaderías que se importan o exportan, y cobrar los derechos que adeudan.

Nacionalización. (De nación). Hacer que pasen a manos de nacionales de un país bienes o títulos de la deuda del Estado o de empresas particulares que se hallaban en poder de extranjeros.

Logística. (Del ingl. logistics). Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución.

Dealer. Se trata de agentes o entidades financieras que actúan por su cuenta, no se encargan de crear o transformar activos financieros. Su función es comprar para sus clientes bienes o activos financieros.

Cuode. Clasificación según Uso o Destino Económico, es la codificación de las mercancías según el fin económico al cual serán destinadas, es decir, bienes de capital, intermedios y de consumo.

Swift pago. Actividad que permite a todos los usuarios, incluido el Banco de la República, automatizar y estandarizar las transacciones financieras y, de este modo, reducir tanto los gastos como el riesgo operativo y eliminar ineficiencias en las operaciones.

Incoterms. Lenguaje internacional desarrollado para delimitar los términos comerciales, con esto se facilitan las transacciones de comercio internacional delimitando las obligaciones.

FOB. Free on Board – Libre a bordo. Termino Incoterms que regula el nivel de responsabilidad del cliente y vendedor.

Staff. Conjunto de personas que forman un cuerpo o equipo de trabajo para suministrar información o asesoramiento en una empresa u organización.

2 ESTUDIO DE MERCADO

El objetivo de realizar el estudio de mercado es obtener información que permita establecer oportunidades de negocio existentes, la capacidad de los clientes para realizar el pago de los precios que se establezcan, determinar la presencia de las cantidades y requerimientos de los compradores, conocer e identificar las ventajas y desventajas presentes en la competencia.

Como lo expresan Ferré, Nadal (1997) el objeto de conocer el mercado es crear beneficios que puedan satisfacer las necesidades de los clientes, por ende, generar productos o servicios adecuados para un mercado cada vez más competitivo.

Se puede indicar que el mercado objetivo de la empresa debe ser las industrias manufactureras que requieren el abastecimiento de repuestos tecnológicos para su maquinaria y equipos de marcas que no cuentan con representación y/o distribución nacional, estas deben ser adquiridas en el exterior del país e importadas a Colombia porque su rotación es baja y/o no se dispone de representantes de marca a nivel nacional.

2.1 ANALISIS DEL SECTOR

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE, 2014) se puede evidenciar que las importaciones de bienes de capital para la industria a nivel nacional presenta un alto crecimiento anual y que representan un 20.8% en promedio de todas las importaciones que se realizaron a nivel nacional en el periodo comprendido entre los años 2003 – 2013.

Según indica el DANE (2014) las principales fuentes de las importaciones realizadas a nivel nacional para el año 2013 corresponde a países como: Estados Unidos 28%, China 17%, México 9%, Alemania 4%, Brasil 4%, Japón 2%.

Los bienes que se importan son: Calderas, maquinas, partes de máquinas, aparatos y materiales eléctricos, equipos y repuestos para navegación aérea o

espacial, aparatos de grabación o imagen, etc., esta información se encuentra disponible en el organismo que realiza el control estadístico a nivel nacional, DANE (2014).

Tabla 1 Importación de bienes de capital, clasificación CUODE (en millones de dólares CIF)

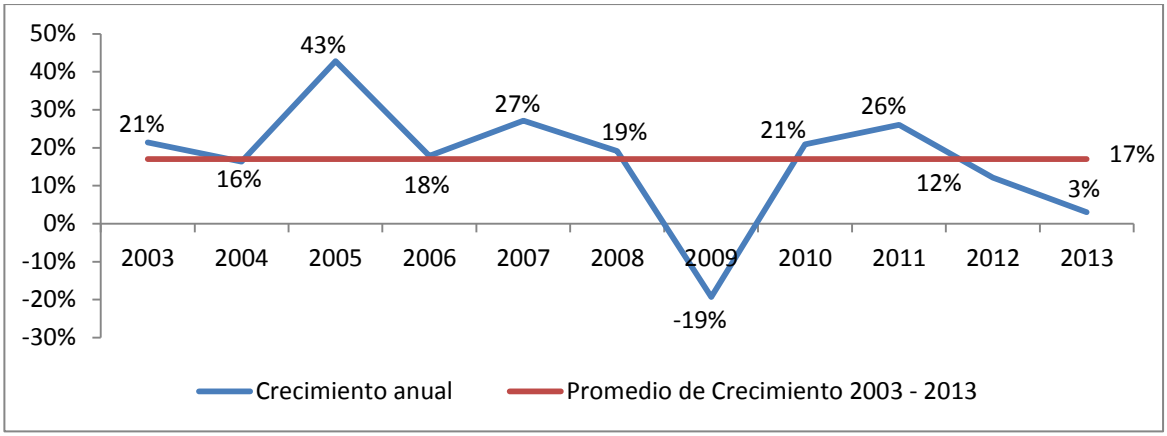
Sector	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Total importaciones	13,882	16,764	21,204	26,162	32,897	39,666	32,891	40,486	54,233	59,048	59,381
Bienes de capital para la industria	2,879	3,348	4,781	5,636	7,164	8,536	6,890	8,329	10,495	11,772	12,132
Parte Porcentual del total de importaciones	21%	20%	23%	22%	22%	22%	21%	21%	19%	20%	20%
Crecimiento anual	21%	16%	43%	18%	27%	19%	-19%	21%	26%	12%	3%
Promedio de Crecimiento 2003 - 2013	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE, 2014)

Con base en la información obtenida en el DANE (2014) se procede a realizar el análisis del comportamiento anual en la importación de bienes por parte de la industria, el comportamiento marca una tendencia promedio del 17% para el período comprendido entre los años 2003 a 2013.

En el año 2009 se refleja una gran depresión del 19% en las importaciones causado por la recesión económica mundial, esto afecto de manera negativa la línea tendencial que hasta el año 2008 era del 24%. Aun cuando se presenta esta situación el porcentaje de crecimiento en las importaciones de bienes de capital para la industria es positivo en cada año.

Gráfico 3 Crecimiento Anual Importación de bienes

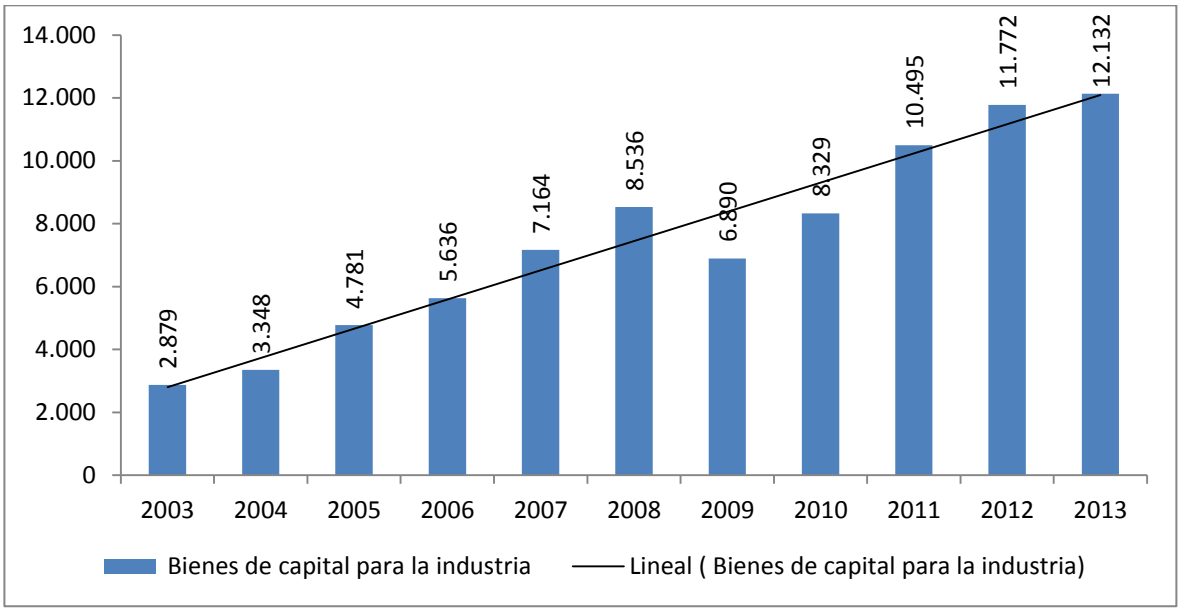


Fuente: Elaboración de los autores con base en información DANE

En el análisis de la inversión que realiza la industria en la adquisición de bienes de capital se puede observar que presenta una línea de tendencia que incrementa el

monto invertido año a año, este monto en el año 2003 era de USD$2.879 millones de dólares y en el año 2013 alcanzo el valor de USD$12.132 millones de dólares, esto deja en evidencia que se presentó un crecimiento en el capital invertido del 421%

Gráfico 4 Dinero invertido en bienes de capital para la industria (Millones de Dólares CIF)



Fuente: Elaboración de los autores con base en información DANE

De acuerdo con lo expresado por la revista dinero (2014) en su artículo "Minhacienda destaca economía colombiana" publicado el 08 de enero de 2014 nos expresa existente auge en la economía mundial por nuestro país, el Ministro de Hacienda señaló alguno factores de crecimiento económico para el país como son: la reducción del déficit presupuestario nacional, estabilización de la tasa representativa del dólar, incremento del PIB, reducción del desempleo, pobreza y desigualdad, entre otros, esta información y el fortalecimiento de la economía Colombiana, han generado que nuestro país se encuentre dentro del radar de los inversionistas de capital.

En el control anual realizado por el movimiento de capital extranjero invertido en Colombia.

La inversión en bienes de capital es realizada por empresas del orden nacional e internacional, en el informe anual realizado por la Banco de la Republica se puede observar la inversión realizada por los extranjeros en Colombia, gran parte de esta inversión es realizada en bienes de capital y otra parte en la realización de servicios

Tabla 2 Inversión extranjera directa en Colombia según actividad económica año 2013

Sector Petrolero	Agricultura Caza, Silvicultura y Pesca	Minas y Canteras (incluye carbón)	Manufactureras	Transportes, Almacenamiento, Comunicaciones
4,909	291	2,977	2,586	1,474
Electricidad, Gas y Agua	**Construcción**	**Comercio, Restaurantes y Hoteles**	**Servicios Financieros y Empresariales 1/**	**Servicios Comunales**
395	373	1,402	1,606	342
TOTAL	**16,355**			**Millones de dólares**

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE, 2014)

2.1.1 Condiciones del Mercado

Al realizar un primer análisis del mercado potencial Colombiano de la información obtenida en el DANE se puede evidenciar que las importaciones de bienes de capital representan el 21% de lo importado en promedio anualmente en el periodo comprendido entre los años 2003 - 2013 y con un promedio en crecimiento anual del 17% para el mismo periodo, en el año 2013 las importaciones por este rubro fueron un total de USD$12.131.6 Millones.

Según DANE (2011) “Informe de Coyuntura Económica Regional 2011 – Valle del Cauca” indica el monto de las importaciones de bienes capitales para el Valle del Cauca, este informe muestra la evolución de este rubro para los años 2010 – 2011 con un crecimiento del 28% anual con un monto en miles de dólares de USD$526.332 para el año 2011 con una participación porcentual del 10% de la importaciones de bienes de capital realizadas en Colombia con un monto para el año 2011 USD$526.332 miles de dólares.

El área metropolitana de Cali cuenta con gran aceptación para que la industria establezca sus plantas de manufactura en este lugar, el mayor punto de concentración de industrias se encuentra en la urbanización Acopi en la ciudad de Yumbo. No obstante se debe considerar que el departamento cuenta con una gran zona productora de caña de azúcar, esta es utilizada por los ingenios azucareros para su producción y el bagazo resultado de la molienda de la caña es utilizado para la elaboración de papel, se encuentran otras actividades industriales de manufactura como son fabricación de alimentos, bebidas, productos de uso personal, farmacéuticos, ensambladoras, productoras de caucho y lonas, etc.

Al Colocar en consideración el alto volumen económico que se utiliza en la importación de bienes de capital en el departamento del Valle del Cauca y que la gran mayoría de las industrias cuentan con sus plantas de manufactura en las cercanías al área metropolitana de Cali.

2.1.2 Estado del sector

La zona industrial del área metropolitana de Cali requiere una constante provisión de repuestos para su maquinaria y equipos, debido al inmutable desgaste de los equipos por su continua operación, la mayoría de estos cuentan con un buen suministro de los mismos por distribuidores y/o representares de marca en el mercado local, aun cuando se cuenta con esta provisión existe un alto consumo de repuestos especializados que no se pueden conseguir en el mercado local, es allí donde se encuentran empresas como “Comercializadora Intermundial, Artitecnica, Quimport, Tabares Trading y Suministros y Servicios técnicos, las cuales se encargan de realizar la búsqueda y comercialización de los repuestos requeridos en la necesidades de la industria que no se encuentran en el mercado nacional.

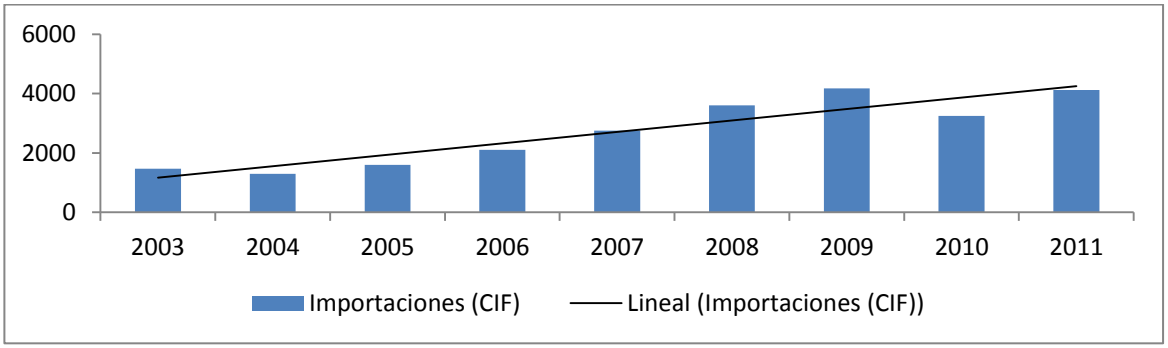
De acuerdo con Hurtado (2013), comprador de categoría para maquinaria y repuestos en la empresa “Johnson & Johnson de Colombia S.A.” afirma que en su empresa se realiza la importación de repuestos con estas empresas y que el

consumo anual aproximado de USD$372.000 y que ellos mismos realizan la importación directa desde la fábrica de algunos repuestos con un consumo anual aproximado de USD$400.000, para estos últimos están considerando realizar la importación con un proveedor local que les realice todo el proceso de compra, importación y comercialización sin intervención directa de su empresa, la totalidad de la entrevista realizada se incluirá en el análisis de la demanda.

2.1.3 Tendencia Económicas

En la información económica obtenida en el DANE (ver gráfico 4, página 32) se puede observar el gran crecimiento que tiene la importación de bienes de capital en el país, a en el gráfico 5 se puede observar que el Valle de Cauca presenta el mismo comportamiento en cuanto a las importaciones con lo cual se evidencia la tendencia al crecimiento económico en inversión en bienes de capital.

Gráfico 5 Valle del Cauca importaciones 2003 - 2011



Fuente: DIAN - DANE. Cálculos Centro Regional de Estudios Económicos, Cali. Banco de la República.

La inversión que se realiza en el país y en el departamento del Valle del Cauca para el año 2011 fue de USD$10.495 y USD$526 Millones de dólares respectivamente, con un crecimiento anual porcentual de 26% para el país y 28% para el departamento contra el año anterior, la participación porcentual de la inversión en bienes de capital en el Valle del Cauca contra la inversión nacional presento un porcentaje del 5% en los años 2010 y 2011.

Tabla 3 Colombia – Valle del Cauca importaciones bienes de capital según CUODE

Sector	2010	2011	Variación Porcentual
Bienes de capital para la industria - Colombia	8,329	10,495	26%
Bienes de capital para la industria - Valle del Cauca	411	526	28%
Participación del Valle del Cauca en importaciones	5%	5%	

Fuente: Elaboración de los autores con base en información DANE

2.1.4 Normas básicas para importar

Al realizar investigación de las normas básicas para la realización de importación de bienes de capital se accede a la información suministrada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en su artículo (2013) "¿Cómo importar en Colombia?" el cual nos suministra la información básica para realizar esta actividad que dice:

¿Cómo importar en Colombia?

UBICACIÓN DE LA SUBPARTIDA ARANCELARIA:

Se debe determinar sub-partida arancelaria de su producto con base en la información determinada por la DIAN, con esta información se procederá a realizar los pagos de impuestos por arancel a nivel nacional.

REGISTRO COMO IMPORTADOR:

Para realizar las actividades de importador es necesario realizar el Registro Único Tributario tramitando las casillas donde se especifica que se realizara esta actividad.

ESTUDIO DE MERCADO:

Se debe realizar un estudio de mercado y de factibilidad económica de la importación y verificar que no exista ninguna restricción para realizar la importación.

IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO:

1. Verificar la sub-partida arancelaria del producto a importar.

2. Consultar el Arancel de Aduanas para verificar si el producto a importar está sujeto a vistos buenos de otras entidades gubernamentales. En caso de que su producto no esté sujeto a ningún requisito previo no se requiere la autorización de registro de importación.

3. Si su actividad es el comercio de bienes debe estar inscrito en la Cámara de Comercio y solicitar el Registro Único Tributario (RUT).

TRÁMITE ANTE EL MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO:

En caso de requerirse Registro de Importación Este procedimiento se hace únicamente por medio electrónico por medio de la web: www.vuce.gov.co

Para realizar la importación de bienes se debe proceder de acuerdo a lo indicado en la página web del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Nota: El Importador que utilice AGENCIA DE ADUANAS o Apoderado Especial para diligenciar el Registro de Importación, deberá darle un poder firmado.

PROCEDIMIENTO CAMBIARIO EN LAS IMPORTACIONES:

El Régimen Cambiario establece la obligación de canalizar el pago a través de los intermediarios del mercado cambiario autorizados por la ley.

OTROS TRÁMITES:

Verifique los términos de negociación internacional (INCOTERMS)

PROCESO DE NACIONALIZACIÓN:

1. Una vez se encuentre la mercancía en Colombia en el Depósito Aduanero, se recomienda solicitar autorización para realizar una pre-inspección con anterioridad a la presentación de la Declaración de Importación.

2. Si el valor de la Importación es igual o superior a USD5.000, se debe diligenciar la DECLARACIÓN ANDINA DEL VALOR EN ADUANA.

3. La liquidación de tributos Aduaneros (Gravamen Arancelario e IVA), se hace a través de la DECLARACIÓN DE IMPORTACIÓN.

4. Según el Estatuto Aduanero (Decreto 2685/99) podrán actuar directamente ante la DIAN:

– Las personas Jurídicas que realicen importaciones que individualmente no superen el valor FOB de mil dólares americanos (USD1.000), quienes actuarán de manera personal y directa a través de su representante legal o apoderado.

– Las personas naturales que realicen importaciones que individualmente no superen el valor FOB de mil dólares americanos (USD1.000), quienes deberán actuar de manera personal y directa.

– Los viajeros en los despachos de sus equipajes.
NOTA: Cuando se trate de importaciones cuyos montos sean superiores a mil dólares americanos (USD1.000), se debe contratar los servicios de una AGENCIA DE ADUANAS, para que realice este proceso.

5. Para el levante o retiro de la mercancía, una vez cancelados los tributos aduaneros, debe dirigirse al Depósito Habilitado de Aduanas donde se encuentre la mercancía y presentar los siguientes documentos, los cuales serán revisados por un funcionario de la Aduana respectiva, y que deberán conservarse por un término de cinco años como mínimo:

I. Factura Comercial	II. Lista de empaque
III. Registro o Licencia de Importación, si se requiere	IV. Certificado de Origen (Según el producto y el Origen)
V. Declaración de importación	VI. Documentos de Transporte (Guía Aérea - Conocimiento de embarque)
VII. Declaración Andina del Valor en Aduana. Si se requiere	VIII. Otros certificados o vistos buenos. Si se requieren

6. El sistema informático aduanero determina si podrá efectuarse levante automático o sí se requiere inspección física de la mercancía. En el primer caso, podrá retirar la mercancía una vez sea autorizado por el Depósito o Funcionario Aduanero, en el segundo caso el inspector de la DIAN verificará la concordancia de lo declarado en los documentos con la mercancía para la cual se solicita autorización de levante.

IMPORTACION DE MUESTRAS SIN VALOR COMERCIAL:

Se consideran muestras sin valor comercial aquellas mercancías declaradas como tales y estén amparadas en una factura proforma o comercial.

Para la importación de estas mercancías no se requiere registro o licencia de importación, salvo que por su estado o naturaleza requieran el cumplimiento de vistos buenos o requisitos que conlleven a la obtención de licencias o registros de importación. En todo caso estos bienes están sujetos al pago de Tributos Aduaneros de acuerdo al estipulado en la sub-partida arancelaria correspondiente.”

2.1.5 Flujo del Proceso de Importación

- Identificar el equipo y/o repuesto a importar
- Realizar estudio de mercado para verificar la viabilidad de la importación, identificar la partida arancelaria, los requisitos para la importación permisos y vistos buenos, modo de transporte, costo financiero, costo de nacionalización, etc.

- Escoger el país de compra y realizar acercamiento con el fabricante del producto y definir: precio, termino Incoterms, pago, transporte, entrega, etc.
- Generar orden de compra.
- Con la orden solicitar el registro de importación.
- Verificar que el equipo y/o repuesto solicita o no un trámite adicional y solicitar la aprobación de mismo Ej. Registro Sanitario
- Se define el modo de transporte aéreo, marítimo
- El exportador despacha la mercancía hacia puerto colombiano –según modo de transporte y termino de negociación.
- Nota. Transporte aéreo por mensajería solo aplica para productos que no requieran trámite de Registro o Licencia de Importación, Productos que no requieren visto bueno de alguna entidad.
- El proveedor debe enviar los documentos originales que amparan la carga: factura comercial, lista de empaque, certificado de origen si aplica. Una vez llegue al país, la transportadora elabora Manifiesto de carga para su verificación por parte de la Administración de Aduanas y entrega la mercancía a un depósito Trámite de Nacionalización de la Mercancía.
- Se tramitan formularios " declaración andina del valor en aduana" y "declaración de importación". se diligencia la declaración andina del valor en aduana (si el valor FOB de la importación es igual o superior a us$5.000 requiere intervención del agente de aduanas).
- El sistema informático de la DIAN indica si requiere o no inspección.
- El inspector de la DIAN efectúa la verificación física de la mercancía y de los documentos que sustentan la importación. El empleado del depósito o el funcionario aduanero autorizan el retiro de la mercancía, quedando en libre disposición del importador.
- El agente de aduanas le entrega la carga al transportador designado para la entrega en el lugar requerido.

2.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO

En el estudio de mercado a realizar se debe determinar la demanda existente y el tipo de competencia que tendrá la empresa importadora de repuestos tecnológicos para las empresas manufactureras de bienes, determinar la variedad en oferta y demanda, y, evaluar la sensibilidad que tiene los compradores potenciales, en relación con el precio y servicio ofertado.

2.2.1 Análisis de la Demanda

Para realizar el análisis de la demanda se procederá a realizar cada una de las fases necesarias que permitan consolidar y determinar la viabilidad existente en el mercado para la constitución de la importadora de repuestos.

2.2.1.1 Objetivo de la investigación

Determinar la demanda existente en el mercado para el suministro de repuestos tecnológicos para maquinaria y equipos de la industria manufacturera y evaluar el grado de satisfacción existente en el mercado con la actual competencia.

2.2.1.2 Tipo de estudio

Para realizar el estudio de mercado se utilizarán dos técnicas, cualitativa en la fase exploratoria y cuantitativa en la fase de investigación de mercado, de esta forma se podrán establecer análisis estadísticos y poder establecer el resultado de la investigación.

- Fase exploratoria. En esta fase se proyecta realizar entrevista a un funcionario del equipo de compras de una empresa que realice adquisición de repuestos importados y entrevistas a funcionarios de las empresas que realizan importación de bienes de capital.
- Fase investigación de mercado. En esta fase se proyecta realizar una encuesta a los funcionarios de los equipos de compras del mercado objetivo.

2.2.1.3 Técnica a utilizar para la recolección de la información

La técnica para recolectar la información será la adecuada para cada una de las fases.

- Fase exploratoria, se realizará entrevistas personales, de esta forma se obtendrá información que permitirá construir una adecuada encuesta que será utilizada en la fase de investigación de mercado.
- Fase de investigación, con base en la experiencia obtenida en las entrevistas realizadas se construye la encuesta de mercado. Para obtener la información cuantitativa se utilizara como instrumento la herramienta http://www.encuestafacil.com, esta permitirá consolidar la información en tablas y gráficos que ayuden a evaluar las respuestas obtenidas.

A continuación se enuncia la encuesta de mercado desarrollada después de realizar una entrevista a un funcionario que ocupa el cargo de comprador de categoría en una empresa y al gerente de una importadora de repuestos para así obtener las características cualitativas.

Gráfico 6 Encuesta de mercado

Encuesta de satisfaccion del cliente en el servicio suministrado por importadores de repuestos "dealer".

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para construir un servicio que más se adecúe a sus necesidades.
Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación que se lleva a cabo.
Esta encuesta dura aproximadamente 7 minutos.

Seleccione la actividad economica de su empresa
Seleccione

Ubicación geografica de su empresa
Seleccione

A. Construye el servicio de importación del futuro

1 ¿Ha realizado compras a proveedores que realizan suministro de repuestos bajo la modalidad de importación de fábrica?

	Si
	No

2 ¿Cuánto tiempo lleva realizando compras a importadores de repuestos "dealer"?

	Menos de seis meses
	Entre Seis meses y un año
	Entre uno y dos años
	Entre dos y cinco años
	Mas de cinco años

3 ¿Con qué frecuencia requiere realizar compra de repuestos importados con un "dealer"?

	Una o más veces a la semana
	Dos o tres veces al mes
	Una vez al mes
	Menos de una vez al mes

B. Satisfacción general

4 ¿Cuál es su grado de satisfacción general con el servicio suministrado por los importadores de repuestos?

	Completamente satisfecho
	Satisfecho
	Insatisfecho
	Completamente insatisfecho

5	¿Que es lo más importante para usted en el servicio de importación de repuestos con un "dealer"?	
	Entrega a tiempo	
	Bajos costos	
	Información del estado del pedido	
	Entrega rapida	
	Alto grado de confiabilidad en su proveedor	
	Servicios post-venta	

C. Intención de uso y recomendación

6	¿Le compraría a un proveedor que le incrementará el valor de su oferta y realizará una entrega rápida de sus pedidos?	
	Seguro que sí	
	Probablemente sí	
	Puede que sí, puede que no	
	Probablemente no	
	Seguro que no	

7	¿Le recomendaría usted este proveedor a otras personas o empresas?	
	Sí	
	Probablemente sí	
	No estoy seguro	
	Probablemente no	
	No	

D. Satisfacción atributos

8	¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de comprar un repuesto importado?	
Seleccione	Grado de importancia al comprar:	
Seleccione	Calidad del servicio	
Seleccione	Relación servicio precio	
Seleccione	Proceso de compra del servicio	
Seleccione	Experiencia de uso	
Seleccione	Servicio postventa	

E. Valoración del servicio

Teniendo en cuenta su experiencia más reciente con los importadores de repuestos "dealer", por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones:

9	¿Aceptaría usted pagar un valor adicional por entregas rápidas de sus repuestos?	
	Si	
	No	

10	El servicio de importación recibido en la actualidad por sus actuales proveedores "dealer" cubre sus necesidades.	
		Si
		No
11	Es facil contactar a sus actuales proveedores.	
		Si
		No
12	Los servicios que estas empresas le ofrecen son competitivos.	
		Si
		No
13	El servicio al cliente de ofrecido por sus actuales proveedores cumple con sus expectativas.	
		Si
		No
14	Sus actuales proveedores realizan una adecuada retroalimentación del estado de sus pedidos.	
		Si
		No

F. Recomendación y sugerencias

15	Basándose en su propia experiencia con en el servicio de importación, ¿Qué tan probable es que usted busque proveedores que le suministren valores agregados para comprar repuestos?	
		Es muy problable
		Es problable
		No es probable
		Es muy improbable
16	¿Ha tenido usted algún problema a la hora de usar el servicio de un importador de repuestos?	
		Sí
		No
17	¿Hay alguna cosa que le gustaría decirle a nuestra empresa sobre el proceso de importación que no le hayamos preguntado en esta encuesta? Si es así, por favor, díganos de que se trata:	

Fuente: Los autores

Al realizar un adecuado análisis de estas respuestas se podrá construir una empresa que satisfaga los requerimientos del mercado objetivo.

2.2.2 Diseño de la muestra poblacional

La estimación de parámetros consiste en el cálculo aproximado del valor de un parámetro en la población, utilizando la inferencia estadística, a partir de los valores observados en la muestra estudiada. Para el cálculo del tamaño de la muestra en una estimación de parámetros son necesarios los conceptos de Intervalo de confianza, variabilidad del parámetro, error, nivel de confianza, valor crítico y valor α.

Al realizar investigación para determinar el número de empresas que se encuentran localizadas en la zona metropolitana de Cali, se encuentra la página web www.informacion-empresas.co creada por la empresa Informa Colombia S.A (2014), en esta página se hace referencia que en el Valle de Cauca están registradas 37.174 empresas, se realiza búsqueda, selección y construcción de una tabla detectando que en Cali, Yumbo, Palmira, Jamundí y Candelaria se localizan 815 empresas que son cliente potenciales para la importadora con las siguientes actividades económicas.

Tabla 4 Empresas ubicadas en el área metropolitana de Cali

Actividad Economica	Total
Destilación, Rectificación Y Mezcla De Bebidas Alcohólicas, Producción De Alcohol Etílico	8
Elaboración De Aceites Y Grasas De Origen Vegetal Y Animal	13
Elaboración De Alimentos Compuestos Principalmente De Frutas, Legumbres Y Hortalizas	52
Elaboración De Alimentos Preparados Para Animales	16
Elaboración De Bebidas Fermentadas No Destiladas	4
Elaboración De Bebidas No Alcohólicas, Producción De Aguas Minerales	32
Elaboración De Cacao, Chocolate Y Productos De Confitería	16
Elaboración De Macarrones, Fideos, Alcuzcuz Y Productos Farináceos Similares	2
Elaboración De Otros Productos Alimenticios	145
Elaboracion De Productos Alimenticios Y De Bebidas	44
Elaboración De Productos De La Molinería	33
Elaboración De Productos De Panadería	40
Elaboración De Productos Lácteos	25
Empresas de Fabricacion De Sustancias Y Productos Quimicos de Valle	3
Empresas de Fabricación Y Refinación De Azúcar	11
Fabricación De Jabones Y Detergentes, Preparados Para Limpiar Y Pulir, Perfumes Y Preparados De Tocador de Valle	117
Fabricacion De Muebles, Industrias Manufactureras	52
Fabricacion de papel	32
Fabricacion de Productos Cosmeticos	3
Fabricacion De Productos De Caucho Y De Plastico	76
Fabricacion De Productos Textiles	19
Fabricacion De Sustancias Y Productos Quimicos	67
Producción De Malta, Elaboración De Cervezas Y Otras Bebidas Malteadas	1
Producción, Transformación Y Conservación De Carne Y De Derivados Cárnicos	4
Total	815

Fuente: Elaboración de los autores con base en información de e-informa

Al tener en cuenta que la población no supera las 100.000 empresas se utilizara un análisis probabilístico con proporción para definir el tamaño de la muestra con la siguiente fórmula :

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^{2} * p * q}{E^{2} * (N - 1) + Z_{\alpha}^{2} * p * q}$$

Para nuestra evaluación utilizaremos el número de empresas de la tabla construida como referencia de análisis, estas se estiman en 815 empresas.

$$n = \frac{815*(1645)^2*0.5*(1-0.5)}{(0.05)^2*(815-1)+(1645)^2*0.5(1-0.5)}$$

$$n = 203$$

2.2.3 Análisis de la demanda

De acuerdo con Hurtado (2013),– Comprador de categoría para maquinaria y repuestos en la empresa Johnson & Johnson de Colombia S.A quien suministro montos aproximados de compra de repuestos importados para el año 2013 y contesto las preguntas realizadas el entrevistador, a continuación se relacionan apartes de la entrevista realizada:

- ¿Cuál es la actividad comercial de su empresa?

Fabricación y comercialización de productos cosméticos.

- ¿Cuántos años lleva en el cargo?

Laborando para mi actual empresa llevo aproximadamente 7 años, pero antes de laborar en esta realice un proceso muy similar en otra empresa por un periodo de 10 años.

- ¿Su empresa realiza proceso de importación de repuestos?

Si, utilizamos dos modalidades, una de compra directa en la cual le entregamos el proceso a nuestro agente embarcador, y, otra que realizamos a empresas que se dedican a la importación y comercialización de repuestos para maquinaria.

- ¿Por qué utilizan estas dos modalidades?

Utilizamos estas dos modalidades porque algunos de los fabricantes de nuestra maquinaria nos realizan la venta directa de los repuestos, para este caso nos toca asumir las condiciones de negociación que estos nos solicitan como son: realizar pago anticipado, realizar la recolección de los paquetes bajo el termino Incoterms “Ex Work”, etc., para este caso tenemos demora en la entrega de los repuestos por nuestro tramite interno de pago de anticipos, el cual puede tardar hasta 25 días en realizarse. En el caso de importadores nos resulta muy satisfactorio porque no intervenimos en el proceso de importación y el pago se los podemos realizar a 60 días de acuerdo a nuestra solicitud corporativa.

- ¿Cuáles son los factores más importantes para la asignación de una compra?

Los factores más importantes para la asignación de una compra son: precio, tiempo de entrega, confiabilidad en la fuente, respaldo.

- ¿Se encuentra satisfecho con el servicio que está recibiendo en la actualidad?

No al 100% teniendo en cuenta que mis actuales proveedores tienen inconsistencias el proceso, en especial en la entrega a tiempo y la retroalimentación del estado de mis pedidos.

- ¿Usted nos expresa que un factor importante es el precio, si un proveedor le ofrece una entrega más efectiva y rápida de sus repuestos la aceptaría?

Considero que lo podríamos evaluar y hasta aceptar si se puede evidenciar una considerable disminución en el tiempo de entrega, es muy importante para nuestra empresa contar con los repuestos en el menor tiempo posible.

- ¿Está usted abierto a nuevos proveedores de repuestos importados?

Sí, claro, es importante que exista la competencia para mejorar el servicio, en este rubro aun cuando hay proveedores considero que existe una muy buena oportunidad.

- ¿Teniendo en cuenta que usted realiza la compra nos podría suministrar datos aproximados de las compras que realiza su empresa?

Sí, claro, solo que les daría los nombres de mis actuales proveedores, con un dato aproximado de compra para cada uno de ellos, como usted comprenderá esta información es confidencial y requiero que los nombres de los proveedores sean editados en los datos.

- ¿Usted nos expresa que realiza dos modalidades de importación, podría suministrarnos un dato aproximado para cada una de estas modalidades?

Claro, los datos aproximados son: USD$400.000 para compra directa y USD$372.000 para compra por importadores.

- ¿según su evaluación cual es el margen de utilidad que estas empresas le están cobrando?

Según lo evaluado el margen de utilidad se encuentra entre el 25% al 30%.

A continuación se detalla la información suministrada por el funcionario de la empresa, quien indica cuales son los proveedores que está utilizando en la actualidad:

- Quimport Ltda.
- Comercializadora Intermundial S.A. – Comundial S.A.
- Suministros y Servicios Técnicos Ltda.
- Artitecnica S.A.S.

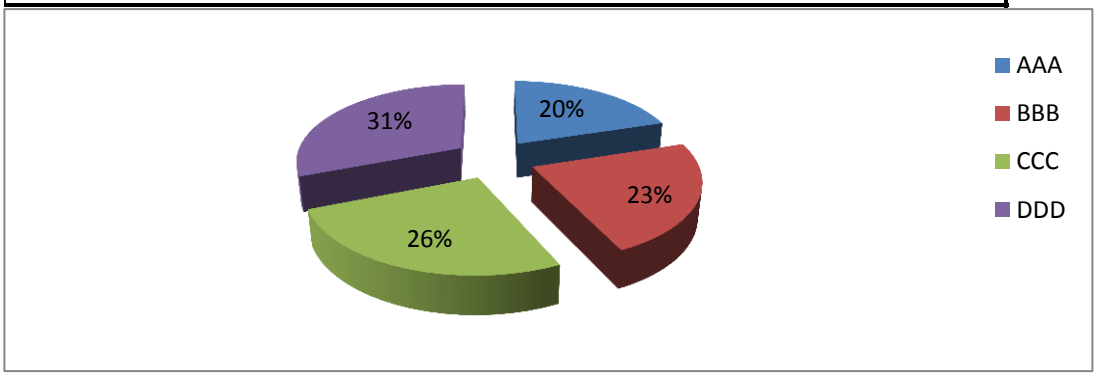
Por confidencialidad de la información este funcionario nos suministra los montos de compras realizados por estos proveedores en el año 2013 sin indicarnos el

nombre real de la empresa, que de ahora en adelante se denominaran AAA, BBB, CCC y DDD, esto no expresa que esté relacionado con el orden que se planteó en la parte inicial.

Gráfico 7 Monto de compras de repuestos importados año 2013

Empresa Johnson & Johnson de Colombia S.A.
Compras de repuestos y maquinaria importaciones
Año 2013

Proveedor	Total	%
AAA	**USD 75,000.00**	20%
BBB	**USD 85,000.00**	23%
CCC	**USD 97,000.00**	26%
DDD	**USD 115,000.00**	31%
Total	**USD 372,000.00**	100%



Fuente: Juan Manuel Hurtado - funcionario de Johnson & Johnson

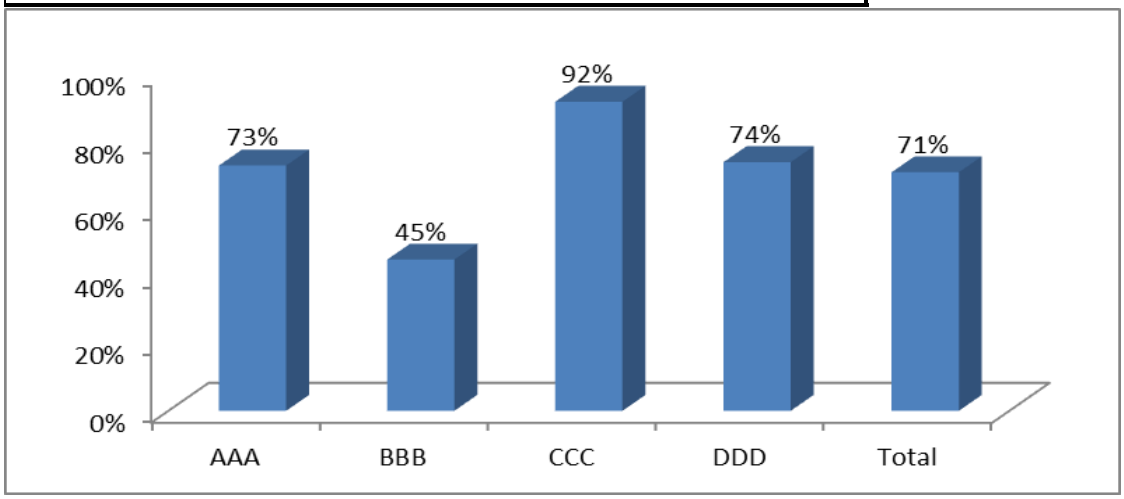
Para esta empresa es muy importante que las entregas de las ordenes de compra se realice a tiempo y completas, por lo cual cuenta con un método de control que evalúa este Indicador de cumplimiento.

Los datos suministrados para este indicador fueron los siguientes:

Gráfico 8 Indicador de cumplimiento de entregas realizadas a tiempo

Empresa Johnson & Johnson de Colombia S.A.
Compras de repuestos y maquinaria importaciones
Indicador de entregas a tiempo
Año 2013

Proveedor	%
AAA	73%
BBB	45%
CCC	92%
DDD	74%
Total	71%



Fuente: Juan Manuel Hurtado - funcionario de Johnson & Johnson

Al realizar el análisis de la información suministrada por el funcionario de esta empresa se puede concluir que:

- Existe en el mercado empresas que realizan importación de repuestos.
- El indicador de cumplimiento en las entregas está en un 71% en promedio esto afecta los procesos de mantenimiento de la maquinaria.
- Existe posibilidad de ingresar en este mercado. al entrevistado le interesaría negociar con proveedores que le suministren valores agregados y opciones alternas en el proceso de compra.
- El margen de repuestos que adquiere la empresa Johnson & Johnson de Colombia S.A. bajo la modalidad de importación es alto USD$372.000 y

existe la posibilidad de acceder a las importaciones que ellos realizan directamente.

- Dentro de esta empresa se puede proyectar que la empresa a implementar podría enfocarse en alcanzar el 15% la venta que realiza el proveedor BBB, teniendo en cuenta que el indicador de cumplimento de esta empresa es bajo y tan solo al cubrir la demanda que tiene este se alcanzaría una venta anual aproximada de USD$55.800.

2.2.4 Análisis de la oferta

2.2.4.1 Entrevista a un Empresario Emprendedor

Se realizó entrevista al Sr. Omar Adolfo Quintana - Gerente de la empresa QUIMPORT LTDA.

- ¿Cuál es la actividad comercial de la empresa?

Importación y comercialización de partes para maquinaria industrial.

- ¿Cuánto tiempo tiene en el mercado?

La empresa nació en el año de 1995, tiene en el mercado aproximadamente 19 años en sostenimiento en el mercado.

- ¿Cómo nació la idea de implementar esta empresa?

Nació con la experiencia adquirida en los cargos desempeñados en el pasado en las industrias donde labore, inicie como ingeniero de almacén en un ingeniero azucarero y luego ocupe el cargo de jefe de compras en la empresa Lloreda Grasas, en ese tiempo todas mis funciones estuvieron relacionadas con la manipulación, compra y almacenamiento de repuestos para maquinaria industrial.

En el tiempo que tuve el cargo de jefe de compras aprendí de todo el proceso de adquisición e importación de bienes y repuestos, al realiza mi desvinculación de la empresa me dedique a realizar esta actividad realizando la posterior venta de los

repuestos a la industria, de esta forma la adquisición del bien o repuesto para las empresas se convierte en una compra local.

- ¿Antes de iniciar la empresa realizó una encuesta de mercado?

No, no la realice porque la empresa está enfocada en adquirir para comercialización los equipos y repuestos que son de difícil adquisición en el mercado nacional, es decir, la empresa solo realiza la venta de aquellos repuestos que se adquieren cuando el cliente ha emitido una orden de compra, solo se realiza importación bajo pedido, no se adquiere productos para venta por mostrador, la gama de repuestos de características especiales bastante alta y el mercado no se encuentra saturado.

- ¿Conoce en la actualidad quien es su competencia?

Sí, claro conozco algunos de ellos, estos se dedican a realizar exactamente el mismo tratamiento que nuestra empresa.

- ¿Tiene los nombres de estas empresas?

Conozco empresas como: Comundial, Tabares Trading, Suministros y Servicios Técnicos Industriales, Grainger, equipos eléctricos entre otros.

- ¿Comercializa alguna marca en especial?

No, realizamos la importación de los repuestos que solicitan los clientes, nos encargamos de cumplir con las especificaciones mínimas determinadas como son: Descripción, referencia o número de parte y marca. No es necesario ningún otro tipo de información con estos datos se puede importar cualquier bien desde cualquier lugar del mundo.

- ¿Dónde adquiere Quimport los repuestos que comercializa?

Los equipos en su gran mayoría se adquieren en Estados Unidos, pero también hemos traído repuestos desde Argentina, México, Brasil, Inglaterra, Alemania, España, Italia y algunas veces se adquieren equipos que se adquieren en el país.

- ¿Específicamente que equipos comercializan?

Son repuestos de fábrica especiales, estos no cuentan con comercialización en el país y debemos realizar la importación desde la fábrica, la variedad es bastante alta, estos repuestos son de difícil adquisición en el país.

- ¿Cuál es la forma como realiza Quimport la importación de un bien?

Cuando el repuesto se encuentra en Estados Unidos realizamos la adquisición del bien por medio de nuestro socio comercial, ellos realizan la compra del bien en el país y nos realizan la entrega del mismo en nuestro puerto de embarque. El proceso de importación y nacionalización es realizado por nosotros con nuestro agente embarcador.

- ¿Cómo realizan la nacionalización de los equipos?

Depende del costo del repuesto o equipo a importar, cuando la mercancía es de bajo costo y bajo peso realizamos la importación bajo la modalidad de mensajería, esto facilita la llegada de los bienes a nuestro país, cuando un mensajería realizamos la importación bajo esta modalidad, el transportador se encarga de realizar todo el proceso de nacionalización, ahora, cuando el equipo a importar supera alguno de los márgenes debemos realizar una nacionalización formal con apoyo de nuestro agente de aduana.

- ¿Quiénes son sus clientes en la actualidad?

Son pocos pero excelentes clientes, en la actualidad contamos con empresas como: Empresas Municipales de Cali, Laboratorios Baxter, Johnson & Johnson, Soya, Ingredion – Maizena y algunas ferreterías que nos realizan pedidos.

- ¿Por qué considera usted que los clientes los prefieren?

En especial por el servicio y valores agregados que estamos en capacidad de suministrar a los clientes, considero que un cliente satisfecho es un cliente que continuará comercializando con nuestra empresa.

- ¿Realizar el proceso de importación es muy difícil?

La verdad es más un tema de temor infundido por agremiaciones, instituciones y personalidades, el proceso de importación es relativamente fácil, lo que se debe conocer es información de posiciones arancelarias, tratados comerciales, conocer de transporte, transportadores, mantenerse siempre sobre la ley, conocer qué tipo de bienes no se pueden importar, bienes que no se pueden importar por vía aérea, esta información se va incrementando al realizar el proceso.

- ¿Cómo realiza los pagos al exterior?

Realizamos trasferencia bancaria de acuerdo a lo solicitado por el banco de la república, asumiendo el costo de Swift de pago, este valor se agrega al costo del bien al ser entregado al cliente final. El proceso más complejo es cuando se deben realizar pagos anticipados, la empresa debe asumir el costo y este financiamiento comercial debe ser asumido por el comprador, realizamos esta evaluación y el costo se le agrega al valor cotizado al cliente.

- ¿Qué cree usted que lo diferencia de su competencia?

Lo que nos diferencia de la competencia es el compromiso que tenemos al realizar una oferta, antes de ofertar realizamos evaluación de cada factor que se puede presentar en el proceso de compra e importación de un bien, adicional realizamos una continua retroalimentación del estado de los pedidos a nuestros clientes. No somos los más económicos del mercado pero nuestro propósito es cumplir a cabalidad con lo ofertado en todos nuestros procesos de negociación.

- Para terminar; ¿Alguna recomendación para un emprendedor?

Debe iniciar comprendiendo y conociendo todo sobre el proceso de importación y que no le dé temor a realizar la actividad, una gran cantidad de personas se quedaron en el impulso.

Es importante conocer y hacer relaciones con los compradores de las diferentes empresas, lo difícil en esta labor es conseguir los clientes, teniendo en cuenta que el proceso de inscripción de la empresa ante los clientes es un poco complejo.

Al realizar evaluación de cada uno de estos factores podemos establecer que existe una gran posibilidad en el mercado de establecer una empresa que realice esta labor y cumpla con los requisitos establecidos por la industria.

2.2.4.2 Resultado de la encuesta de Mercado

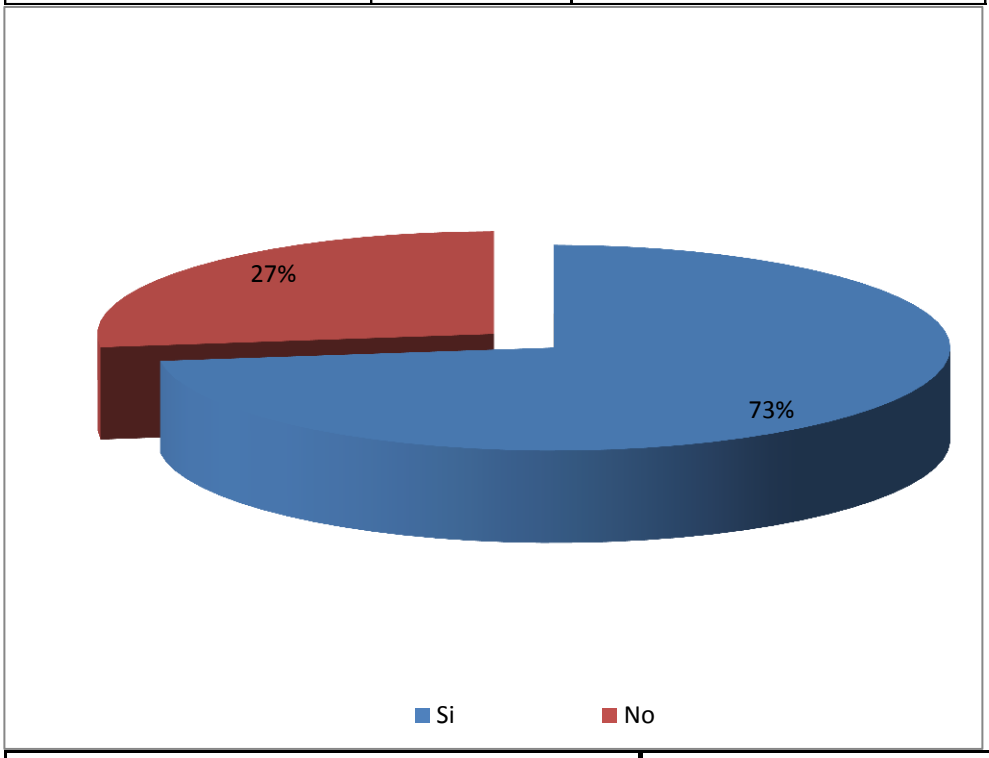
Para el estudio de mercado del proyecto se realiza trabajo de campo y envió de una encuesta virtual a los compradores de las diferentes empresas del área metropolitana de Cali.

A continuación detallamos las tablas y gráficas de los resultados obtenidos, se invitó a participar un total de 203 personas y se obtuvo respuesta con 181 de ellas, lo que representa un 89.16% de efectividad en emisión de las respuestas.

Pregunta: ¿Ha realizado compras a proveedores que realizan suministro de repuestos bajo la modalidad de importación de fábrica?

Gráfico 9 Pregunta 1

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	132	73%
No	49	27%
Total	181	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1.729	La opción mas elegida por todos los evaluados en esta encuesta es "Si".
Intervalo de confianza (95%)	[1,509 - 1,935]	
Tamaño de la muestra	181	
Desviación típica	0.461	
Error estandar	0.109	

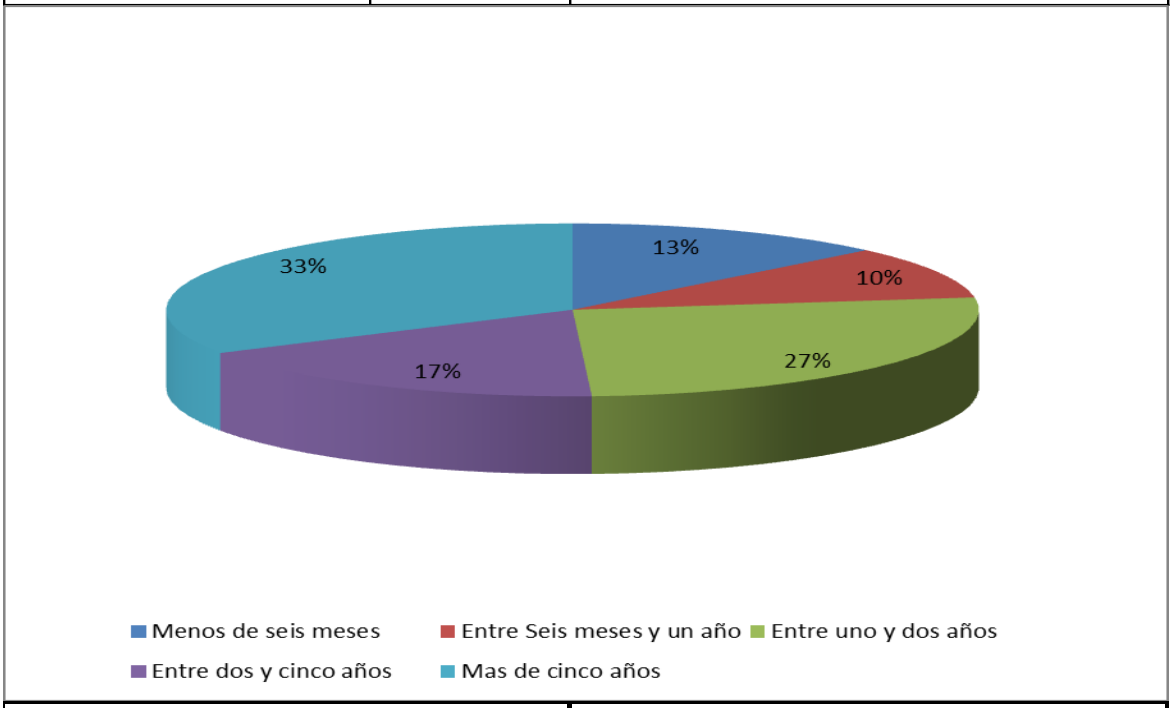
Fuente: Los autores

Al analizar las respuestas emitidas se detecta que el 73% de los entrevistados conoce el proceso de importación de equipos y repuestos, nos ofrece también datos de un mercado potencial que necesita repuestos para sus equipos pero a la fecha no conoce o utiliza este.

Pregunta: ¿Cuánto tiempo lleva realizando compras a importadores de repuestos "dealer"?

Gráfico 10 Pregunta 2

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Menos de seis meses	17	13%
Entre Seis meses y un año	13	10%
Entre uno y dos años	35	27%
Entre dos y cinco años	23	17%
Mas de cinco años	44	33%
Total	132	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2.515	El "77.27%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1,488 - 2,921]	Entre un año y mas de cinco años
Tamaño de la muestra	132	
Desviación típica	1.635	La opción menos elegida representa el "9,85%":
Error estandar	0.493	Entre Seis meses y un año

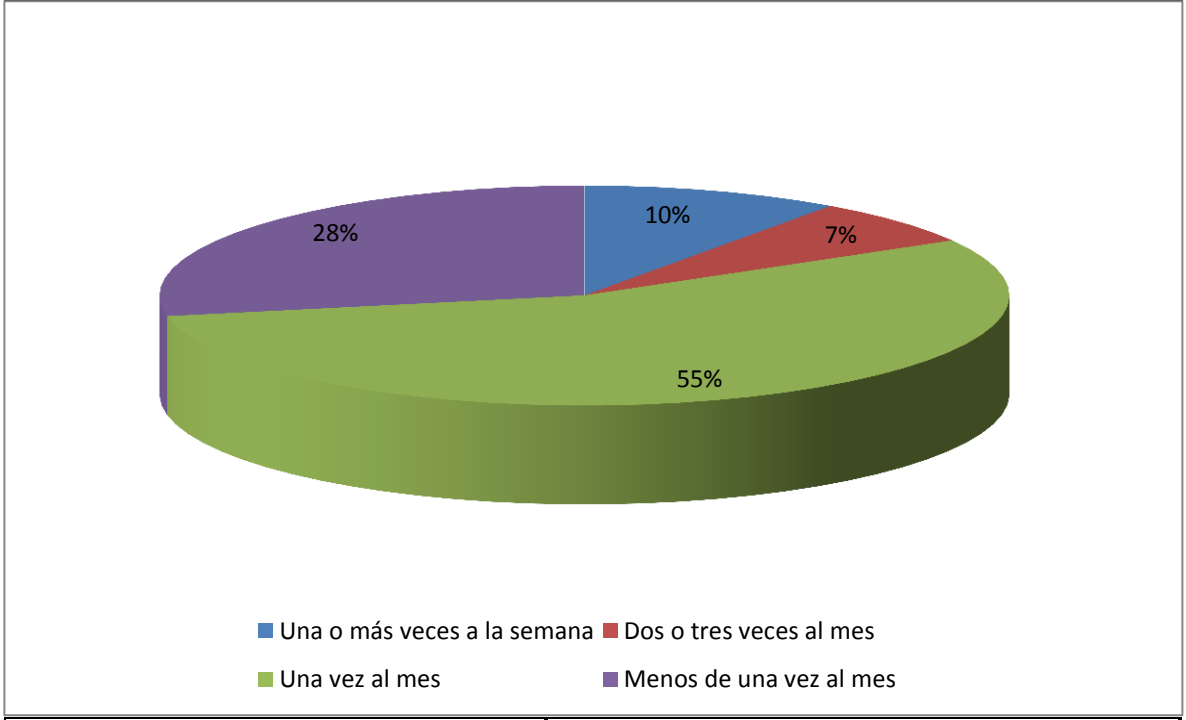
Fuente: Los autores

El conocimiento del proceso por los actuales compradores es alto, el 77.27% de estos tienen más de un año realizando compras a importadores de repuestos, con esto podemos concluir que las empresas conocen en una buena proporción sobre la realización de esta actividad.

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia requiere realizar compra de repuestos importados con un "dealer"?

Gráfico 11 Pregunta 3

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Una o más veces a la semana	13	10%
Dos o tres veces al mes	9	7%
Una vez al mes	73	55%
Menos de una vez al mes	37	28%
Total	132	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1.985	El "73.00%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1,680 - 2,987]	Una vez al mes
Tamaño de la muestra	132	
Desviación típica	1.155	La opción "Dos o tres veces al mes" fue la menos
Error estandar	0.333	elegida

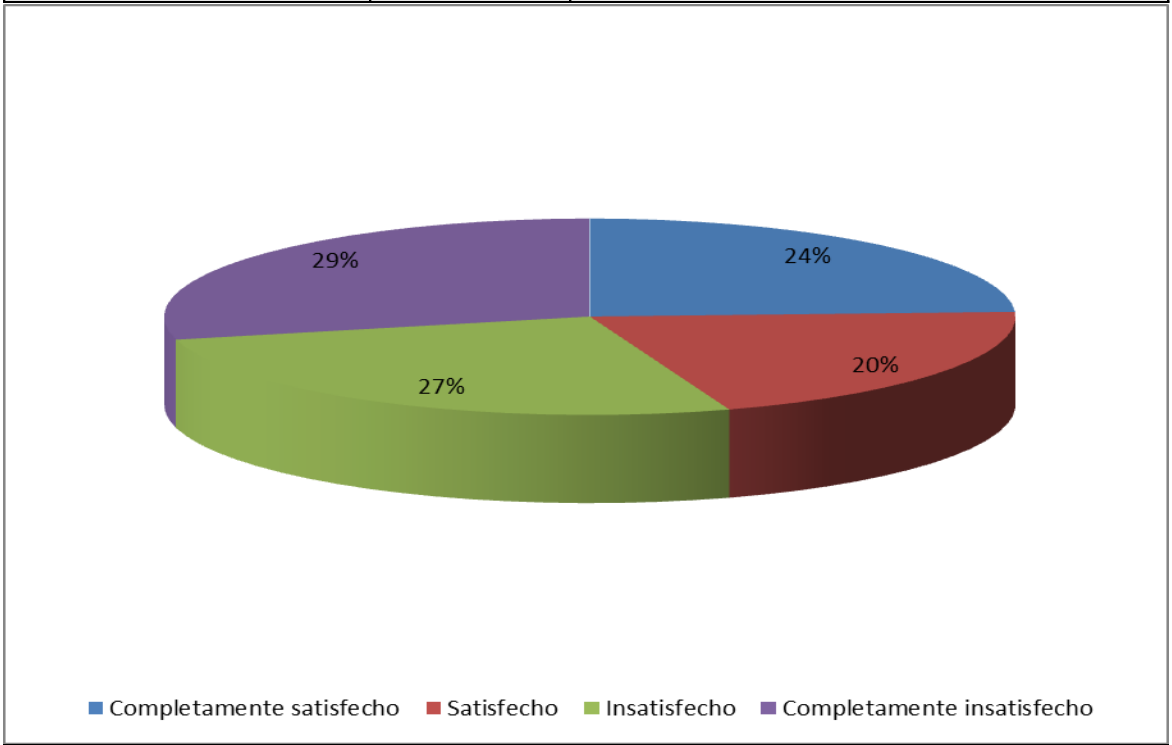
Fuente: Los autores

El proceso de compras con importadores tiene una frecuencia considerable, el 73.00% de los encuestados realiza esta actividad al menos una vez al mes, esto muestra que existe un gran mercado potencial.

Pregunta 4: ¿Cuál es su grado de satisfacción general con el servicio suministrado por los importadores de repuestos?

Gráfico 12 Pregunta 4

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Completamente satisfecho	32	24%
Satisfecho	27	20%
Insatisfecho	35	27%
Completamente insatisfecho	38	29%
Total	132	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2.402	El "44.70%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1,831 - 2,836]	Completamente satisfecho y Satisfecho
Tamaño de la muestra	132	
Desviación típica	0.888	El "53.30%" eligieron:
Error estandar	0.256	Completamente insatisfecho e insatisfecho

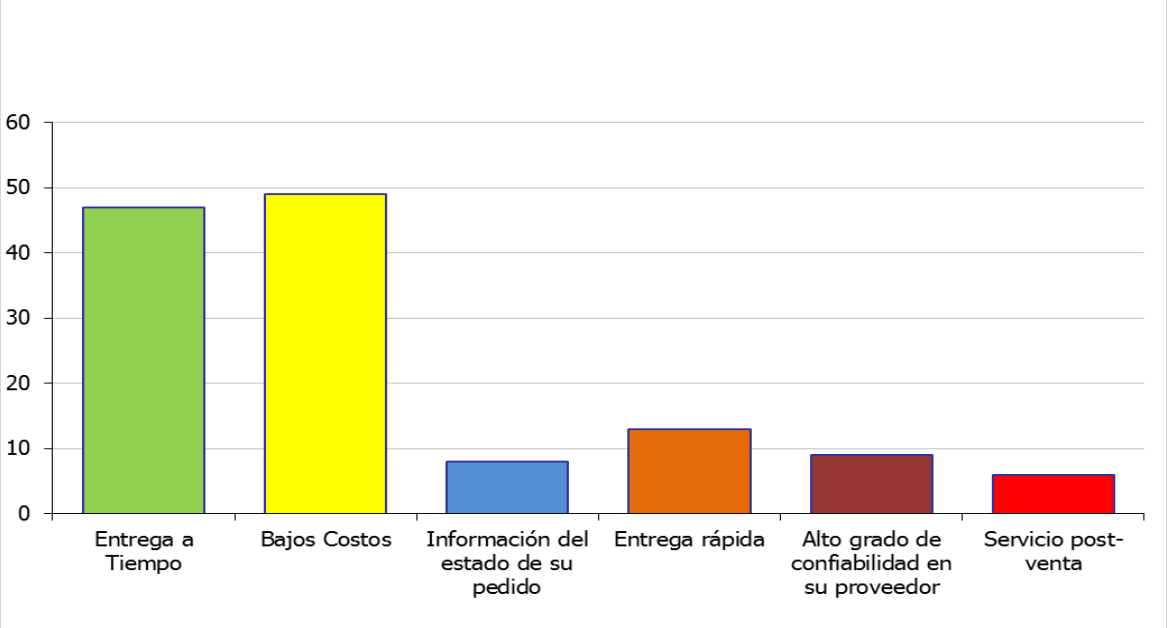
Fuente: Los autores

Los clientes que usan a importadores para el suministro de los repuestos no se encuentran muy satisfechos con el servicio que está siendo prestado por la actual competencia, se puede visualizar más del 53% de los encuestados consideran que existe oportunidad de ofrecerles un servicio más adecuado a su necesidad.

Pregunta 5: ¿Qué es lo más importante para usted en el servicio de importación de repuestos con un "dealer"?

Gráfico 13 Pregunta 5

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Entrega a Tiempo	47	36%
Bajos Costos	49	37%
Información del estado de su pedido	8	6%
Entrega rápida	13	10%
Alto grado de confiabilidad en su proveedor	9	7%
Servicio post-venta	6	5%
Total	132	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	4.712	El "72,73%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1,690 - 5,694]	Entrega a Tiempo
Tamaño de la muestra	132	Bajos Costos
Desviación típica	1.843	La opción "Servicio post-venta" fue el menos elegido
Error estandar	0.511	

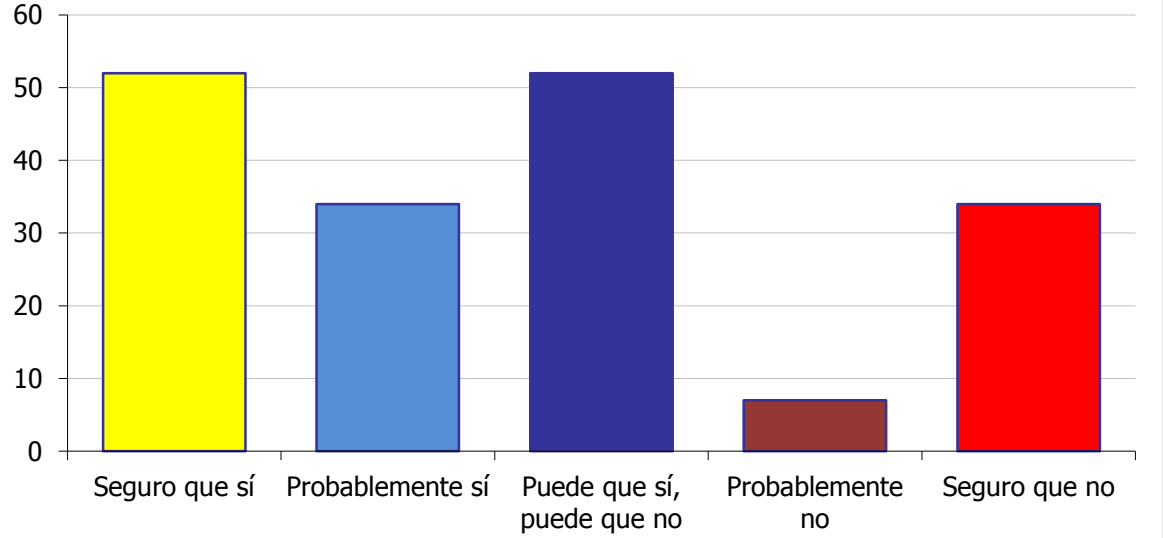
Fuente: Los autores

En la gráfica anterior fácilmente se puede visualizar que los valores de mayor interés para los compradores son: Entrega a tiempo y Bajo costos. Realizando una alta integración de estos dos ítems se podrá constituir una empresa que cumpla con parte de los requisitos solicitados en la actualidad.

Pregunta 6: ¿Le Compraría a un proveedor que le incrementará el valor de su oferta y realizará una entrega rápida de sus pedidos?

Gráfico 14 Pregunta 6

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Seguro que sí	52	29%
Probablemente sí	34	19%
Puede que sí, puede que no	52	29%
Probablemente no	7	4%
Seguro que no	34	19%
Total	179	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3.352	El "76.67%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1,709 - 3,958]	Seguro que sí, Probablemente sí y
Tamaño de la muestra	179	Puede que sí, puede que no
Desviación típica	1.234	La opción menos elegida representa el "18,99%":
Error estandar	0.319	Probablemente no

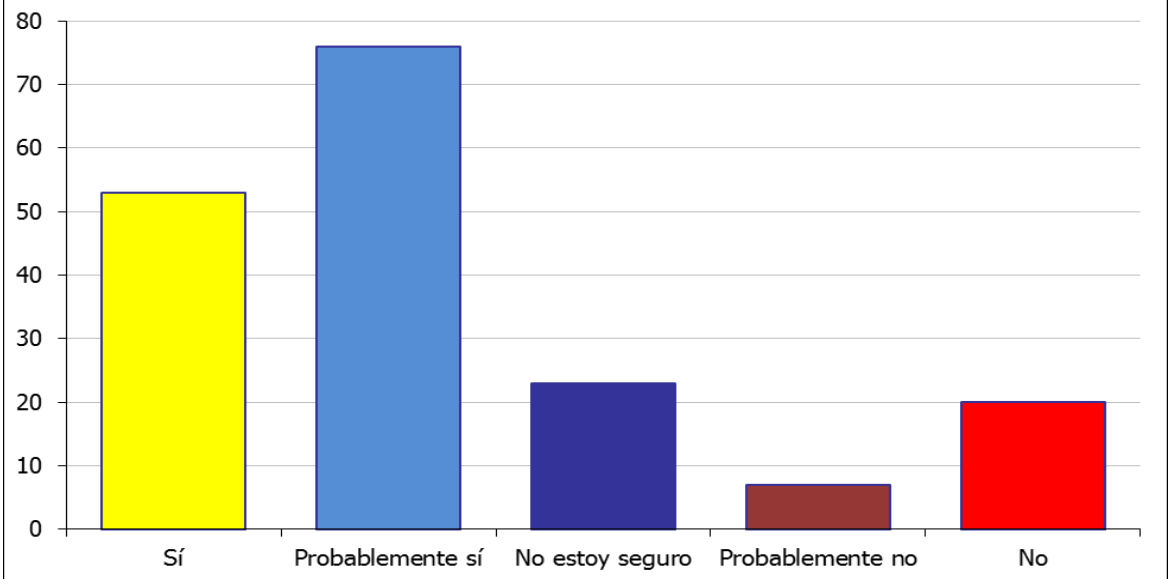
Fuente: Los autores

En la gráfica anterior se puede visualizar que aun cuando para el cliente el costo de los repuestos es importante, realizar entrega con rapidez de los repuestos puede ser tomado en consideración aun cuando esto incremente en algo el valor del repuesto.

Pregunta 7: ¿Le recomendaría usted este proveedor a otras personas o empresas?

Gráfico 15 Pregunta 7

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	53	30%
Probablemente sí	76	42%
No estoy seguro	23	13%
Probablemente no	7	4%
No	20	11%
Total	179	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3.754	El "72,07%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1,459 - 4,541]	Probablemente sí
Tamaño de la muestra	179	Sí
Desviación típica	1.069	La opción "Probablemente no" fue la menos elegida.
Error estandar	0.276	

Fuente: Los autores

La forma de mercadeo más efectiva es la voz a voz, esta se genera cuando la reputación de una empresa se fundamenta en la credibilidad y buenos resultados, el objetivo de la empresa a conformar es construir esta y permitir que los compradores transmitan a sus homólogos la aceptación del servicio, este tipo de mercadeo tiene un gran valor y la inversión en el mismo es cero.

Pregunta 8: ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de comprar un repuesto importado?

Gráfico 16 Pregunta 8

Grado de importancia al comprar:	Muy importante		Importante		No demasiado importante		Nada importante		Total
	%	Ctdad	%	Ctdad	%	Ctdad	%	Ctdad	
Calidad del servicio	63%	113	37%	66	0%	0	0%	0	179
Relación servicio precio	64%	115	36%	64	0%	0	0%	0	179
Proceso de compra del servicio	51%	92	44%	78	5%	9	0%	0	179
Experiencia de uso	50%	89	36%	65	14%	25	0%	0	179
Servicio postventa	21%	37	18%	32	24%	43	37%	67	179

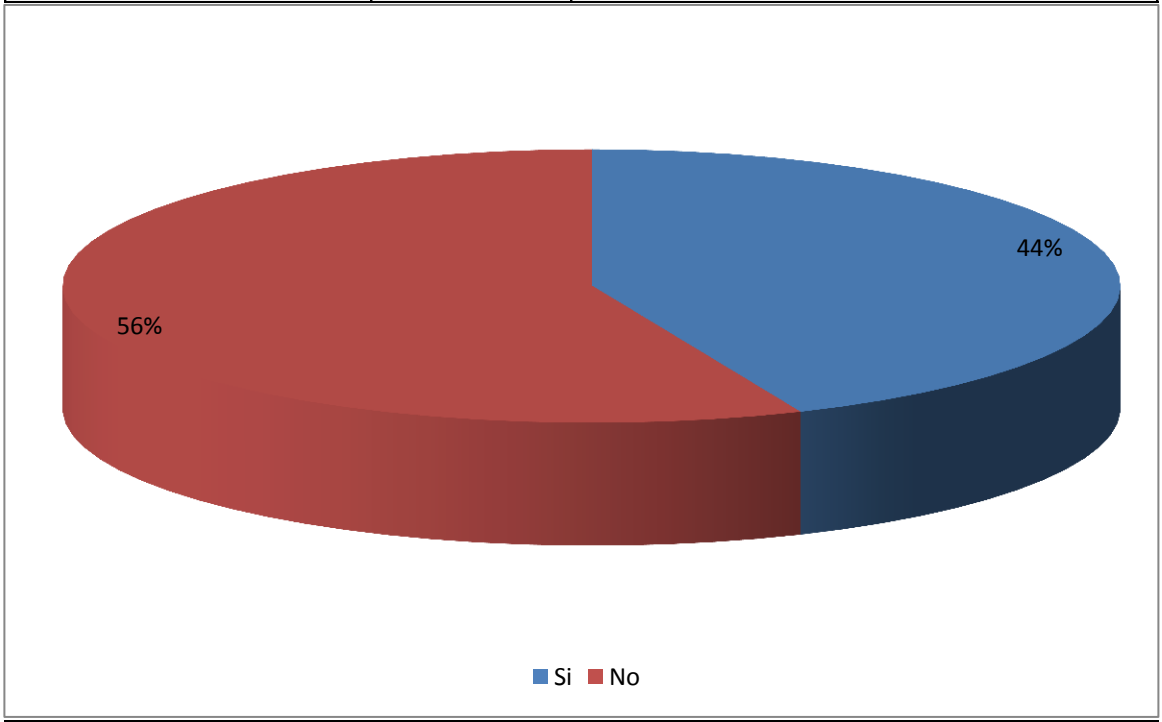
Fuente: Los autores

Teniendo en cuenta los resultados expresados por los encuestados se puede contemplar el grado de importancia que estos definieron en cada uno de los factores, la empresa a conformar debe colocar dentro de sus objetivos en fortalecimiento de estos para lograr una gran aceptación con sus clientes potenciales.

Pregunta 9: ¿Aceptaría usted pagar un valor adicional por entregas rápidas de sus repuestos?

Gráfico 17 Pregunta 9

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	78	44%
No	101	56%
Total	179	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3.872	El "43,58%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[2,258 - 3,576]	Si
Tamaño de la muestra	179	
Desviación típica	1.165	El "56.42%" eligieron:
Error estandar	0.336	No

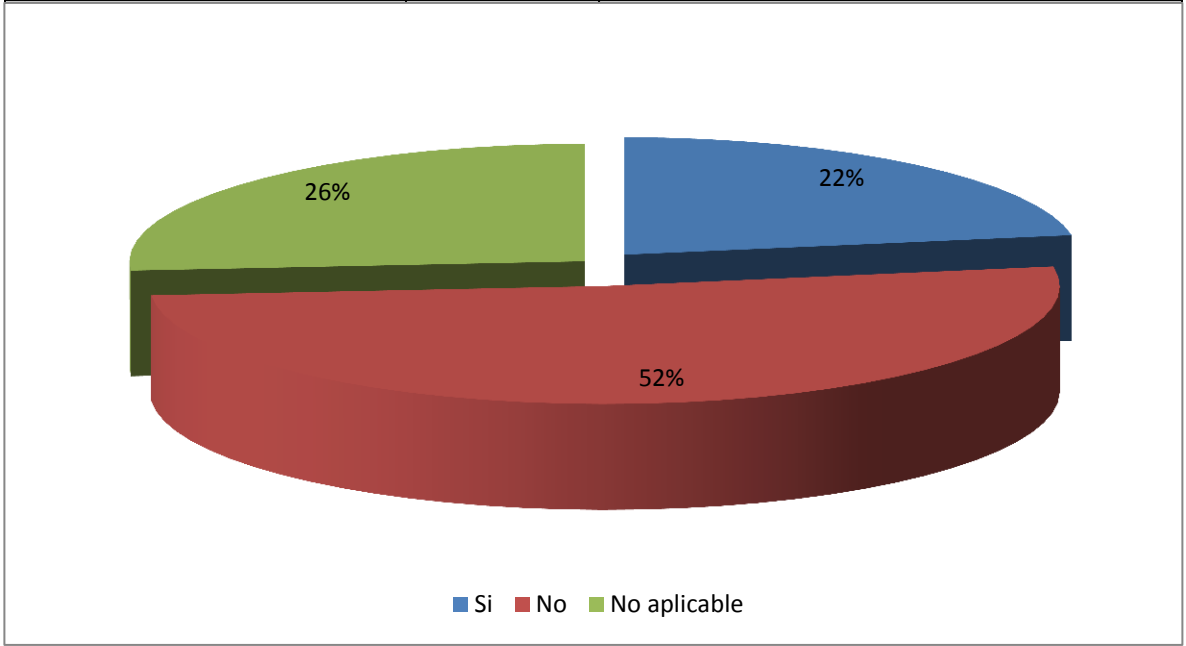
Fuente: Los autores

La gráfica nos expresa que los compradores no están de acuerdo con incrementar el costo de los repuestos para acelerar la entrega de los mismos, aunque cuando se presente una necesidad de entrega urgente estarían dispuestos en aceptar este incremento.

Pregunta 10: ¿El servicio de importación recibido en la actualidad por sus actuales proveedores "dealer" cubre sus necesidades?

Gráfico 18 Pregunta 10

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	40	22%
No	92	51%
No aplicable	47	26%
Total	179	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2.922	El "51,40%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1,750 - 3,327]	No
Tamaño de la muestra	179	
Desviación típica	1.450	El "26,26%" eligieron:
Error estandar	0.402	Si

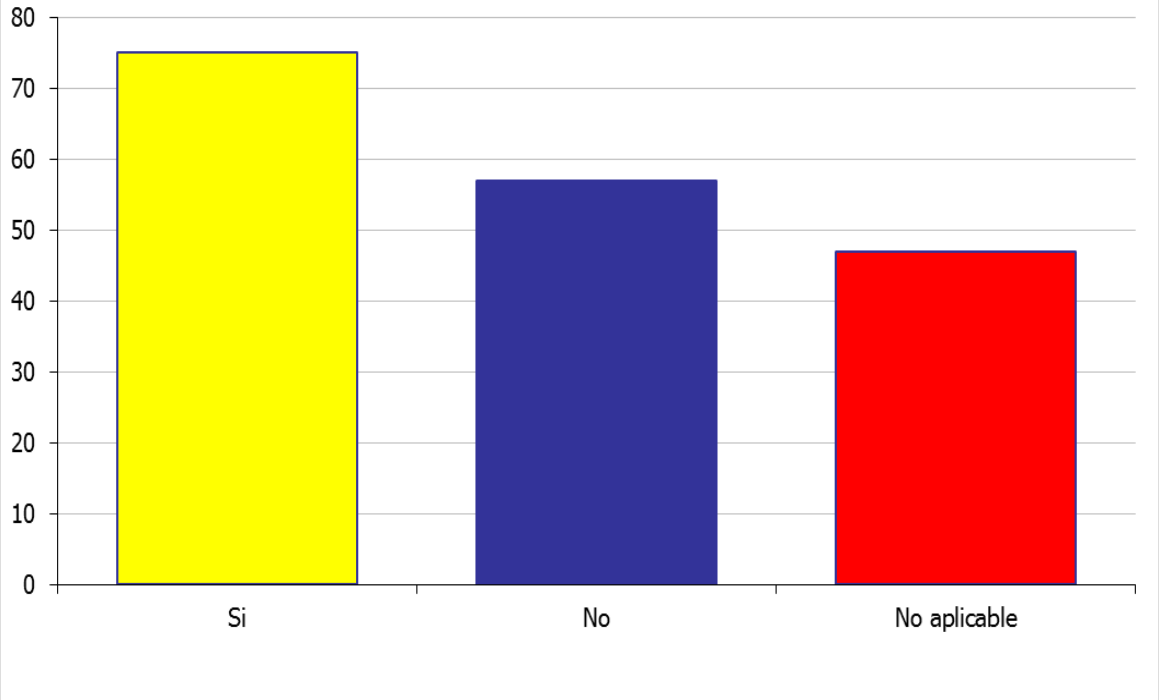
Fuente: Los autores

El mercado potencial no se encuentra muy conforme con el servicio que los actuales competidores están prestando, solo el 26.26% de los encuestados afirma que el servicio satisface sus necesidades y un número por encima del 51% de los encuestados consideran que los proveedores no cumplen con sus expectativas, las oportunidades de negocio se encuentran en las expectativas no satisfechas.

Pregunta 11: ¿Es fácil contactar a sus actuales proveedores?

Gráfico 19 Pregunta 11

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	75	42%
No	57	32%
No aplicable	47	26%
Total	179	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3.313	El "41.90%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[2,510 - 3,259]	Si
Tamaño de la muestra	179	
Desviación típica	1.609	El "31,84%" eligieron:
Error estandar	0.446	No

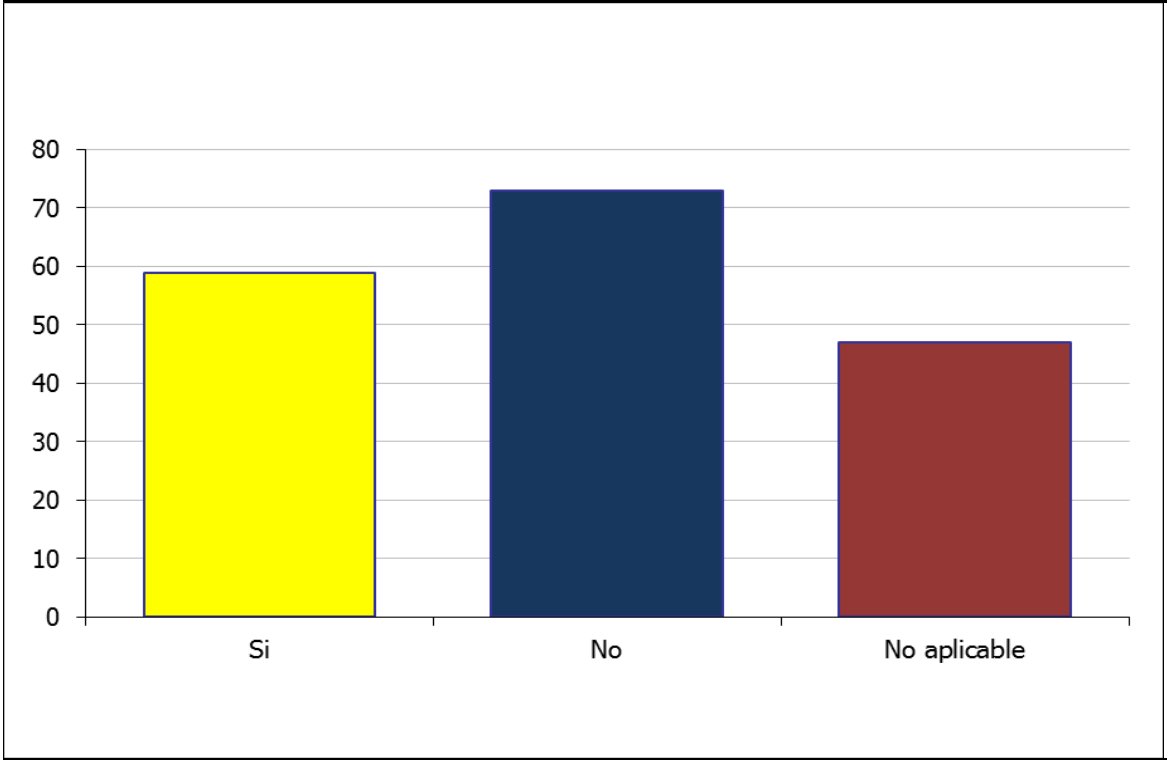
Fuente: Los autores

El mercado actual considera que contactar a sus actuales proveedores es fácil, este mercado deja abierta la posibilidad de mejora en un 31.84%, este margen debe ser aprovechado por la empresa a conformar, los sistemas de comunicación que existen en la actualidad permite cada funcionario esté conectado con los clientes 7 días a la semana 24 horas al día.

Pregunta 12: ¿Los servicios que estas empresas le ofrecen son competitivos?

Gráfico 20 Pregunta 12

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	59	33%
No	73	41%
No aplicable	47	26%
Total	179	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3.134	El "40,78%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[2,328 - 3,980]	No
Tamaño de la muestra	179	
Desviación típica	1.519	El "26,26%" eligieron:
Error estandar	0.421	Si

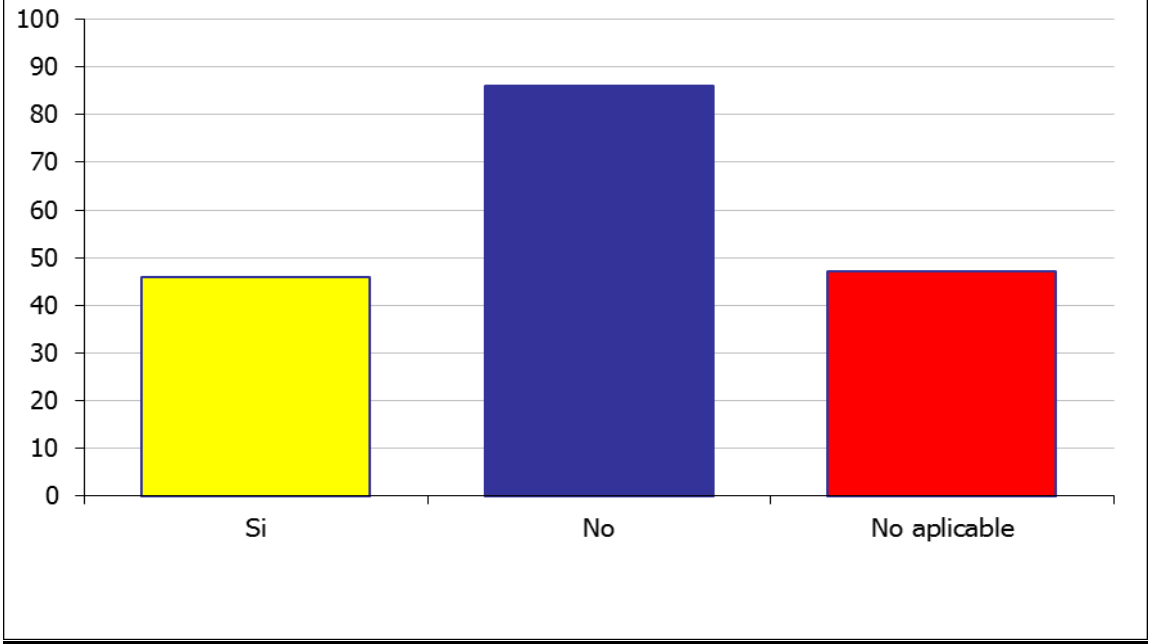
Fuente: Los autores

Como se puede observar en la gráfica anterior el mercado potencial considera que la actual competencia no es competitiva, esto representa un 40.78% del total de los encuestados.

Pregunta 13: ¿El servicio al cliente de ofrecido por sus actuales proveedores cumple con sus expectativas?

Gráfico 21 Pregunta 13

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	46	26%
No	86	48%
No aplicable	47	26%



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2.251	El "48,04%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[2,227 - 3,589]	No
Tamaño de la muestra	179	
Desviación típica	1.437	El "25,70%" eligieron:
Error estandar	0.398	Si

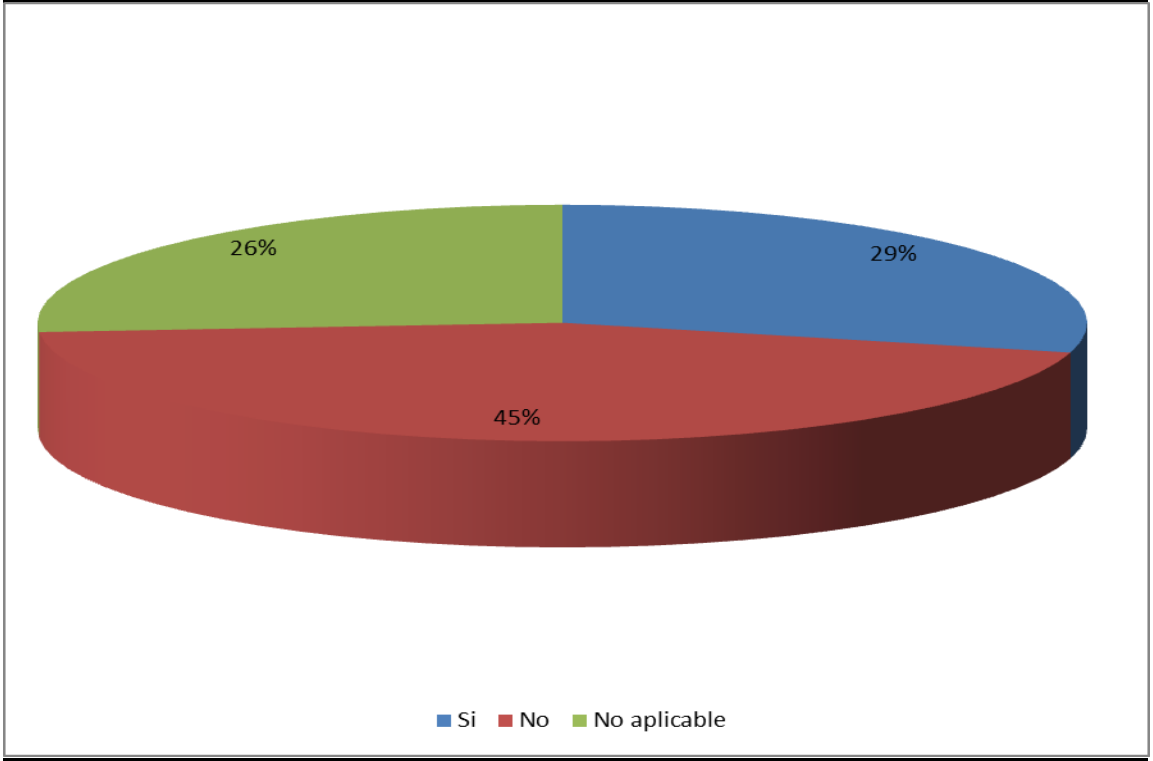
Fuente: Los autores

El nivel de satisfacción que tiene el mercado actual es muy bajo, según lo expresado en la encuesta, el nivel de cumplimiento de las expectativas es demasiando bajo, solo el 25,70% de los entrevistados se sienten satisfechos con el servicio actual.

Pregunta 14: ¿Sus actuales proveedores realizan una adecuada retroalimentación del estado de sus pedidos?

Gráfico 22 Pregunta 14

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	52	29%
No	80	45%
No aplicable	47	26%
Total	179	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2.765	El "44,69%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[2,182 - 3,295]	No
Tamaño de la muestra	179	
Desviación típica	1.391	El "29,05%" elijieron:
Error estandar	0.386	Si

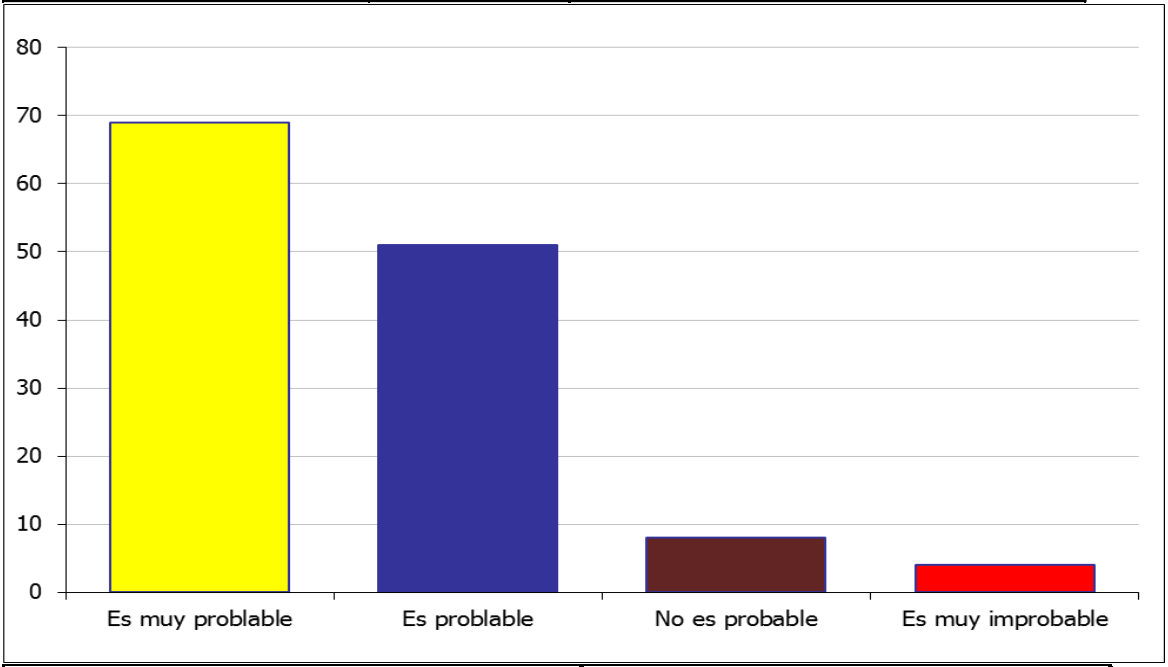
Fuente: Los autores

Tan solo el 29% de los encuestados consideran que sus proveedores realizan una adecuada retroalimentación del estado de sus pedidos. Realizar esta retroalimentación es importante porque genera en los clientes un alto grado de satisfacción y compromiso por parte de sus proveedores.

Pregunta 15: Basándose en su propia experiencia con en el servicio de importación, ¿buscaría usted a proveedores que le suministren valores agregados para comprar repuestos?

Gráfico 23 Pregunta 15

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Es muy problable	69	52%
Es problable	51	39%
No es probable	8	6%
Es muy improbable	4	3%
Total	132	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3.402	El "90,91%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[2,180 - 4,897]	Es muy problable y Es probable
Tamaño de la muestra	132	
Desviación típica	0.660	
Error estandar	0.183	

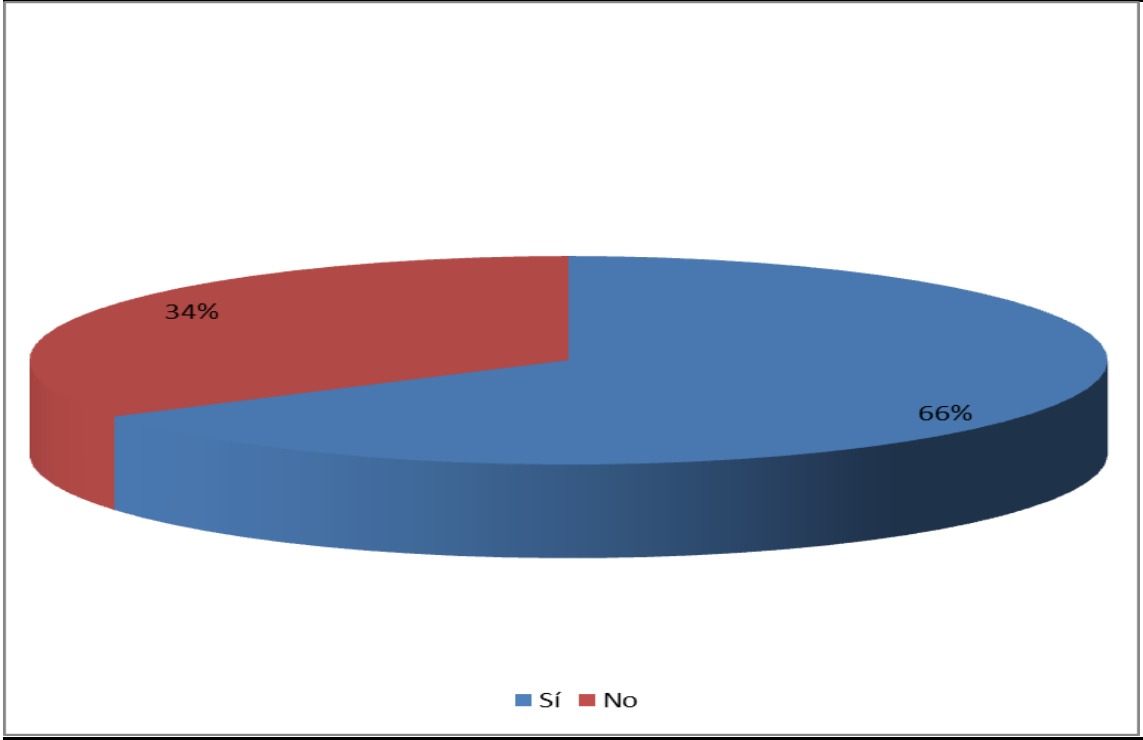
Fuente: Los autores

El mercado potencial se encuentra dispuesto a buscar nuevas oportunidades de negocio, el mercado requiere que los proveedores no se limiten a suministrar o vender el repuesto, se requiere que los proveedores suministren valores agregados con toda su venta.

Pregunta 16: ¿Ha tenido usted algún problema a la hora de usar el servicio de un importador de repuestos?

Gráfico 24 Pregunta 16

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	87	66%
No	45	34%
Total	132	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1.659	La opción mas elegida fue "Si".
Intervalo de confianza (95%)	[1,280 - 1,920]	
Tamaño de la muestra	132	
Desviación típica	0.516	La opción menos elegida fue "No".
Error estandar	0.163	

Fuente: Los autores

El mercado potencial indica que de una u otra forma se le han presentado inconvenientes con sus proveedores actuales, constituir una empresa que solucione o evite tener estos generará un alto grado de aceptación en el mercado.

A continuación se detalla algunos de las recomendaciones realizadas por el mercado respecto a la pregunta 17:

¿Hay alguna cosa que le gustaría decirle a nuestra empresa sobre el proceso de importación que no le hayamos preguntado en esta encuesta? Si es así, por favor, díganos de que se trata**:**

Gráfico 25 Pregunta 17

¿Hay alguna cosa que le gustaría decirle a nuestra empresa sobre el proceso de importación que no le hayamos preguntado en esta encuesta? Si es así, por favor, díganos de que se trata:
La comunicación adecuada en un servicio es vital para poder afrontar posibles contratiempos con anticipación. Lo que se busca es un aliado en soluciones que brinde confiabilidad y conocimiento del mercado para poder aportar nuevas ideas y mejoras de servicio.
El proveedor debe garantizar la descripción y referencias de los elementos, deben ofrecer seguridad para la compra.
N.A
El seguimiento, indicadores de gestión e interés por satisfacción del cliente es algo que debe permanecer
El proveedor debe cumplir siempre con los tres requisitos básicos : Precio, Servicio y entrega a tiempo. Debe ser un proveedor confiable.
Que consigan cualquier marca, que presenten alternativas de precios puestos en fabrica y también puestos en destino; que desplieguen su % de ganancia por el servicio que prestan; que ofrezcan algún tipo de garantía de post venta mínima

Fuente: Los autores

2.2.4.3 Conclusiones de la encuesta de mercado

Al realizar el análisis de los factores evaluados en la encuesta de mercado y las entrevistas realizadas se puede concluir que:

- Existe un alto uso en el mercado de las empresas que realizan importación de repuestos, 73% han realizado compras bajo esta modalidad.
- El promedio de insatisfacción con el servicio ofrecido en la actualidad está un 66% de inconformidad.

- El indicador de cumplimiento en las entregas y retroalimentación del estado de sus pedidos presenta una calificación muy baja generando de afectación por falta de estos.
- El 90.91% de los encuestados estaría interesado en negociar con proveedores que le suministren valores agregados y opciones alternas en el proceso de compra.
- En la encuesta realizada al funcionario de Johnson & Johnson de Colombia S.A. se detecta que hay una gran oportunidad de establecerse en este mercado, tan solo en esta empresa el monto que se cubre bajo esta modalidad es aproximadamente de USD$372.000 y la aceptación que tienen por las entregas a tiempo de sus proveedores actuales es solo del 71% en promedio.

Tomando en consideración estos factores se puede establecer que existe un alto margen de posibilidad en el mercado para el ingreso de una nueva empresa que realice esta labor y cumpla con los requisitos establecidos por la industria.

2.3 CARACTERIZACION DEL PRODUCTO

Este estudio de viabilidad realizado por alumnos de Administración de empresas, evalúa la posible implementación de una empresa dedicada a la importación de repuestos para la maquinaria y equipos de industria ubicada en el área metropolitana de Cali.

Con esta evaluación se proporcionará, de forma documentada, información sobre el mercado de las importaciones, demanda y oferta existente, actuales competidores, necesidades y preferencias de la industria, nivel de compromiso de la competencia actual, capacidad financiera, pronósticos de ventas, tamaño del mercado potencial y segmentación, así como otros datos que pertenecen a este estudio, con el fin de determinar la viabilidad del proyecto obteniendo un margen razonable de rentabilidad.

2.3.1 Resumen ejecutivo del Servicio.

La importadora de repuestos para maquinaria y equipos que a partir de este momento asumirá el nombre de **“Spare Parts SAS”** será una empresa encaminada a la búsqueda, negociación e importación de toda clase de repuestos que no tengan comercialización o representación en Colombia.

Será una empresa fundamentada y dedicada a la localización de toda clase de repuestos, insumos y consumibles, que comprenden desde un tuerca hasta un sofisticado equipo robótico, y su principal objetivo es la satisfacción del cliente ofreciendo una adecuada asesoría, un tiempo de cotización adecuado a lo requerido por los clientes, un precio razonable, variedad de alternativas para el proceso importación y una adecuada retroalimentación del estado de los pedidos a sus clientes, lo que permitirá prestar un servicio de forma rápida, eficiente y confiable a la industria, y así generar un alto grado de aceptación por el compromiso de Spare Parts SAS para con sus clientes.

El factor diferenciador será el compromiso de Spare Parts SAS en ser un proveedor del cual no tendrán que preocuparse los equipos de compras de la industria de área metropolitana de Cali, esto teniendo en cuenta que este personal deben realizar constantemente seguimiento a las órdenes de compra pendientes por entregar y adicional se realizar oferta económica con diferentes tiempos de entrega, dando la oportunidad al comprador de seleccionar la opción que más se adecué a sus necesidades.

2.3.2 Caracterización y descripción del Servicio.

La comercialización de repuestos importados para maquinaria y equipos que la industria requiere demanda de un gran compromiso de parte de los proveedores, estos debe realizar negociación con los directos fabricantes, controlar de manera adecuada los tiempos de operación logística de importación y ofrecer alternativas para la entrega de los mismos de manera más rápida y eficaz.

Spare Parts SAS, debe realizar negociación de los repuestos de manera directa con las fábricas y/o directos distribuidores de fábrica, de esta manera se obtendrá desde el inicio la mejor oferta posible.

Spare Parts SAS, dispondrá de alternativas para el proceso logístico de importación, ofreciendo a sus clientes dos (2) opciones de importación, entrega rápida la cual se realizará en un tiempo máximo de diez (10) días y entrega normal que se realizara en un tiempo máximo de treinta y cinco (35) días, la oferta dirigida a los clientes dispondrá desde su concepción de las dos (2) opciones y el cliente podrá tomar la decisión que más se adecue a su necesidad.

Spare Parts SAS, debe realizar una constante retroalimentación del estado de los pedidos a sus clientes desde el mismo momento de realizar la oferta, confirmando y asesorando al cliente en la toma de la decisión que más se adecue a su necesidad, realizará confirmación de recepción de órdenes de compra e informará el estado del pedido al cliente desde el inicio de la compra a la fábrica, despacho de fábrica, durante la operación logística, en el proceso de nacionalización hasta la realización de la entrega del pedido sus instalaciones

Al realizar las actividades expresadas con anterioridad se obtendrá la satisfacción del cliente y esto generara un alto grado fidelización de estos.

2.3.3 Cliente

Los clientes de la empresa a conformar serán las industrias ubicadas en el área metropolitana de Cali que requieran repuestos y equipos de importación, el cliente realiza la determinación del equipo a importar y la empresa procede a realizar el proceso tomando en consideración las especificaciones técnicas definidas por el cliente como son: descripción, referencia o número de parte y marca.

2.4 ESTRATEGIA DE PRECIO

De acuerdo con Hurtado (2013), comprador de categoría para maquinaria y repuestos nos indica que el promedio de utilidad de las empresas que hacen la

importación y comercialización de repuestos para su empresa se encuentra entre el 25% – 30% sobre todos los costos invertidos para realizar la importación como son: bien o repuesto adquirido, arancel, gastos de intermediación aduanera, flete, seguros, bodegaje y otros.

Al obtener esta información y con el ánimo de realizar un rápido ingreso al mercado la empresa a conformar utilizará un margen del 25% para todos los repuestos que se importen, con posibilidad de reducir el margen de utilidad al 23% para repuestos que tengan un costo superior a USD$2000 más gastos de importación.

Tabla 5 Tabla para establecer precio de los repuestos

DESCRIPCION	CTDAD	COSTO UNITARIO EN DÓLAR	TOTAL COSTO LOGISTICOS	COSTO UNITARIO EN PESOS	% UTILIDAD	VALOR UNITARIO	% DESCUENTO	VALOR TOTAL VENTA
Marca: Protectoseal. Referencia: AXF5331	2	3,556.02	353.12	7,375,577	25%	9,834,103		19,668,205
AMORTIGUADOR DE 12,5 MM. DT-2	10	243.82	258.08	532,775	25%	710,366		7,103,663
43015299169, 3PH-MOTOR 7,5/9,0 KW 2800/3	1	2,319.20	110.99	4,802,058	25%	6,402,743		6,402,743
TERMISTOR PT-100 6 X 30 MM.	10	209.90	311.30	476,271	25%	635,028		6,350,283
KIT REPARACION UNION CARDANICA 58 MM.	20	104.83	114.33	218,444	25%	291,258		5,825,161
DISCO RUPTURA 1" GFR-S SYSTEM RUPTURE	2	950.77	198.77	2,075,100	25%	2,766,800		5,533,600
MANGUERA VACIO GRIS INT. 47MM EXT. 55MM	60	26.21	400.24	64,968	25%	86,624		5,197,463
CUCHILLA CORTE DE CORBATIN TRIM CUTTER	2	471.00	51.37	981,446	25%	1,308,594		2,617,188
LAMINA POLICARBONATO AR2 DE 48 x 96 x 0.	25	353.85	268.46	720,419	25%	960,559		24,013,973
BUJE 3/8-5/8-5/8" PN. 50026	120	28.00	161.61	57,989	25%	77,319		9,278,256
FITTING COUPLING RMI09.7152/JV JS3 M	20	137.80	132.55	285,389	25%	380,519		7,610,379
SLIP SHEET 43' X 51' SLIP SHEETS HECHAS	10,000	0.99	2,144.00	2,380	25%	3,173		31,731,925
MEMBRANA OSMOSIS DOW RO-390-FF 8"*40" CA	6	1,194.23	551.65	2,541,478	25%	3,388,637		20,331,824
F832HF CONSERVATION VENT W/FLAME ARRESTE	2	2,769.23	667.31	6,131,300	25%	8,175,067		16,350,133
Chamber Freezer - 10°C TO 25°C Enzyme La	1	6,377.88	961.57	14,502,757	25%	19,337,009		19,337,009
45-9981A CLUTCH BRAKE MODEL EP-250 IMAN	7	1,842.94	854.01	3,882,723	25%	5,176,964		36,238,749
CORREA APILADOR STACKER PASO 12.5 mm.	1	3,179.90	326.63	6,928,910	25%	9,238,546		9,238,546
STRATIX XAMINER ELITE IS PLUS 9030 INCL	1	3,074.62	315.81	6,699,489	25%	8,932,652		8,932,652
45-9981B CLUTCH BRAKE MODEL EP-250 IMA N	5	1,842.94	347.15	3,778,842	25%	5,038,456		25,192,280
TOTALES		28,684.12	8,528.94					266,954,033.63

Fuente: Los autores

Esta estrategia resultará atractiva para la implantación del negocio en su fase inicial por los bajos costos de operación que tendrá.

2.5 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

La empresa a conformar tiene proyectado realizar la venta de repuestos para maquinaria y equipos solo sobre pedido, la estrategia de distribución debe hacerse realizando una intermediación minorista de canal corto entre el fabricante y el consumidor, para ejecutar la distribución de los pedidos debe efectuar la compra de los bienes al productor, formalizar la operación logística internacional y

coordinar la entrega en las instalaciones del consumidor, los costos para realizar la entrega en las instalaciones del cliente serán mínimos al utilizar el servicio de un outsourcing que ejecute este tipo de actividad y su costo es bajo ($5.000 en promedio).

2.6 POLÍTICA DE SERVICIOS

La empresa a conformar tendrá políticas de servicio que ayudarán a brindar un servicio de total agrado a los clientes.

El horario de atención será de lunes a viernes de 9:00am a 5:00pm. Con capacidad de adaptación a las necesidades del cliente, los clientes estarán en capacidad de contactarnos 7 días a la semana 24 horas al día.

A continuación se relacionan algunas ventajas de los servicios ofrecidos:

- Igual a una fácil compra local. Con tan sólo la vinculación contable como cliente y su orden de compra, se efectuará la importación, se mantendrá informado al cliente del estado de su pedido y se realizará la entrega en sus instalaciones.
- Solucionar urgencias y grandes pérdidas ocultas de dinero y prestigio por la diminución en la facturación, causada por el paro de maquinaria y personal.
- Se ofrece un paquete completo, sin anticipos para él cliente, evitando demorados trámites internos, de manera económica y con pagos proyectados de la siguiente forma: contra entrega y 60 días de entrega factura.
- Se certifica los beneficios del paquete ofrecido presentando a disposición del cliente página WEB, **www.spareparts.com.co.**
- Se ofrece magníficas evaluaciones y la garantía de completa satisfacción.
- En el servicio ofrecido esforzará en quedar bien, cumplir en las entregas, reduciendo las demoras y los sobrecostos que causan.

2.7 TÁCTICAS DE VENTAS

Las tácticas de venta utilizadas por la empresa Spare Parts serán desarrolladas de acuerdo al mercado objetivo realizando un análisis básico de cada uno de los factores comunes a las ventas como son:

Preparación y presentación de las ofertas, la presentación de las ofertas se realizará de acuerdo a las condiciones comerciales establecidas con el cliente.

Presentación del personal, el personal de la empresa debe contar con uniformes que lo identifiquen como empleado de la empresa.

Presentación de la empresa, la empresa debe contar con instalaciones que se adecuen a sus actividades comerciales, es decir, se deben ajustar las instalaciones para el correcto proceso de operación de sus funcionarios y contar con espacio para la atención de visitas, el costo presupuestado para la ejecución de esta actividad se estima en $800.000. Para determinar el valor real se debe contactar a proveedores que se dediquen a esta actividad y poder así determinar su costo, la proyección de esta actividad se evaluará en el capítulo técnico.

Necesidad de compra, las ofertas que se realicen al cliente potencial serán realizadas de acuerdo a su necesidad, el cliente define: Descripción, referencia y marca del repuesto a importar.

Beneficios, con el suministro de brochure físico y virtual se le suministrara a los clientes los beneficios que tendrá al negociar con la empresa

Características positivas, se deberán resaltar los factores positivos existentes en el negocio.

Puntos adversos, se deben diseñar medios para reducir o eliminar todo factor adverso que se pueda presentar.

Costo, el bien o repuesto a comercializar debe proporcionar la utilidad necesaria para la continuidad del negocio, los valores adicionales de importación deben ser asumidos por el cliente en el costo final.

Condiciones de Ventas, el objetivo de la empresa será realizar negocios contra entrega, en su defecto adecuarse a la condiciones de pago del cliente sin sobrepasar el máximo de 60 días fecha factura establecido.

Incentivos para cierre de negocio, la empresa podrá negociar el margen de utilidad solo cuando el bien a comercializar cuente con las condiciones adecuadas.

Precio, el precio se establecerá teniendo en consideración todos los factores que intervienen en la importación de un bien como son: Arancel, flete, comisión aduanera, etc., a este valor se le adicionara la rentabilidad establecida por la empresa.

El objetivo es realizar un proceso confiable, efectivo, rentable, flexible y personalizado.

Los costos relacionados a las tácticas de venta son mínimos, la publicidad se debe realizar vía electrónica, con brochure electrónico y/o físico, realizar visita a las instalaciones del cliente por parte del representante de ventas, este cargo será realizado por el administrador de la empresa en su fase inicial.

Para el desarrollo de la publicidad y suministro de la información de apoyo a los clientes la empresa debe realizar inversión en la construcción de una página WEB, el diseño, ejecución y dominio se proyecta ejecutar con una empresa del sector y se estima en $400.000, el valor real se determinará en el capítulo técnico.

3 ESTUDIO TÉCNICO Y OPERACIONAL

Según Martin (1987) en su libro “Proyectos de inversión en ingeniería”, el objeto de realizar el análisis técnico y operacional requerido para la implementación de una importadora de repuestos para la maquinaria y equipos de la industria manufacturera es determinar las condiciones mínimas requeridas para su funcionamiento y continuidad de operación. (p.98)

3.1 INGENIERÍA DEL PROYECTO

Al desarrollar la ingeniería del proyecto se debe realizar una evaluación en forma documentada sobre los procesos necesarios para realizar la importación y comercialización de repuestos en el mercado del área metropolitana de Cali y determinar el presupuesto financiero indispensable que permita el desarrollo continuo del negocio.

3.1.1 Servicio

Soluciones de operación logística en la compra, importación y comercialización de repuestos para maquinaria y equipos.

3.1.1.1 Compra

Adquisición de repuestos especializados que no cuentan con distribución o representación de marca en el mercado nacional, este tipo de repuestos deben ser adquiridos de forma directa.

La selección del proveedor se debe realizar mediante alianzas estratégicas buscando no solamente el beneficio propio de la empresa, sino una estrategia gana – gana donde ambas partes vean su lucro.

Basado en los siguientes factores claves:

- Precios fijos o sostenidos directo del fabricante.
- Alta calidad y confiabilidad de los equipos solicitados.
- Disponibilidad constante de los repuestos.

- Fabricación y tiempos de entrega.
- Forma de pago

3.1.1.2 Importación y operación logística

Realizar el proceso de traslado del repuesto desde el fabricante al país de venta, en este proceso se debe realizar y cumplir con todas las regulaciones aduaneras del país receptor del bien como son: fletes, aranceles, seguros, bodegajes, trámites aduaneros, pago de impuestos, etc.

3.1.1.3 Comercialización

Al realizar el proceso de importación y operación logística el bien puede ser entregado al comprador sin realizar ningún tipo de cambio por parte de la empresa, el requisito indispensable para hacer la entrega debe ser documentar de manera física y fotográfica por parte de la importadora el estado de los repuestos antes de su entrega.

3.1.1.4 Servicio especifico

La empresa debe estar fundamentada y dedicada a la localización de toda clase de repuestos, insumos y consumibles, esto está comprendido desde una tuerca hasta maquinaria sofisticada, y su principal objeto es la solución de la operación logística en la compra, importación y comercialización de repuestos para maquinaria y equipos, para alcanzar la satisfacción del cliente ofreciendo una repuesta rápida y confiable, un tiempo de cotización adecuado a lo requerido por los clientes, precio razonable, variedad de alternativas para el proceso importación y la adecuada retroalimentación del estado de los pedidos a sus clientes, con esto se debe prestar un servicio de forma rápida, eficiente y confiable a la industria, y así generar un alto grado de aceptación por el compromiso de la empresa con sus clientes.

3.1.2 Metodología para el estudio de la ingeniería del proyecto.

3.1.2.1 Ámbito de aplicación del proyecto.

El proyecto de implementación de la importadora de repuestos tendrá una cobertura a todo el mercado objetivo que son las empresas manufactureras que se encuentran ubicadas en el área metropolitana de Cali que requieran realizar compra de sus repuestos que no pueden ser adquiridos en el mercado nacional por falta de distribución o representantes de marca.

3.1.2.2 Tamaño del proyecto

En su fase inicial el proyecto podrá realizar una cobertura de adquisición de bienes cuyo valor en fábrica tenga un valor máximo mensual de $12.000.000 más gastos de importación, este valor se fija tomando en consideración el capital disponible en la empresa para realizar pagos a los proveedores y el objetivo es no realizar ningún tipo de financiamiento extra para realizar la compra de los repuestos a importar y comercializar.

La infraestructura necesaria para la implementación de la empresa debe ser una oficina en la que se realicen los procesos administrativos necesarios, esta oficina debe contar con espacio suficiente para la ubicación del administrador y el auxiliar de administración.

3.1.2.3 Maquinaria y equipos requeridos

La empresa a conformar solo realizará la adquisición de los repuestos bajo pedido de compra, por esta razón no tendrá espacio para almacenar los repuestos, una vez sean nacionalizados se debe proceder a generar una remisión para ser entregados al cliente final.

La empresa debe contar con los siguientes equipos para su funcionamiento:

- Un computador de mesa con sistema operativo “Windows 7” con una memoria RAM de 2Mb, con procesador “Dual Core” de doble núcleo y disco duro de 500 Gb.

- Un computador portátil con sistema operativo “Windows 7” con una memoria RAM de 2Mb, con procesador “Dual Core” de doble núcleo y disco duro de 150 Gb.
- Una impresora multifuncional “Inkjet”.
- Dos terminales telefónicas multifuncionales con identificador de llamadas.
- Dos estaciones o escritorios de trabajo.
- Dos sillas de oficina tipo gerencial.
- Dos sillas para atención de visitas.

3.1.2.4 Edificios

Las instalaciones locativas para el funcionamiento de la empresa deben estar conformadas por un espacio aproximado de 30 m^2 los cuales se consideran necesarios para realizar la distribución y adecuaciones necesarias para la operación del personal, se requiere que tenga ubicación cercana a la zona industrial del área metropolitana de Cali.

3.1.3 Diagramas y planes de desarrollo

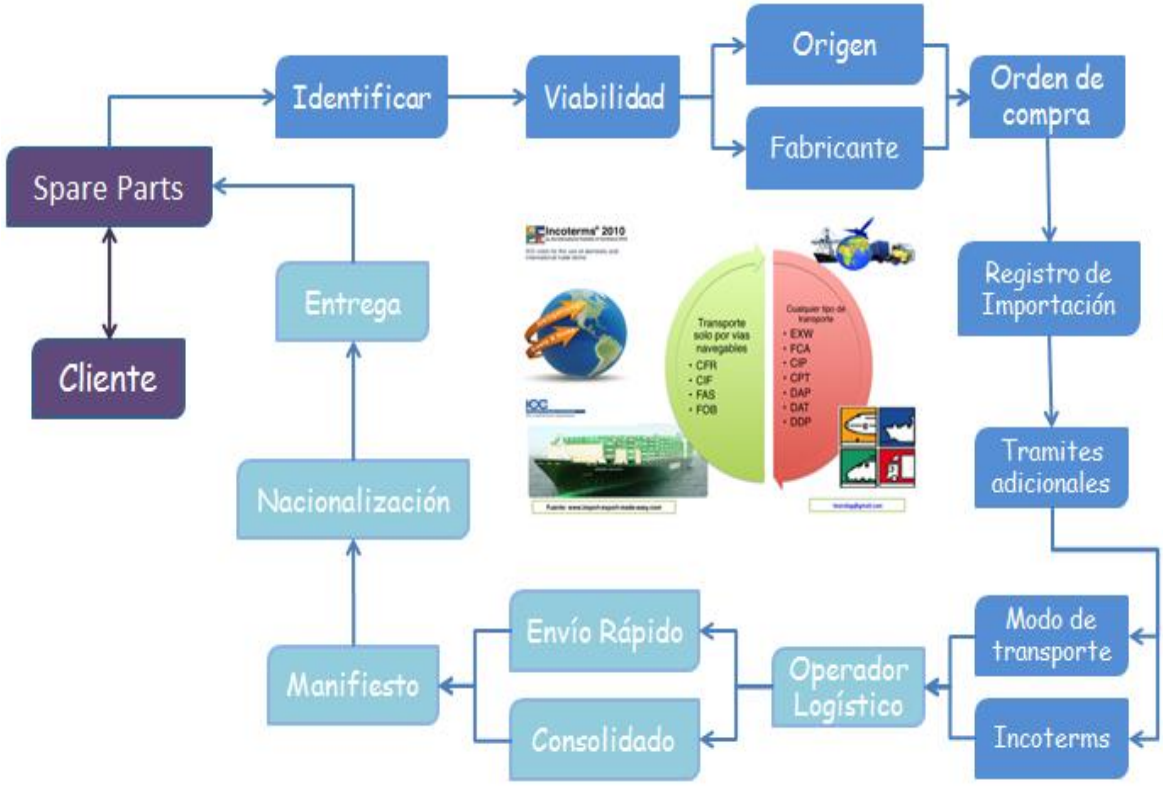
3.1.3.1 Plan funcional general

El objetivo de la empresa importadora de repuestos debe ser generar la solución a la operación logística que concibe la importación de bienes desde cualquier lugar del mundo, generar esta solución motivará la fidelización de los clientes.

De esta manera permitir que los funcionarios de las empresas que son cliente de la importadora ejecuten actividades que les agreguen valor, como son la negociación y seguimiento a las entregas a tiempo por parte de sus varios proveedores.

La empresa importadora debe realizar todo el proceso logístico y los trámites aduaneros, de esta forma entregar al cliente final un bien sin que este tenga que realizar ningún tipo de trámite logístico internacional.

Gráfico 26 Diagrama de bloques de proceso de importación



Fuente: Los autores

3.1.3.2 Descripción de las operaciones

- Solicitud de cotización generada por el cliente.
- Realizar búsqueda del repuesto o equipo solicitado por el cliente.
- Realizar validación de viabilidad de importación según el país de compra,
- ¿Se puede importar?
- Identificar partida arancelaria del producto, Verificar requisitos para la importación permisos y vistos buenos, beneficios arancelarios, modo de transporte.
- Solicitar cotización al fabricante.
- Recibir cotización del fabricante.

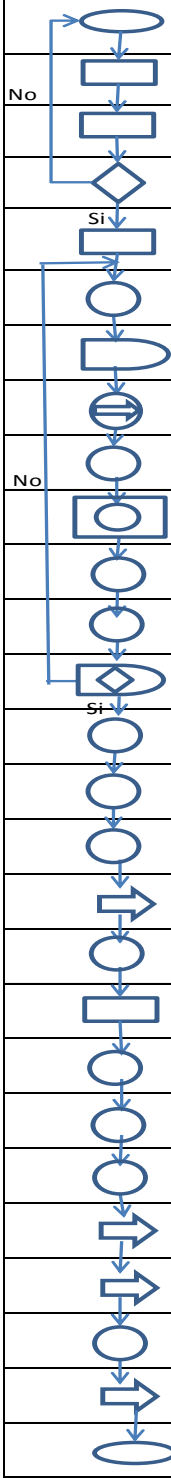
  Nota: no se puede determinar el tiempo de ejecución de esta actividad, porque es un factor externo que es realizado por el fabricante.
- Solicitar costeo de importación y operación logística.
- Negociar con el agente embarcador.

- Realizar análisis de los costos y definir precio de venta.
- Cotizar al cliente.
- Negociar con el cliente.
- ¿El cliente Acepta la oferta?

  Nota: no se puede determinar porque está sujeto al análisis del cliente y su capacidad de inversión.
- El cliente genera la orden de compra.
- Generar orden de compra al fabricante.
- Realizar pago al proveedor de acuerdo a lo negociado (prioridad 50% contra entrega y 50% a 60 días).
- Despacho por parte del proveedor, este varía de acuerdo a la disponibilidad del repuesto, puede está disponible o ser de fabricación.
- Coordinar recogida con el agente embarcador y transporte al país.

  Nota: no se puede determinar porque está sujeto a la fecha de entrega por parte del fabricante y se consolidará carga para realizar un viaje semanal.
- Seleccionar la forma de transporte (aéreo, terrestre, marítimo).
- Iniciar proceso de nacionalización.
- Contratar a la agencia aduanera (Si aplica).
- Realizar pagos por gastos de nacionalización.
- Entregar en la empresa.
- Recibir paquete.
- Contratar entrega con el mensajero.
- Realizar entrega de repuesto y factura en el sitio del cliente.
- Cierre del proceso.

Gráfico 27 Diagrama de flujo del proceso

Símbolo	Descripción	Realizado por	Tiempo en minutos
	Solicitud de cotización generada por el cliente	Cliente	10
	Realizar búsqueda del repuesto o equipo solicitado por el cliente	Auxiliar de administración	180
	Realizar validación de viabilidad de importación según el país de compra,	Auxiliar de administración	60
	¿Se puede importar?	Auxiliar de administración	10
	Identificar partida arancelaria del producto, Verificar requisitos para la importación permisos y vistos buenos, beneficios arancelarios, modo de transporte,	Auxiliar de administración	20
	Solicitar cotización al fabricante	Auxiliar de administración	10
	Recibir cotización del fabricante	Auxiliar de administración	No se puede determinar
	Solicitar costeo de importación y operación logística	Auxiliar de administración	10
	Negociar con el operador logístico	Administrador	60
	Realizar análisis de los costos y definir precio de venta	Administrador	10
	Cotizar al cliente	Auxiliar de administración	10
	Negociar con el cliente	Administrador	30
	¿El cliente Acepta la oferta?	Cliente	No se puede determinar
	El cliente genera la orden de compra	Cliente	10
	Generar orden de compra al fabricante	Auxiliar de administración	10
	Realizar pago al proveedor de acuerdo a lo negociado (prioridad 50% contra entrega y 50% a 60 días)	Administrador	1440
	Despacho por parte del proveedor, este varia de acuerdo a la disponibilidad del repuesto, puede esta disponible o ser de fabricación	Proveedor	1440
	Coordinar recogida con el operador logístico y transporte al país (Consolidación de carga)	Auxiliar de administración	No se puede determinar
	Seleccionar la forma de transporte (aéreo, terrestre, marítimo)	Administrador	30
	Iniciar proceso de nacionalización	Auxiliar de administración	1440
	Contratar a la agencia aduanera (Si aplica)	Administrador	30
	Realizar pagos por gastos de nacionalización	Administrador	1440
	Entregar en la empresa	Operador logístico	1440
	Recibir paquete	Auxiliar de administración	10
	Contratar entrega con el mensajero	Auxiliar de administración	10
	Realizar entrega de repuesto y factura en el sitio del cliente	Mensajero	30
	Cierre del proceso	Auxiliar de administración	5

Nota:
Las actividades que no se puede determinar su tiempo de ejecución son factores externos.

Fuente: Los autores

Al evaluar y consolidar cada una de las actividades se determina que en el proceso de compra, importación y comercialización de cada repuesto se ejecutaran un total de 27 actividades con un tiempo estimado en 7.745 minutos. En el gráfico que se relaciona a continuación se determinan cada una de estas actividades.

Gráfico 28 Resumen de actividades de proceso

Símbolo	Numero de veces	Tiempo en minutos
	1	10
	2	15
	4	290
	1	10
	4	2920
	12	4490
	1	10
	1	0
	1	0
Total	27	7745

Fuente: Los autores

3.1.4 Tecnología

Realizar la implementación de una empresa que se dedique a ejecutar la importación de repuestos para maquinaria y equipos es importante en el mercado, la creciente innovación de equipos y la globalización comercial ha generado a

nivel nacional una progresiva demanda de los medios para hacer mantenimiento y mejoras en la industria. Según Hurtado (2013) como comprador de categoría su función es negociar el costo y tiempo de entrega de los bienes, no le agrega valor tener que dedicar parte de su tiempo laboral a la búsqueda de la información necesaria para hacer de forma legal la nacionalización de sus necesidades de repuestos.

Ahora para implementar una importadora de repuestos se requiere de una baja inversión en activos, es decir las inversión será solo en los equipos necesarios para la operación y comunicación de la oficina (Computadoras, Impresora, Teléfonos, Estaciones de trabajo, Sillas, etc.), este tipo de empresas solo requiere contar con los equipos de procesamiento de datos y medios de comunicación adecuados para establecer la interacción entre el fabricante y el consumidor.

Al tomar en consideración los costos necesarios en activos fijos de la empresa a implementar se consideran bajos y fueron calculados en $6.733.600, estos corresponden a inversión en sistemas de información, muebles de oficina y una moto para realizar visitas de interés técnico a las instalaciones de los clientes.

Podemos observar en la tabla que se relaciona a continuación el valor cotizado de estos activos.

Tabla 6 Activos fijos

ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES			
Estación De Trabajo Dublín Marca INVAL	1	359,900	359,900
Escritorio Barcelona Wengue Marca INVAL	1	312,900	312,900
Sillas Ref SC30017 Finlandek	2	129,900	259,800
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			**932,600**
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			
Computador Aio C365 P Marca LENOVO	1	1,049,000	1,049,000
Computador portátil g405 e Marca LENOVO	1	599,000	599,000
Teléfono Terminal T7316 Nortel Business	2	247,000	494,000
Multifuncional Laser con fax Marca Samsung	1	369,000	369,000
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			**2,511,000**
VEHICULOS			
Moto Splendor NXG	1	3,290,000	3,290,000
TOTAL VEHICULOS			**3,290,000**
TOTAL ACTIVOS			**6,733,600**

Fuente: Los autores

Realizar la obtención de los medios económicos para la compra de los equipos requerirá de una baja inversión por parte de los accionistas, al considerar que esta inversión es baja.

3.1.4.1 Pagina WEB

La empresa a conformar deberá utilizar la tecnología para generar el acercamiento de esta a los clientes, el diseño de esta página se realizará a conformidad de la empresa, se solicita cotización para el diseño de esta y se considera la oferta de un Ingeniero en sistemas de información por un valor de $400.000, este valor está sujeto a cambios de acuerdo al momento de su ejecución.

Para el dominio de la misma se toma decisión de aceptar la oferta del proveedor “Image SAS” por un valor anual de USD$30 más IVA, por tratarse de un valor anual este se conservará por un periodo de un año.

3.2 Selección de los equipos

Se realiza evaluación de las opciones disponibles en el mercado para la adquisición de los equipos de oficina y computo requeridos para la empresa,

después de evaluar el respaldo, costo y garantías ofrecidas, la empresa proyecta realizar las compras en los Almacenes Éxito de Cali.

3.2.1 Estación De Trabajo Dublín Referencia ET3115 Marca INVAL

Se selecciona la estación de trabajo Dublín por su capacidad, cuenta con un porta teclado, cajones superiores con correderas metálicas, un cajón archivador y compartimientos para CPU.

El espacio que ocupa genera comodidad para su instalación y uso del auxiliar de oficina, esto permitirá que el funcionario ejecute sus funciones con mayor comodidad y continuidad optimizando así su labor.

Grafico 29 Estación de trabajo Dublín

Fuente: Almacenes Éxito

3.2.2 Escritorio Barcelona Wengue Ref. ES2203 Marca INVAL

El aspecto del escritorio del administrador es muy importante, debe contar con atención a público personalizada y de tipo gerencial, este tipo de escritorio permite realizar atención a clientes tomando control de la situación durante una visita de negocios. El escritorio seleccionado es el Barcelona Wengue.

Grafico 30 Escritorio Barcelona Wengue

Fuente: Almacenes Éxito

3.2.3 Silla Referencia SC30017 Finlandek

Seleccionar las sillas a utilizar en la oficina debe considerarse un factor demasiado importante, el personal que laborara en esta debe permanecer demasiado tiempo sentado y en operación de computadores, es fundamental que las sillas tengan un alto desempeño ergonómico.

La silla seleccionada para esta oficina es la Silla Ref. SC30017 Finlandek por su aspecto gerencial y contar con brazos de soporte.

Grafico 31 Silla Ref. SC30017 Finlandek

Fuente: Almacenes Éxito

3.2.4 Computador Aio C365 P Marca LENOVO

Al seleccionar el computador para el auxiliar de administración se debe tener en cuenta que este sea un computador de alta velocidad y capacidad, al realizar evaluación de las opciones existentes en mercado se selecciona el computador Aio C365 P Marca LENOVO.

Este computador se considera apto para las funciones a ejecutar por parte del auxiliar de administración.

Grafico 32 Computador Aio C365 P Marca LENOVO

Fuente: Almacenes Éxito

3.2.5 Computador portátil g405 e Marca LENOVO

El computador necesario para el administrador debe ser portátil para generar fácil desplazamiento del mismo y de óptimo rendimiento, que combine las funciones esenciales con un procesador de vanguardia.

Grafico 33 Computador Aio C365 P Marca LENOVO

Fuente: Almacenes Éxito

3.2.6 Teléfono Terminal T7316 Nortel Business

Al seleccionar el teléfono requerido por la empresa se debe tener en cuenta que sea digital, de fácil manejo y que permita realizar conferencia entre varias personas, al evaluar los disponibles se considera el teléfono terminal T7316 Nortel Business por ser compatible con plataformas integradas de comunicación.

Grafico 34 Teléfono Terminal T7316 Nortel Business

Fuente: Almacenes Éxito

3.2.7 Multifuncional Laser con fax Marca Samsung

Se debe contar con una impresora multifuncional en la oficina que permita realizar la impresión de los documentos que se requieran en la empresa, así también debe permitir realizar la digitalización de los documentos que necesitan ser archivados de forma electrónica.

Tomando en consideración lo expuesto se realiza la selección de la multifuncional laser con fax Marca Samsung, este tipo de equipo permite realizar diferentes actividades como impresión, digitalización y envió de fax.

Grafico 35 Multifuncional Laser con fax Marca Samsung

Fuente: Almacenes Éxito

3.2.8 Silla de oficina interlocutora isósceles negra

Para realizar la atención a las visitas se requiere contar con una silla que permita atender al cliente de una manera cómoda, este tipo de sillas debe cumplir con el único propósito de generar confianza en los clientes.

Grafico 36 Silla de oficina interlocutora isósceles Negra

Fuente: Almacenes Éxito

Se selecciona la silla de oficina interlocutora isósceles por contar con las características de comodidad requeridas y ser de bajo costo.

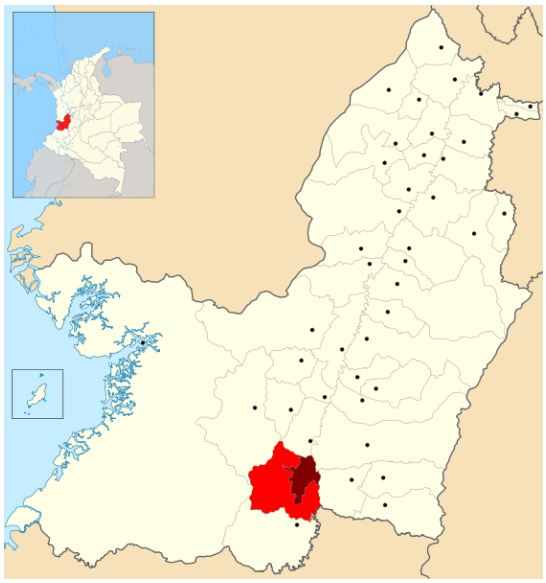
3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

3.3.1 Macro localización

El proyecto se encontrará ubicado en el Valle del cauca, Departamento reconocido por contar con una gran industria azucarera, con esta se realiza el suministro de los mercados Colombianos y los países cercanos, en su capital el municipio de

Santiago de Cali y Yumbo se encuentran las instalaciones de numerosas empresas, especialmente de papel, cemento, sustancias y productos químicos, industrias alimenticias y la mayor empresa para la fabricación de cervezas del suroccidente Colombiano.

Gráfica 37 Mapa del Valle del Cauca



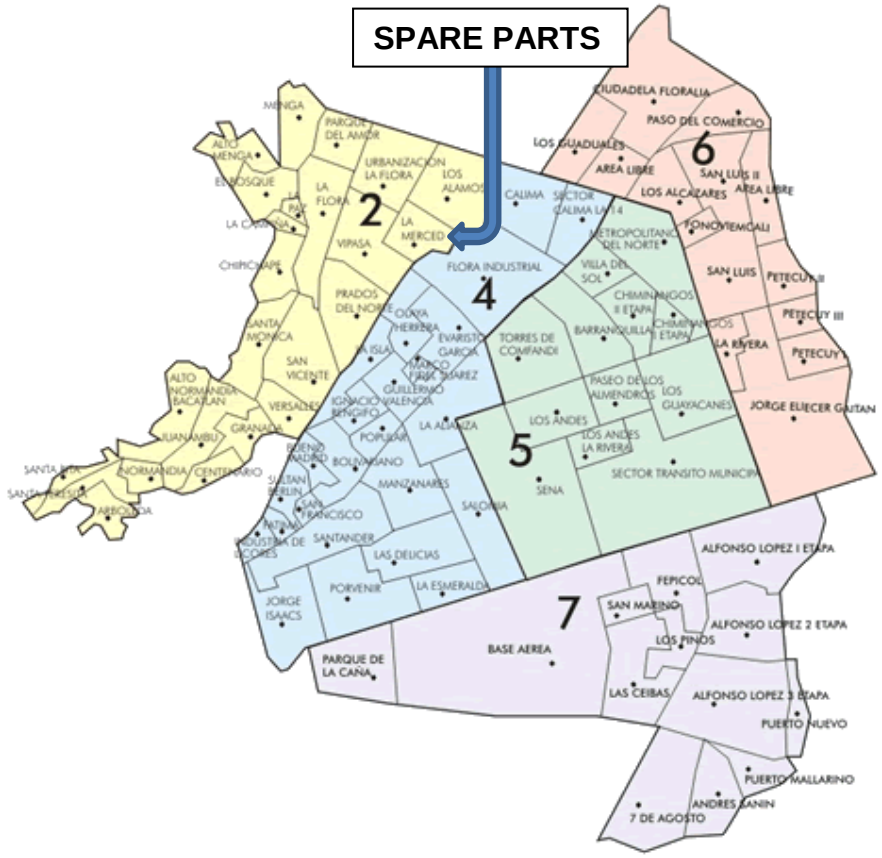
Fuente: Alcaldía de Cali

3.3.2 Micro localización

La ubicación seleccionada para instalar las oficinas de la empresa es el “Edificio Trujillo” en el Barrio La Merced de la ciudad de Santiago de Cali. Esta ubicación es estratégica, por encontrarse cerca un alto porcentaje de clientes potenciales los cuales cuentan con su planta física en el sector y en la urbanización industrial acopi de la ciudad de Yumbo.

A continuación se presenta mapa de ubicación de la empresa:

Grafica 38 Localización del proyecto



BARRIOS POR COMUNA

Comuna 2: Santa Rita- Santa Teresita- La Tertulia- Avda Belalcazar- Arboledas- Estatua Belalcazar- Normandía- Juanambu- Centenario- El CAM- Conservatorio- Avianca- Granada- Versalles- San Vicente- Avda Vasquez Cobo- Santa Monica- Prados del Norte- Nuevo San Vicente- La Flora- La Campiña- La Paz- El Bosque- Loma de la Pila- Menga- Los Alamos- pacara- Chipichape- Brisas de los Alamos- Sector Tres Cruces- Altos de Menga- Altos de Normandia- Santa Monica- La Merced- Vipasa- La Flora- Paseo de la Flora- Altos de Menga- Bataclan- Parque del Amor- Ciudadela Chipichape

Fuente: Alcaldía de Cali

Los factores relevantes para determinar la localización del proyecto son:

Localización del mercado. Los clientes potenciales cuentan con sus plantas de manufactura en las zonas industriales cercanas a la ubicación de la oficina de la empresa, especialmente en la zona norte de la ciudad de Cali y en la urbanización acopi de la ciudad de Yumbo.

Facilidad de distribución. Realizar una rápida y eficaz distribución de los repuestos una vez nacionalizados es un factor preponderante, es importante llegar

con rapidez al cliente final, al estar cerca sus instalaciones el tiempo para traslados de mercancía será bastante corto.

Localización de la empresa: en la zona escogida se encuentra concentrado el gremio de las empresas que pertenecen al sector de la industria, lo cual hace más fácil la ubicación para el cliente.

Acceso a servicios públicos: Las instalaciones cuentan con todos los servicios necesarios como: agua potable, alcantarillado, energía eléctrica, telefonía, internet, recolección de basuras.

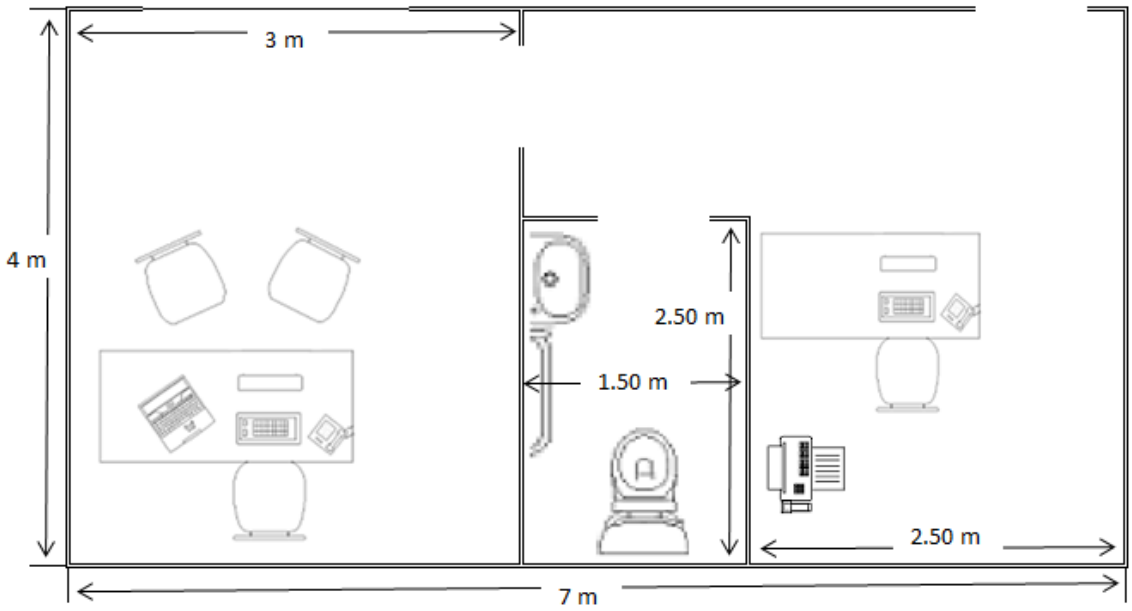
Costo de arrendamiento del establecimiento: El costo de arrendamiento es relevante para iniciar una empresa los costos fijos deben ser bajos y las instalaciones en el “edificio Trujillo” son favorables.

Durante la revisión desarrollada se determinó seleccionar esta ubicación, pero en la fase real de instalación de la empresa se pueden tomar alternativas diferentes si el lugar no se encuentra disponible para el alquiler, tomando en consideración todos los factores antes mencionados.

3.3.2 Distribución de las instalaciones de la empresa

Generar unas instalaciones físicas adecuadas al personal es importante, por esta razón y tomando en consideración el espacio disponible se realiza el diseño del plano que se relaciona a continuación.

Grafica 39 Plano de instalaciones de la oficina



Fuente: Los autores

Con el plano proyectado se contacta a la empresa “Combesa S.A.S”, esta empresa cotiza las adecuaciones en un valor estimado en $650.000 todo incluido.

Lo que se pretende es contar con dos áreas para oficinas y la batería sanitaria para el personal:

Oficina principal, será asignada al administrador y tendrá un área 12 m^2, distribuidos de la siguiente forma: 3 m de ancho y 4 m de largo, el objetivo es instalar en este lugar el escritorio, la silla gerencial, las dos sillas isósceles de atención de visitas y los equipos de comunicación y computo asignados al cargo, generando así un lugar cómodo con un nivel de confidencialidad.

Oficina secundaria, será asignada al auxiliar de administración y tendrá un área de 6,25 m^2 distribuidos de la siguiente forma: 2,5 m de largo y 2.5 m de ancho, el objetivo es instalar en este lugar el escritorio, la silla asignada al cargo, la impresora y los equipos de comunicación y computo asignados al cargo.

Batería sanitaria, contará con un área de 3.75 m^2 distribuidos de la siguiente forma: 2.5 m de largo y 1.5 m de ancho.

El resto de la oficina estará constituido por el pasillo que permite el ingreso del personal a las instalaciones de la oficina.

3.3.3 Tamaño del proyecto

Teniendo en cuenta la información arrojada en el estudio de mercado, los términos de negociación proyectados, localización del proyecto y al financiamiento en el cual se va a incurrir para la ejecución del proyecto se determinó la cantidad de unidades a vender en cada año con el propósito de obtener altos rendimientos del capital a invertir.

La empresa a conformar debe tomar en consideración tener solvencia económica para los gastos, como son Activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo para un lapso de tiempo de 6 meses, estos últimos costos corresponden a los salarios del administrador y el auxiliar administrativo, los gastos de administración y de ventas, adicional se debe tomar en consideración los gastos diferidos y de constitución de la empresa.

Al realizar un cálculo de este valor se estima en $33.994.077 correspondientes a la inversión, en el desarrollo de la evaluación financiera del proyecto se pretende determinar cuál debe ser la fuente de financiamiento del valor estimado y detallar el proceso financiero de la empresa.

Tabla 7 Valores totales a invertir

Item	Monto
ACTIVOS FIJOS	6,733,600
ACTIVOS DIFERIDOS	3,538,602
CAPITAL DE TRABAJO	23,721,874
TOTAL INVERSIÓN	33,994,077

Fuente: Los autores

4 ORGANIZACIÓN Y LEGAL

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

La importadora de repuestos busca facilitar y solucionar a las pequeñas, mediana y grandes empresas del sector manufacturero, la logística necesaria para la adquisición de los repuestos que no se encuentran en el mercado nacional.

El propósito de la empresa importadora de repuestos es “Solucionar la operación logística en el proceso de importación de bienes”.

4.1.1 Misión

Generar solución a las necesidades de repuestos industriales importados suministrando el mejor estándar de servicio, desarrollando una empresa sostenible donde sus colaboradores sientan orgullo de pertenecer a la organización.

4.1.2 Visión

Ser la empresa líder en el suministro de soluciones logísticas en la importación de repuestos industriales en el área metropolitana de Cali.

4.1.3 Valores corporativos

La organización está orientada a satisfacer, cautivar y fidelizar a todos sus clientes. Para cumplir con esto, la importadora de repuestos debe asumir los siguientes valores corporativos:

- Proveer los repuestos y maquinarias deseados por los clientes.
- Construir, comprometer y mantener altos índices de servicio en cuanto a entrega oportuna “Justo a Tiempo”.
- Precios Justos.
- Respaldar y comprometerse en realizar apoyo al cliente en el largo plazo.

Para ello se debe invertir y dirigir continuamente los recursos de acuerdo con las necesidades que los clientes demanden, dedicando el esfuerzo hacia el mejoramiento permanente en todas las actividades.

4.1.4 **Filosofía de Trabajo**

Frente al compromiso que se debe tener con el mercado objetivo, la empresa buscará presentar los servicios de importación de la manera más adecuada y asertiva, para lograr beneficios tales como la fidelización y reconocimiento, es indispensable contar con la debida planeación de las actividades, de manera organizada, coordinando todos los procesos desde la empresa y realizando un continuo control y mejoramiento de todos los procesos.

La base de trabajo de la empresa será el uso continuo de las tecnologías de la información y comunicación, de esta manera realizar una constante comunicación con los clientes y proveedores, ejecutando todos los procesos de manera controlada.

4.1.5 **Competencias Organizacionales**

Según Alles (2005) en su libro “Dirección estratégica de recursos humanos” Para lograr la eficiencia establecida en la empresa a conformar se establecerán las competencias, las habilidades, conocimiento y comportamiento de los trabajadores debido a que sin estos no existiría la organización como tal, estos son establecidos para comprender y satisfacer las necesidades de la industria.

- Liderazgo. Disposición al trabajo con otros para generar y buscar los interese y metas en común de la organización.
- Trabajo en Equipo. Cooperar y confiar en la construcción, ejecución y cumplimento de los objetivos establecidos como organización.
- Orientación al cambio. Capacidad de plantear y ordenar los cambios que se presenten en la organización y su entorno.
- Destreza en servicio. Habilidad para el reconocimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.
- Información efectiva. Aptitud de comunicación clara y precisa.

4.2 **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La empresa a conformar utilizará el tipo de línea – staff, contará una única estructura organizacional conformada por el equipo de administración, esta se encargará de realizar el proceso de control de las actividades comerciales, logísticas, aduaneras y todos los procesos necesarios para realizar la compra, importación y comercialización de los repuestos, de esta forma se logrará con objetividad tomar las decisiones oportunas para el funcionamiento de la organización.

Los procesos operativos para la operación logística y contable serán coordinados por el equipo de administración con el apoyo de líneas “staff” que se dediquen de manera exclusiva a realizar estas actividades.

4.2.1 **Procesos Operativos**

¿Qué se hace? El administrador debe coordinar visitas con los clientes potenciales y objetivos para conocer las diferentes necesidades de repuestos existentes en estos. Una vez detectada la necesidad proceder con la búsqueda de la fuente del repuesto e identificar los factores relevantes para determinar los costos de importación y poder definir el precio de venta.

Al generar la negociación y recibir la orden de compra correspondiente, el auxiliar de administración debe coordinar el proceso de compra del bien en la fuente y solicitar al agente embarcador la recolección del repuesto en origen, coordinar el proceso de nacionalización y entrega en las instalaciones del cliente.

¿Cómo se hace? El administrador debe establecer comunicación con los clientes y de esta manera poder conocer sus necesidades.

El administrador debe realizar negociaciones con un agente embarcador que sea el adecuado para el proceso de importación de los repuestos y buscar un agente de aduana que satisfaga los requerimientos corporativos.

¿Con qué se hace? Los procesos operativos se realizan coordinando visitas técnicas a los clientes y con el uso de las tecnologías de la información y comunicación, como son el diseño y puesta en funcionamiento de la página WEB de la empresa, publicidad vía electrónica y con el uso de las redes sociales existentes.

¿Dónde se hace? Las visitas deben ser coordinadas para realizarlas en los sitios de operación de los clientes o en la oficina del administrador de la empresa y el proceso administrativo realizado por el auxiliar se realizará en su lugar de trabajo.

¿En cuánto tiempo se hace? El proceso de operación en administración será continuo, al tomar en consideración que el proceso de gestión de importación será constante. El detalle y los tiempos de importación se determinaron en el Gráfico 27 - Diagrama de flujo del proceso.

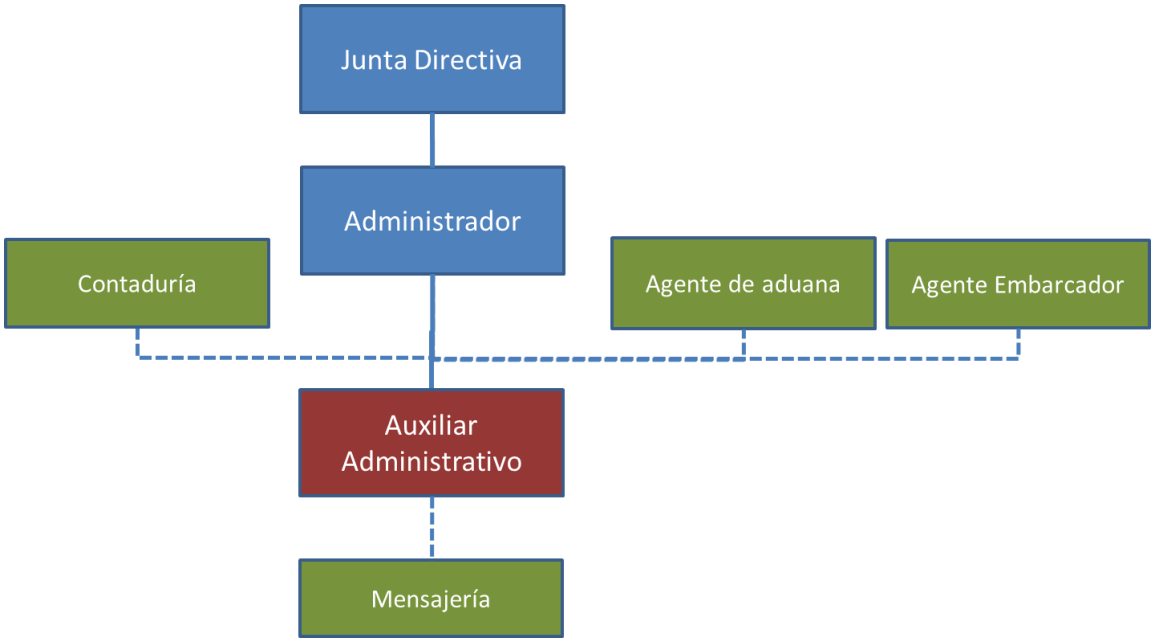
4.2.2 **Descripción de Puestos**

4.2.2.1 Organigrama

El organigrama que se desarrollará para la empresa a conformar será del tipo vertical lineal Staff, tomando en consideración que las operaciones dentro de la empresa deben ser básicas para reducir los costos de operación.

A continuación se determina los diferentes roles establecidos en el organigrama.

Grafico 40 Organigrama



Fuente: Los autores

Los roles determinado como Staff serán actividades que deben ser desarrolladas por personas o empresas especialistas en los diferentes temas.

4.2.2.2 Perfil y descripción del cargo Administrador - **Asesor**

Funciones.

- Coordinar las actividades diarias de empresa.
- Establecer y coordinar el trabajo en equipo.
- Manejo de compras, ventas y mercadeo.
- Realizar sondeos de la competencia.
- Operar equipos de oficina.
- Diseñar, evaluar, establecer y ejecutar el proceso de selección del auxiliar administrativo.
- Guiar y establecer las funciones del auxiliar administrativo.

Requisitos intelectuales. Administrador de empresas con conocimientos en el manejo de las tecnologías de la información y comunicación.

Competencias. Alto sentido de pertenencia y de confidencialidad, liderazgo, trabajo en equipo y orientación constante al cambio.

La determinación del salario para el cargo en su fase inicial será evaluada en el numeral 4.7 – Programa de compensación.

Requisitos de personalidad: Honesto, cumplidor de su labor, organizado, ético, de mentalidad abierta, observador, perceptivo, versátil, decidido, seguro de sí mismo, responsable.

4.2.2.3 Perfil y descripción del cargo: Auxiliar administrativa

Funciones:

- Realizar labores de gestión documental y archivos.
- Leer el correo electrónico.
- Contactar a fabricantes y/o distribuidores para iniciar proceso de cotización.
- Mantener absoluta reserva sobre los documentos y hechos conocidos en el desempeño de sus funciones.
- Coordinar pagos por compromisos adquiridos por la empresa.
- Cumplir con las funciones que siendo compatibles con el ejercicio de su cargo le sean asignadas por su jefe inmediato.
- Realizar seguimientos de pedidos de compra.
- Realizar retroalimentación a los clientes del estado de sus pedidos.
- Generar remisiones y facturas.

Requisitos intelectuales

- Educación: técnico o tecnólogo con excelente conocimiento de las tecnologías de la información y comunicación
- Habilidad y agilidad en el manejo de información

Competencias. Alto sentido de pertenencia y de confidencialidad, liderazgo, trabajo en equipo y orientación constante al cambio.

La determinación del salario para el cargo en su fase inicial será evaluada en el numeral 4.7 – Programa de compensación.

Requisitos de la personalidad: Ético, de mentalidad abierta, observador, perceptivo, versátil, decidido, seguro de sí mismo, responsable.

4.2.2.4 Perfil y roles Staff

Por tratarse de procesos que se consideran deben ser ejecutados por especialistas en la materia, a continuación se detallan los roles Staff con los que debe contar la empresa para su funcionamiento.

Contador. Su rol principal será aplicar, controlar, analizar e interpretar el proceso contable de la empresa, su principal objeto es producir informes para el administrador que ayuden a realizar la toma de las decisiones financieras de la empresa de manera acertada.

Agente de aduanas. Este funcionario se debe encargar de realizar los procesos de naturaleza mercantil relacionado con la normatividad jurídica que se encuentre vigente en los procesos de importación, transito aduanero y las actividades relacionadas a las operaciones aduaneras.

Agente embarcador. Este se debe encargar del transporte internacional de la mercancía, debe coordinar la recogida de los paquetes en las instalaciones del fabricante y realizar el transporte al país destino.

4.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

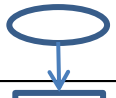
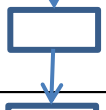
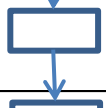
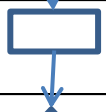
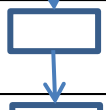
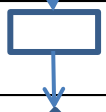
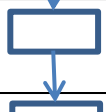
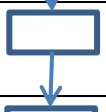
El modelo para realizar el reclutamiento de personal se realizará de dos formas diferentes:

Modelo para reclutamiento del administrador. Este será realizado por la junta directiva de acuerdo a los lineamientos establecidos por esta, el funcionario deberá cumplir con el perfil del cargo determinado por la empresa.

Modelo para reclutamiento del auxiliar administrativo. Será realizado por el administrador de la empresa, la metodología que se utilizará para la búsqueda del talento humano que cumpla con las características necesarias será el uso de las tecnologías de la información y comunicación, en este caso se debe utilizar herramientas de página WEB como: computrabajo, el empleo.com, entre otras, las cuales se caracterizan por ser una de las fuentes más utilizadas por el talento humano para búsqueda de empleo y no generan costos para la empresa.

En la tabla que se relaciona a continuación se detalla cada una de las fases del proceso.

Tabla 8 Flujo grama de pasos para reclutamiento de personal

Simbolo	Descripcion	Realizado por
	Generar necesidad de empleados	Junta Directiva
	Construir especificaciones descriptivas del cargo	Administrador
	Identificar y seleccionar el lugar de publicación de la oferta	Administrador
	Recibir hojas de vida	Administrador
	Evaluar y pre seleccionar posibles candidatos	Administrador
	Notificar a los candidatos pre seleccionados	Administrador
	Realizar entrevista	Administrador
	Realizar filtro de preseleccionados	Administrador
	Realizar pruebas sicotécnicas	Administrador
	Ejecutar entrevista final	Administrador
	Realizar examenes fisicos y pruebas de laboratorios	Salud Ocupacional
	Generar contratacion	Administrador

Fuente: Los autores

4.4 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Según lo evaluado por Alles (2006) en su libro “Dirección estratégica de recursos humanos” el talento humano debe ser el factor diferenciador y estratégico dentro de cada organización o empresa, por esta razón es comprensible que los profesionales en administración deben estar en capacidad de desarrollar, diseñar ejecutar y evaluar la selección del personal a su cargo.

Al tomar en consideración lo dicho con anterioridad el proceso para la selección del auxiliar administrativo debe ser realizado por el administrador de la empresa, tomando en consideración que su perfil educativo cumple con las características básicas para realizar, evaluar y seleccionar al talento humano que cumpla con las cualidades requeridas para el cargo.

4.4.1 Solicitud de empleo

No se determinará un modelo exclusivo de formato de hoja de vida o solicitud de empleo, se requerirá que el diseño escogido por el aspirante contenga la información básica y permita con facilidad realizar una preselección del candidato.

4.4.2 Entrevista

El diseño, ejecución e interpretación de los métodos de evaluación de la entrevista debe ser realizado por el administrador de la empresa, y el objeto de la misma es conocer el comportamiento y aspiraciones del postulante respecto al cargo, vida familiar, actitud y su nivel de compromiso.

4.4.3 Exámenes

4.4.3.1 Pruebas Sicotécnicas

Las pruebas seleccionadas para evaluar las aptitudes del postulante serán:

- Test de razonamiento verbal
- Ejercicios de ortografía
- Ejercicios de matemáticas y numéricas
- Razonamiento abstracto
- Test de capacidad y aptitud administrativa

La evaluación de estas pruebas será realizada por el administrador de la empresa tomando en consideración que se relacionan con su formación educativa

4.4.3.2 Pruebas físicas

Las pruebas que se realizarán para la determinación del estado de salud físico del aspirante.

- Prueba de embarazo (realizado solo a mujeres)
- Cuadro hemático
- Parcial de orina
- Valoración general por medico ocupacional

La determinación del costo para realización de estas pruebas será obtenida en el momento de la ejecución de estas, esto dependerá del lugar y requerimientos adicionales que se presenten durante el proceso de evaluación médica.

4.4.3.3 Pruebas de conocimiento

Las pruebas de conocimiento para el cargo de auxiliar administrativo serán desarrolladas por el administrador de la empresa, tomando en consideración su previo conocimiento en el proceso que se requiere realizar.

4.4.3.4 Investigación de los candidatos

La investigación de los candidatos seleccionados debe ser ejecutada por el administrador de la empresa, este funcionario ha recibido en el proceso de su formación académica las cualidades para realizar este proceso.

La investigación estará concentrada en realizar verificación de toda la información suministrada por el candidato y se realizará visita domiciliaria al hogar de este para conocer su entorno familiar y social.

4.5 PROCESO DE CONTRATACIÓN

El proceso de contratación será ejecutado de manera directa por la empresa, estableciendo un contrato indefinido el cual estará determinado y regulado por las condiciones establecidas en el “Código Sustantivo del Trabajo” adoptado por el

Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950, este será establecido por el administrador de la empresa quien será el responsable directo y el contratado.

El colaborador contará con todas las prestaciones sociales, seguridad social y aportes parafiscales establecidos por la ley.

El contrato laboral debe contar con las regulaciones necesarias para realizar protección de toda propiedad intelectual de la empresa, estas serán aplicadas como clausulas especiales de acuerdo a lo expresado en el capítulo VI del Código Sustantivo del Trabajo.

4.5.1 Inducción de personal

El administrador de la empresa debe desarrollar los manuales, planes, programas y medios para dar la inducción básica que le haga conocer al colaborador sus beneficios y obligaciones básicas, Entidad Promotora de Salud que lo cubre, Aseguradora de Riesgos Laborales y demás regulaciones establecidas.

Se debe realizar la inducción del cargo a ocupar, señalar el lugar de trabajo, determinar las herramientas, equipos de trabajo y actividad a ejecutar, todas estas actividades se encuentran desarrolladas por el administrador de la empresa.

4.6 PROCESO DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL

4.6.1 Capacitación

Para realizar el desarrollo de las actividades es necesario construir un manual de operaciones que determine la ruta, actividades, objetivos y ubicación dentro de la organización, esto permitirá que el nuevo colaborador se integre con facilidad a las actividades y ejecute con mayor eficacia su proceso.

4.7 PROGRAMA DE COMPENSACIÓN

Para el desarrollo del programa de compensación se toma como base el enunciado referenciado por Alles (2006) en su libro “Dirección estratégica de recursos humanos” donde cita lo expresado por Flanery (1997) que dice:

“la remuneración debe estar intrínsecamente relacionada con el personal y su rendimiento y con la visión y los valores empresariales que respaldan su rendimiento. Dos de los factores más importantes que influyen sobre el rendimiento y los resultados son el clima de la organización”. (p.346)

Utilizando lo citado con anterioridad la junta de la empresa realiza el análisis necesario para determinar los niveles salariales de compensación tomando en consideración los salarios establecidos en el mercado para el cargo de administrador y el auxiliar administrativo.

4.7.1 Compensación salarial Administrador

Establecer la remuneración del administrador ayudará a generar un alto nivel de sentido de pertenencia en su cargo, por esta razón se evalúa la información suministrada por el Observatorio Laboral para la Educación (2013) en el cual nos indican que el promedio salarial para profesionales es de $1.604.583. La empresa determina que el salario asignado a este cargo en su fase inicial será de $1.300.000 lo cual representa un 19% por debajo del promedio, la razón para la asignación de este salario es que la empresa será una unidad de emprendimiento empresarial por lo cual no cuenta con un suficiente poder económico para otorgar un salario más alto, se deberán realizar los ajustes pertinentes para alcanzar el promedio salarial cuando la empresa alcance niveles de operación óptimos que permitan asumir el costo que este cargo genera.

4.7.2 Compensación salarial Auxiliar de Administración

La remuneración del auxiliar de administración se determinará de acuerdo a la información suministrada por el Observatorio Laboral para la Educación (2013) en el cual nos indican que el promedio salarial para los técnicos es de $1.003.609 y para tecnólogos es de $1.069.599, al generar un promedio con estos valores se determina que es de $1.036.604. La empresa determina que el salario asignado a este cargo en su fase inicial será de $750.000 esto es un 25% por debajo del promedio, la razón para la asignación de este salario es que la empresa será una

unidad de emprendimiento empresarial por lo cual no cuenta con un suficiente poder económico para otorgar un salario más alto, se deberán realizar los ajustes pertinentes para alcanzar el promedio salarial cuando la empresa alcance niveles de operación óptimos que permitan asumir el costo que este cargo genera.

En compensación por estos bajos salarios la empresa solo contará con una jornada laboral de 42,5 horas a la semana de lunes a viernes.

4.8 PROGRAMA DE INCENTIVOS

Tomando en consideración que la empresa se encuentra en su fase de constitución y desarrollo no se aplicarán incentivos económicos a los colaboradores, pero, la empresa se compromete a:

- Cumplir en el pago de los salarios y los aportes a la seguridad social.
- Reconocer logros ante el equipo de trabajo que generen motivación del empleado.
- Establecer de manera constante la importancia del talento humano para el desarrollo de las actividades de la empresa y el crecimiento personal, laboral y social de cada colaborador.
- Reducción a media jornada laboral en la feria de Cali.
- Tomar consideración y preocupación por el empleado y su contexto familiar.
- La jornada laboral semanal del personal será solo de 42.5 horas a la semana.

Con estas consideraciones se espera iniciar la construcción de un proceso de fidelización de los empleados, garantizar la continuidad laboral de estos dentro de la empresa.

4.9 CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA

4.9.1 Tipo de empresa desea constituir

La sociedad a constituir en el proyecto será una Sociedad por Acciones Simplificada – S.A.S, a continuación se determinan las razones por la cual se toma la decisión de implementar este tipo de sociedad:

- Este tipo de sociedades se constituyen con documento privado ante Cámara de Comercio con uno o más accionistas quienes responden solo hasta por el monto del capital que han suministrado a la sociedad.
- Se define en el documento privado de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de cada uno de los accionistas; domicilio de la sociedad y el de cada sucursal que se establezca, así como el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La facilidad en la definición de la estructura orgánica de la sociedad, su proceso de administración y el funcionamiento de cada uno de sus órganos los cuales se definen libremente por los accionistas, estos solo están obligados a designar un representante legal para la empresa.
- No es necesario especificar el objeto social al que se dedicara la empresa, al no tener que detallar la actividad se podrá ejercer cualquier actividad lícita.
- Si la empresa funciona con un único accionista este podrá ser al mismo tiempo el representante legal.

Teniendo en cuenta todo lo expresado con anterioridad se considera que la empresa a conformar debe ser una S.A.S porque facilita todos los procesos de creación y administración.

A su vez, la ley 1258 de 2008, creó las sociedades por acciones simplificadas, que son sociedades de naturaleza comercial que se crean por acto unilateral o por contrato que conste en documento privado. Cuando los activos aportados comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución se efectuará también cumpliendo dicha formalidad.

4.9.2 Identificación de los elementos del establecimiento de comercio

Para realizar verificación de la disponibilidad de la razón social de la empresa se realiza validación en el portal nacional de Creación de Empresas y se detecta que el nombre no se encuentra matriculado.

Gráfico 41 Consulta en el portal nacional de creación de empresas

Fuente: Consulta realizada por los autores en el Portal Nacional de Creación de empresas

4.9.3 Verificación de las normas que regulan la creación del establecimiento comercial

Uso de suelo. La A partir de la vigencia del decreto 1879 de 2008, el certificado de usos de suelo no es requisito para la apertura de un establecimiento de comercio, no obstante se realizara el trámite ante la alcaldía de la ciudad.

Según el Estatuto de Usos del Suelo y Normas Urbanísticas, Acuerdo 30 del 21 de diciembre de 1993, define las siguientes áreas en la Comuna 2.

Área de actividad residencial R-3 especial: Esta categoría se aplica en zonas consolidadas, las cuales pueden ser residenciales y se puede desarrollar actividad industrial de impacto mediano y restringido.

Las actividades comerciales e institucionales deben ser complementarias al uso residencial.

Por ende el espacio privado dedicado básicamente a la vivienda, a la actividad comercial y el desarrollo industrial en este sector es mínimo. El espacio público conformado por las vías, andenes parques y zonas verdes, debe de tenerse en cuenta que uso y disfrute del espacio público es un derecho fundamental de toda persona.

Intensidad auditiva: Al tener en cuenta que el establecimiento comercial será una oficina se solicitará la certificación necesaria con respecto a esta.

Horario: El horario laboral será establecido de la siguiente manera, lunes a viernes de 8:30 am a 5:00 PM en jornada continua, esta distinción no se encuentra expresamente recogida en la normativa laboral actualmente vigente, a diferencia de textos normativos anteriores que si la recogían pero continúa teniendo gran trascendencia ya que es muy habitual en la práctica

Jornada continuada aquella en que la prestación diaria se realiza ininterrumpidamente

La única referencia legal que se encontró denota que cuando se realice jornada continua superior a 6 horas se debe establecer un periodo de descanso de 15 minutos mínimo.

Tomando en consideración lo establecido por el gobierno nacional la empresa realizará un cese de actividades de 30 minutos de 12:30 PM a 01:00 PM para que el personal se retire a su horario de alimentación.

Ubicación: El establecimiento comercial estará ubicado en el Edificio Trujillo sin atención al público para compra venta directa, todas las relaciones comerciales se realizaran vía electrónica o telefónica con entrega de productos en las instalaciones del cliente.

Destinación: Las instalaciones de la empresa se adecuaran para el funcionamiento de las oficinas para el relacionamiento comercial con los clientes en la realización de reuniones, vía telefónica y/o electrónica.

Sayco y Acinpro: El certificado de Sayco y Acinpro es necesario para certificar el uso adecuado de cualquier material audiovisual, para las empresas que no utilicen música en sus operaciones comerciales, se le expedirá el certificado de no usuario, por lo cual se solicitara esta certificación.

Concepto Sanitario: Se realizarán los trámites necesarios de acuerdo a la ley 9 de 1979 con el cual se dictan las medidas sanitarias pertinentes a cada establecimiento comercial.

Registro ante el INVIMA: la empresa a conformar no realizará importación de medicamentos y/o alimentos, se solicitara certificado de no usuario.

Concepto técnico de bomberos: La empresa solicitará en la Estación de Bomberos más cercana el certificado de Bomberos. Para esto, solicita en forma verbal o escrita, una visita al negocio, la cual será realizada por el Inspector quien revisará que el establecimiento cumpla con las normas de seguridad exigidas (Extintores de H2O, Co2, espuma, buenas instalaciones eléctricas, etc.) y llena un formato de revisión del establecimiento (gratuito) y entrega el original y se lleva una copia.

Registro Único Tributario (R.U.T.): El Registro Único Tributario -RUT- constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto de renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio, los responsables del régimen común, los pertenecientes al régimen simplificado, los agentes retenedores, los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros; y los demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Número de Identificación Tributaria: NIT constituye el número de identificación de los inscritos en el RUT. Permite individualizar a los contribuyentes y usuarios, para todos los efectos en materia tributaria, aduanera y cambiaria (artículo 4º del Decreto 2788 de 2004), y en especial para el cumplimiento de las obligaciones de dicha naturaleza.

4.9.4 Tipo societario a conformar

4.9.4.1 Razón social de la empresa

Spare Parts S.A.S.

4.9.4.2 Objeto Social de la empresa

Importación y comercialización de partas para maquinaria industrial y automotriz; agrícola; pesada, equipos especiales, herramientas manuales; herramienta de corte; herramienta de precisión; tornillería; accesorios para ferretería en las líneas de agua, vapor e instrumentación; electrodomésticos en general, maquinaria y equipos para oficina; repuestos y accesorios para aeronaves; computadores, accesorios, partes y repuestos para los mismos.

En desarrollo de su objeto, la sociedad podrá asociarse con otra u otras personas naturales o jurídicas que desarrollen el mismo o similar objeto, o que se relación directa e indirectamente con este; podrá también comprar toda clase de muebles e inmuebles, y gravarlos como prenda e hipoteca, darlos en administración y, en

general, podrá celebrar toda clase de contratos convenientes para el logro del objeto social.

4.9.4.3 Código CIIU

G516100 - Comercio al por mayor de maquinaria y equipo para la agricultura, minería, construcción y la industria

G526900 - Otros tipos de comercio al por menor no realizado en establecimientos.

4.9.4.4 Logo de la empresa

Grafico 42 Logo de la empresa

Fuente: Los autores

4.9.4.5 Slogan de la empresa

“Todos sus repuestos en un solo lugar”

4.9.4.6 Acto constitutivo de la sociedad

Al tomar en consideración que la constitución de una empresa como Sociedad por Acciones Simplificada – S.A.S se puede realizar con facilidad con un documento privado, se propone utilizar como modelo constitutivo de la empresa el documento realizado por Dr. Francisco Reyes Villamizar (2011), este reconocido abogado que en la actualidad se encuentra ocupando el cargo de Superintendente de sociedades, elaboro y diseño el documento “Modelo de Minuta para la Constitución de una SAS. Sociedad por Acciones Simplificada”, la empresa a conformar tomará como base este documento el cual debe ser adecuado de

acuerdo a lo acordado por los socios en el momento de constitución de la empresa.

A continuación se relaciona la totalidad del documento escrito por Reyes (2011) al cual solo se le modifican datos básicos.

Sociedad: Spare Parts S.A.S.

ACTO CONSTITUTIVO

Jhon Wilberth Rivera Valencia, Julieth Rivera Londoño y Paola Andrea Gaón Soto de nacionalidad Colombiana identificados como aparece al pie de las firmas, domiciliados en el Municipio de Santiago de Cali, declara previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada Spare Parts S.A.S. para realizar cualquier actividad civil comercial licita en compra-venta de mercancías, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de $XX.XXX.XXX, dividido en acciones ordinarias de valor nominal de $X.XXX cada una, que han sido liberadas en su totalidad o en el porcentaje correspondiente, previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento. Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la asociación por acciones simplificadas que por el presente acto se crea.

Anexo: Lista de Socios y firmas

Jhon Wilberth Rivera Valencia
CC 16.792.262 de Cali

Julieth Rivera Londoño
CC 1.144.059.599 de Cali

Paola Andrea Gaón Soto
CC 1.130.635.754 de Cali

Estatutos

Capítulo I

Disposiciones generales

Artículo 1º. Forma.- La Empresa que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza en prestación de servicios comercial, que se denominará Spare Parts S.A.S., regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes. En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: "sociedad por acciones simplificada" o de las iníciales "S.A.S". Artículo 2º. Objeto social.- La sociedad tendrá como objeto principal la compra-venta de mercancías EN GENERAL). Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero. La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad. Artículo 3º. Domicilio.- El domicilio principal de la sociedad será el Municipio de Santiago de Cali, Departamento de Valle de Cauca y su dirección para notificaciones judiciales será Carrera en el edificio Trujillo, La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas. Artículo 4º. Término de duración.- El término de duración será indefinido.

Capítulo II

Reglas sobre capital y acciones

Artículo 5º. Capital Autorizado.- El capital autorizado de la sociedad es de ($XX.XXX.XXX), dividido en XX.XXX mil acciones de valor nominal de $X.XXX cada una. Artículo 6º. Capital Suscrito.- El capital suscrito inicial de la sociedad es de ($XX.XXX.XXX), dividido en XXXXX mil acciones ordinarias de valor nominal de ($X.XXX) cada una. Artículo 7º. Capital Pagado.- El capital pagado de la sociedad es de ($XX.XXX.XXX), dividido en XXXXX mil acciones ordinarias de valor nominal de ($X.XXX) cada una.

Nombre y apellidos	No. De acciones	Valor de los aportes
Jhon Wilberth Rivera Valencia	XXXXXX	$XX.XXX.XXX
Julieth Rivera Londoño	XXXXXX	$XX.XXX.XXX
Paola Andrea Gaón Soto	XXXXXX	$XX.XXX.XXX

Artículo 8º. Derechos que confieren las acciones.- En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas. Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiriere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título. Artículo 9º. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos. Artículo 10º. Aumento del capital suscrito.- El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en

estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean en el reglamento. Artículo 11º. Derecho de preferencia.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. Artículo 12º. Clases y Series de Acciones.- Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Artículo 13º. Voto múltiple.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre quórum y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca. Artículo 14º. Acciones de pago.- En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes. Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas. Artículo 15º. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.- Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia. Artículo 16º. Restricciones a la

negociación de acciones.- Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa. Artículo 17º. Cambio de control.- Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

Capítulo III

Órganos sociales

Artículo 18º. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes. Artículo 19º. Sociedad devenida unipersonal.- La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidas las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo. Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad. Artículo 20º. Asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley. Artículo 21º. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles. En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum. Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una

reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente. Artículo 22º. Renuncia a la convocatoria.- Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado. Artículo 23º. Derecho de inspección.- El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares. Artículo 24º. Reuniones no presenciales.- Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto. Artículo 25º. Régimen de quórum y mayorías decisorias: La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión. Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas. Artículo 26º. Fraccionamiento del voto: Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente

elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad. Artículo 27º. Actas.- Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado. En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas. Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. Artículo 28º. Representación Legal.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista, quien no tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas. Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica. La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso. La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo. En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del

representante legal de ésta. Artículo 29º. Facultades del representante legal.- La sociedad será administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

Capítulo IV

Disposiciones Varias

Artículo 30º. Enajenación global de activos.- Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. . Artículo 31º. Ejercicio social.-Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad. Artículo 32º. Cuentas anuales.- Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo. Artículo 33º. Reserva Legal.- la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado. Artículo 34º. Utilidades.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular. Artículo 35º. Resolución de conflictos.- Todos los conflictos

que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos. Artículo 36º. Cláusula Compromisoria.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de cámara de comercio de Cali. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de Cámara de comercio de Cali. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de Cámara de comercio de Cali, se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje. Artículo 37º. Ley aplicable.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

Capítulo V

Disolución y Liquidación

Artículo 38º. Disolución.- La sociedad se disolverá:

1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración.

2º Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto Social.

3º Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.

4º Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.

5° Por orden de autoridad competente, y

6º Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Parágrafo primero.- En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. Artículo 39º. Enervamiento de las causales de disolución.- Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior. Artículo 40º. Liquidación.- La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas. Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de

accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

Nombramiento del representante legal de la sociedad

Por unanimidad de los asociados se designa al señor Jhon Wilberth Rivera Valencia, identificado con cedula de ciudadanía No. 16.792.262 de Cali, quien manifiesta que acepta el cargo de representante legal de la Empresa Spare Parts SAS del Municipio de Santiago de Cali, departamento de Valle del Cauca.

Jhon Wilberth Rivera Valencia
C.C 16.792.262 de Cali

Lista de Socios y Firmas:

Jhon Wilberth Rivera Valencia
CC 16.792.262 de Cali

Julieth Rivera Londoño
CC 1.144.059.599 de Cali

Paola Andrea Gaón Soto
CC 1.130.635.754 de Cali

(Reyes, 2011)

5 ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

Para realizar el estudio financiero de la implementación de la importadora de repuestos se realizará análisis de los factores que se relacionan a continuación:

- Inversión Requerida
- Depreciación proyectada
- Balance General Inicial
- Amortización de prestamos
- Proyección de los gastos
- Evaluar costos y ventas
- Estados de resultados
- Flujo de caja
- Balance general proyectado
- Realizar y evaluar análisis horizontales y verticales.

Es importante realizar análisis de cada uno de los procesos contables necesarios, realizar un adecuado análisis de cada proceso permite definir la viabilidad del proyecto.

5.1 INVERSIÓN

A continuación detalla el presupuesto inicial estimado de inversión para la constitución de la importadora de repuestos.

La empresa a constituir tendrá como objetivo mantener sus inventarios en cero (0) y realizará su proceso de adquisición de repuestos solo cuando el cliente final emita la respectiva orden de compra, por esta razón es importante que el dinero se encuentre disponible para proceso de pago a proveedores en el exterior, el capital necesario para la implementación de la empresa estará constituido por $33.994.077, al realizar el análisis se realiza proyección tomando en consideración la posibilidad de la toma de un préstamo equivalente al 40% del monto a invertir.

Se realiza la proyección tomando en consideración la cobertura de los gastos fijos por un período de 6 meses

Tabla 9 Inversión Cuadro Inicial en pesos

INVERSIÓN INICIAL EN PESOS (COP)			
ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES			
Estación De Trabajo Dublín Marca INVAL	1	359,900	359,900
Escritorio Barcelona Wengue Marca INVAL	1	312,900	312,900
Sillas Ref SC30017 Finlandek	2	129,900	259,800
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			**932,600**
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			
Computador Aio C365 P Marca LENOVO	1	1,049,000	1,049,000
Computador portátil g405 e Marca LENOVO	1	599,000	599,000
Teléfono Terminal T7316 Nortel Business	2	247,000	494,000
Multifuncional Laser con fax Marca Samsung	1	369,000	369,000
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			**2,511,000**
VEHICULOS			
Moto Splendor NXG	1	3,290,000	3,290,000
TOTAL VEHICULOS			**3,290,000**
TOTAL ACTIVOS			**6,733,600**
ACTIVOS DIFERIDOS			
GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
Registro mercantil ante Camara y Comercio	1	99,000	99,000
Formato Uso de Suelos	1	6,100	6,100
Concepto Tecnico Bomberos	1	41,067	41,067
Concepto Sanitario - UES	1	0	0
Certificado de Sayco - Acinpro Usuario y No Usuario	1	0	0
Avisos y tableros	1	0	0
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN			**146,167**
ACTIVOS NO DEPRECIABLES			
Extintor De 10 Libras Abc Multiproposito	1	40,900	40,900
Set de cosedora Office Depot	1	22,900	22,900
Perforadora 2 Orificios Swingline	1	17,900	17,900
Calculadora Office Depot	1	14,175	14,175
Silla de oficina interlocutora isósceles Negra	2	33,900	67,800
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES			**163,675**
ACTIVOS INTANGIBLES			
Software Winfdows 8	2	309,999	619,998
Software Microsoft Office	2	299,999	599,998
Construcción de Pagina Web	1	400,000	400,000
Dominio Pagina web	1	68,765	68,765
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			**1,688,761**
ADECUACIONES			
Pintura (insumos y mano de obra)	1	200,000	200,000
Adecuaciones logísticas	1	250,000	250,000
Eléctrico (iluminación, tomas, insumos y mano de obra)	1	200,000	200,000
TOTAL ADECUACIONES			**650,000**
PUBLICIDAD			
Brochure	100	5,000	500,000
Lapiceros W40	200	950	190,000
Tarjetas de presentación	200	250	50,000
TOTAL PUBLICIDAD			**740,000**
SEGUROS			
Póliza de todo riesgo para equipo y maquinaria	1	150,000	150,000
TOTAL SEGUROS			**150,000**
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			**3,538,602**
CAPITAL DE TRABAJO			
Nomina	6	2,917,646	17,505,874
Gastos de Administración	6	916,000	5,496,000
Gastos de Ventas	6	120,000	720,000
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			**23,721,874**
Total de Inversión			**33,994,077**
% De Inversión a Financiar			40.00%
Inversión a Financiar			**13,597,631**
Meses a Diferir			12
Valor Diferido Mensual			**294,884**

Fuente: Los autores

5.2 DEPRECIACION DE ACTIVOS

Se construye el análisis financiero de forma proyectada del comportamiento contable que tendrán los activos fijos de la empresa, la proyección nos indica que los años de mayor depreciación de valor serán los 3 primeros años.

Tabla 10 Depreciación de activos en pesos

ITEM	AÑOS	DEPRECIACIÓN MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MUEBLES Y ENSERES	3	25,906	310,867	310,867	310,867		
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	5	41,850	502,200	502,200	502,200	502,200	502,200
VEHICULOS	5	54,833	658,000	658,000	658,000	658,000	658,000
MESES AÑO	**12**	**122,589**	**1,471,067**	**1,471,067**	**1,471,067**	**1,160,200**	**1,160,200**

Fuente: Los autores

5.3 BALANCE GENERAL INICIAL

Para implementar la importadora se debe contar con el capital inicial necesario para cubrir los costos que se requieren para adquirir los activos fijos para realizar los procesos administrativos e invertir en los activos que se requieren para la constitución de la empresa, este tipo de gasto será asumido como un Activo diferido a un año.

Se construyen dos tipos de balance general, en cada uno de ellos se evalúa el estado del balance sin y con financiamiento por alguna entidad. Optar por realizar el proceso de implementación de empresa con la adquisición de un préstamo con una entidad financiera se presenta como una excelente opción, este préstamo reduce el valor que deben invertir los socios como capital social.

Tabla 11 Balance General sin financiación

ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	23,721,874
CxC	0
Inventario	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**23,721,874**
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	932,600
EQUIPOS DE COMPUTO	2,511,000
VEHICULOS	3,290,000
(-) Depreciacion Acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**6,733,600**
ACTIVOS DIFERIDOS	
diferidos	3,538,602
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	3,538,602
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	10,272,202
TOTAL ACTIVOS	**33,994,077**
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
CxP	0
Cesantias x P	0
Intereses Cesantias x P	0
Impuesto de Renta x P	0
CREE x P	0
IVA X P	0
ICA X P	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones Financieras	0
Leasing Financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**
TOTAL PASIVOS	**0**
PATRIMONIO	
Capital social	33,994,077
Utilidad acumulada	0
Reserva legal acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	**33,994,077**
PASIVO + PATRIMONIO	**33,994,077**

Fuente: Los autores

Tabla 12 Balance General con financiación

ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	23,721,874
CxC	0
Inventario	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**23,721,874**
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	932,600
EQUIPOS DE COMPUTO	2,511,000
VEHICULOS	3,290,000
(-) Depreciacion Acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**6,733,600**
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	3,538,602
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**3,538,602**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**10,272,202**
TOTAL ACTIVOS	**33,994,077**
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
CxP	0
Cesantias x P	0
Intereses Cesantias x P	0
Impuesto de Renta x P	0
CREE x P	0
IVA X P	0
ICA X P	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones Financieras	13,597,631
Leasing Financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**13,597,631**
TOTAL PASIVOS	**13,597,631**
PATRIMONIO	
capital social	20,396,446
utilidad acumulada	0
reserva legal acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	**20,396,446**
PASIVO + PATRIMONIO	**33,994,077**

Fuente: Los autores

Como se puede evidenciar realizar el financiamiento de un porcentaje del 40% de lo necesario para constituir la empresa se presenta como la mejor opción por la disminución del aporte a realizar por cada uno de los socios.

5.4 FINANCIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

Para la implementación de la empresa se proyecta solicitar un préstamo a 36 meses con una entidad financiera “Fondo de empleados de Johnson & Johnson – FedeJohnson” aprovechando que uno de los socios cuenta con acceso a esta entidad, la oferta de baja tasa de interés (0.7% mensual) se considera un factor preponderante para la toma del préstamo con esta entidad.

Tabla 13 Proyección de préstamo

VALOR PRESTAMO	13,597,631
TASA EA (%)	8.73%
TASA NOMINAL MENSUAL	8.40%
TASA MENSUAL	0.70%
MESES AÑO	12
No. CUOTAS	36
PAGO MENSUAL	428,608

Fuente: Los autores

En el mercado existen una alta variedad de opciones para realizar la financiación de los equipos necesarios para la implementación de una empresa, uno de estas opciones es el financiamiento por leasing, al realizar investigación en las diferentes entidades bancarias se detecta que estas empresas no realizan leasing para montos inferiores a $10.000.000, no obstante se realiza la evaluación del costo que tendría este tipo de financiamiento.

Tabla 14 Proyección de Leasing financiero

VALOR ACTIVO	3,290,000
% Opcion de Compra	10.00%
DTF (%)	4.23%
SPREAD	6.62%
TASA EA (%)	11.13%
TASA NOMINAL MENSUAL	10.60%
TASA MENSUAL	0.88%
No. CUOTAS	36
Cuota Mensual	99,285
Valor Opcional de Compra	329,000

Fuente: Los autores

5.5 PARAMETROS GENERALES

El estado Colombiano, el mercado y la empresa cuentan con regulaciones que delimitan los procesos contables, nómina, impuestos, salarios, reservas, etc. A continuación detallamos los diferentes factores que intervienen en el proceso contable de la empresa, estos se tendrán en cuenta durante la evaluación de las proyecciones financieras.

5.5.1 Parámetros económicos

Se realiza búsqueda de las variables económicas que afectarán a la empresa desde el momento de su implementación, con la información obtenida en diferentes entidades como Bancolombia (2014), DANE (2014), Congreso de la República de Colombia (2014) se construye la tabla que se relaciona a continuación.

Tabla 15 Parámetros económicos

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IPC (Inflacion)	3.56%	3.06%	3.14%	3.10%	3.06%
TRM $	1976.00	2021.00	1950.00	1916.00	1860.00
TRM %	4.16%	2.28%	-3.51%	-1.74%	-2.92%
INCREMENTO % DE PRECIOS	3.56%	3.06%	3.14%	3.10%	3.06%
INCREMENTO % DE COSTOS	3.56%	3.06%	3.14%	3.10%	3.06%
INCREMENTO % DE VENTAS	17.00%	17.00%	17.00%	17.00%	17.00%
IVA	16.00%	16.00%	16.00%	16.00%	16.00%
IMPUESTO DE RENTA	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%
CREE	8.00%	8.00%	8.00%	8.00%	8.00%
ICA (Tarifa por Miles)	0.0033	0.0033	0.0033	0.0033	0.0033
Reserva Legal	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%

Fuente: Los autores

Los indicadores económicos aquí presentados permitirán efectuar la proyección económica de la empresa para un periodo de 5 años.

5.5.2 Parámetros laborales

El estado Colombiano cuenta con las debidas regulaciones para realizar control a los procesos de contratación de personal, con base en esto tiene desarrollado uno porcentajes que deben ser asumidos por la empresa a los cuales se les conoce con el nombre de seguridad social y aportes parafiscales.

A continuación se relacionan los porcentajes que se encuentran determinados para cobertura de esto aportes.

Tabla 16 Parámetros laborales

SMMLV	637,930
Auxilio de Transporte	74,563
Cesantias	8.33%
Intereses Cesantias	1.00%
Prima	8.33%
Vacaciones	4.17%
Salud	0.00%
Pensiones	12.00%
ARL	0.5226%
Caja de Compensaciòn Familiar	4.00%
ICBF	0.00%
SENA	0.00%

Fuente: Los autores

5.5.3 Cargos de la empresa

La empresa a conformar contará con una plantilla de nómina conformada por dos empleados, el administrador de la empresa y un auxiliar de administración, los cargos, actividades y el valor de nómina para cada uno de los cargos se determina en la junta de la empresa contemplando valores del mercado.

Tabla 17 Cargos y nomina

Cargo	Salario
Administrador	1,300,000
Auxiliar de administración	750,000
Personal de la empresa	2
Personal con auxilio de transporte	1

Fuente: Los autores

5.5.4 Recaudos y Pagos

La empresa a conformar debe realizar negociación de cada repuesto que vaya a comercializar, tomando en consideración esto y realizando evaluación de la información suministrada por Hurtado (2013) se realiza proyección de los recaudos y pagos de acuerdo a la siguiente tabla.

Tabla 18 Recaudos y pagos

Contado	50.00%
Credito	50.00%
Plazo (Dias)	60

Fuente: Los autores

El flujo económico de caja real estará determinado por el proceso real de negociación de cada compra – venta.

5.5.5 Márgenes brutos

Con base en parte de la información suministrada por Hurtado (2013) de los costos en fábrica de los repuestos adquiridos por su empresa se realiza la construcción de una tabla en la que se puedan indicar los márgenes brutos de cada repuesto que podría ser importado.

Tabla 19 Márgenes brutos

DESCRIPCION	MES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	% UTILIDAD	PRECIO VENTA
Marca: Protectoseal. Referencia: AXF5331	ene/15	2	14,751,154	25%	19,668,205
AMORTIGUADOR DE 12,5 MM. DT-2	feb/15	10	5,327,747	25%	7,103,663
43015299169, 3PH-MOTOR 7,5/9,0 KW 2800/3	feb/15	1	4,802,058	25%	6,402,743
TERMISTOR PT-100 6 X 30 MM.	feb/15	10	4,762,712	25%	6,350,283

Fuente: Desarrollada por los autores con base en información suministrada por Hurtado (2013)

La totalidad del costo de la compra que corresponde a cada uno de los factores que intervienen en cada proceso de importación se proyecta de manera detallada en la tabla que se incluye a continuación, los costos de cada factor pueden variar en el momento de ejecutar cada factor.

Tabla 20 Costos de importación de repuestos proyectada

				GASTOS LOGISTICOS														
DESCRIPCION	MES DE VENTA	CANTIDAD	COSTO UNIDAD EN DÓLAR	MANEJO EMPAQUE	IMPUESTO ORIGEN	OTROS CARGOS	% ARANCEL	ARANCEL VALOR	FLETE INTERNAL.	SEGURO	SIA	SWIFT DE PAGO	TOTAL COSTO LOGISTICOS	COSTO UNIDAD EN DÓLAR	COSTO UNIDAD EN PESOS	% UTILIDAD	VALOR UNIDAD	VALOR VENTA
Marca: Protectoseal. Referencia: AXF533	ene-2015	2	3,556.02	50.00	0.00	0.00	0%	0.00	127.00	71.12	55.00	50.00	353.12	3,732.58	7,375,577	25%	9,834,103	19,668,205
AMORTIGUADOR DE 12,5 MM. DT-2	feb-2015	10	243.82	15.00	15.00	0.00	5%	121.91	44.45	24.38	19.56	17.78	258.08	269.62	532,775	25%	710,366	7,103,663
43015299169, 3PH-MOTOR 7,5/9,0 KW 2	feb-2015	1	2,319.20	5.00	5.00	0.00	0%	0.00	42.28	23.19	18.60	16.91	110.99	2,430.19	4,802,058	25%	6,402,743	6,402,743
TERMISTOR PT-100 6 X 30 MM.	feb-2015	10	209.90	5.00	5.00	0.00	10%	209.90	38.27	20.99	16.84	15.31	311.30	241.03	476,271	25%	635,028	6,350,283
KIT REPARACION UNION CARDANICA 5	mar-2015	20	104.83	6.44	0.00	0.00	0%	0.00	53.12	20.97	17.71	16.10	114.33	110.55	218,444	25%	291,258	5,825,161
DISCO RUPTURA 1" GFR-S SYSTEM RU	mar-2015	2	950.77	5.84	0.00	0.00	5%	95.08	48.18	19.02	16.06	14.60	198.77	1,050.15	2,075,100	25%	2,766,800	5,533,600
MANGUERA VACIO GRIS INT. 47MM EX	mar-2015	60	26.21	4.83	0.00	0.00	20%	314.50	39.84	15.72	13.28	12.07	400.24	32.88	64,968	25%	86,624	5,197,463
CUCHILLA CORTE DE CORBATIN TRIM (	mar-2015	2	471.00	2.89	0.00	0.00	0%	0.00	23.87	9.42	7.96	7.23	51.37	496.68	981,446	25%	1,308,594	2,617,188
LAMINA POLICARBONATO AR2 DE 48 x	abr-2015	25	353.85	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	75.00	88.46	55.00	50.00	268.46	364.58	720,419	25%	960,559	24,013,973
BUJE 3/8-5/8-5/8" PN. 50026	may-2015	120	28.00	27.47	0.00	0.00	0%	0.00	42.85	33.60	30.22	27.47	161.61	29.35	57,989	25%	77,319	9,278,256
FITTING COUPLING RMI09.7152/JV JS	may-2015	20	137.80	22.53	0.00	0.00	0%	0.00	35.15	27.56	24.78	22.53	132.55	144.43	285,389	25%	380,519	7,610,379
SLIP SHEET 43' X 51' SLIP SHEETS HE	jun-2015	10,000	0.99	450.00	245.00	230.00	5%	495.00	450.00	99.00	125.00	50.00	2,144.00	1.20	2,380	25%	3,173	31,731,925
MEMBRANA OSMOSIS DOW RO-390-FR	jul-2015	6	1,194.23	250.00	0.00	0.00	0%	0.00	125.00	71.65	55.00	50.00	551.65	1,286.17	2,541,478	25%	3,388,637	20,331,824
F832HF CONSERVATION VENT W/FLAN	ago-2015	2	2,769.23	75.00	0.00	0.00	5%	276.92	155.00	55.38	55.00	50.00	667.31	3,102.88	6,131,300	25%	8,175,067	16,350,133
Chamber Freezer - 10°C TO 25°C Enzyme	sep-2015	1	6,377.88	0.00	0.00	0.00	10%	637.79	155.00	63.78	55.00	50.00	961.57	7,339.45	14,502,757	25%	19,337,009	19,337,009
45-9981A CLUTCH BRAKE MODEL EP-2	oct-2015	7	1,842.94	240.00	125.00	0.00	0%	0.00	235.00	129.01	75.00	50.00	854.01	1,964.94	3,882,723	25%	5,176,964	36,238,749
CORREA APILADOR STACKER PASO 1	nov-2015	1	3,179.90	17.79	0.00	0.00	5%	159.00	67.11	31.80	25.51	25.42	326.63	3,506.53	6,928,910	25%	9,238,546	9,238,546
STRATIX XAMINER ELITE IS PLUS 9030	nov-2015	1	3,074.62	17.21	0.00	0.00	5%	153.73	64.89	30.75	24.66	24.58	315.81	3,390.43	6,699,489	25%	8,932,652	8,932,652
45-9981B CLUTCH BRAKE MODEL EP-2	dic-2015	5	1,842.94	55.00	0.00	0.00	0%	0.00	95.00	92.15	55.00	50.00	347.15	1,912.37	3,778,842	25%	5,038,456	25,192,280
TOTAL			**28,684.12**	**1,250.00**	**395.00**	**230.00**		**2,463.82**	**1,917.00**	**927.95**	**745.17**	**600.00**	**8,528.94**					**266,954,033.63**

Notas:

El costo de cada repuesto se cuantifica en su lugar de fabricación bajo el término INCOTERMS "EX WORK - EXW", este será nuestro valor unitario inicial.

Cuando se requiere realizar una importación se asignara una tasa presupuestal que proteja a la empresa de una eventual subida de la Tasa de cambio del dólar.

El costo de "Arancel" corresponde al valor adicional por la importación de bienes que es aplicado por la DIAN, este se encuentra entre el 0% - 20%.

Fuente: Desarrollada por los autores con base en información suministrada por Hurtado (2013)

5.5.6 Gastos

Se realiza identificación de los gastos que tendría la empresa mensualmente durante su operación, con esta información se desarrolla tabla que se relaciona a continuación.

Tabla 21 Gastos mensuales

Item	Cantidad	Valor unitario	Valor total
GASTOS DE ADMINISTRACION			
HONORARIOS CONTADOR	1	150,000	150,000
GASTOS LEGALES	1	100,000	100,000
ARRENDAMIENTOS	1	400,000	400,000
ASISTENCIA TECNICA SISTEMAS DE INFORMACION	1	30,000	30,000
SERVICIOS PUBLICOS ENERGIA Y AGUA	1	100,000	100,000
SERVICIOS DE COMUNICACIÓN E INTERNET	1	50,000	50,000
TRANSPORTES Y FLETES	1	25,000	25,000
DETEGENTES	1	4,500	4,500
ESCOBA, TRAPIADOR, RECOGEDOR, LIMPIONES	1	12,500	12,500
CAFÉ	1	9,000	9,000
DESECHABLES	1	6,000	6,000
UTILES DE PAPELERIA	1	10,000	10,000
RESMA DE PAPEL	1	8,000	8,000
LAPICERO	12	500	6,000
PORTAMINAS	2	2,500	5,000
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION			**916,000**
GASTOS DE VENTAS			
PUBLICIDAD - BROCHURE	1	50,000	50,000
SERVICIOS DE COMUNICACIÓN E INTERNET	1	70,000	70,000
TOTAL GASTOS DE VENTAS			**120,000**

Fuente: Los autores

5.6 PROYECCIONES FINANCIERAS

Con base en la información recolectada se construyen las diferentes proyecciones financieras en las que se realizará determinación de los costos, gastos, ventas anuales, es importante realizar este tipo de proyección porque de esta forma se puede determinar de manera proyectada la viabilidad financiera de la empresa importadora a conformar.

Tabla 22 Gastos de administración y ventas proyectados a 5 años

GASTOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GASTOS DE ADMINISTRACION																	
HONORARIOS CONTADOR	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	1,800,000	1,855,080	1,913,330	1,972,643	2,033,006
GASTOS LEGALES	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1,200,000	1,236,720	1,275,553	1,315,095	1,355,337
ARRENDAMIENTOS	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	4,800,000	4,946,880	5,102,212	5,260,381	5,421,348
ASISTENCIA TECNICA SISTEMAS DE INFORMACION	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	360,000	371,016	382,666	394,529	406,601
SERVICIOS PUBLICOS ENERGIA Y AGUA	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1,200,000	1,236,720	1,275,553	1,315,095	1,355,337
SERVICIOS DE COMUNICACIÓN E INTERNET	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	600,000	618,360	637,777	657,548	677,669
TRANSPORTES Y FLETES	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	300,000	309,180	318,888	328,774	338,834
DETEGENTES	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	54,000	55,652	57,400	59,179	60,990
ESCOBA, TRAPIADOR, RECOGEDOR, LIMPIONES	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500	150,000	154,590	159,444	164,387	169,417
CAFÉ	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	108,000	111,305	114,800	118,359	121,980
DESECHABLES	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	72,000	74,203	76,533	78,906	81,320
UTILES DE PAPELERIA	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	120,000	123,672	127,555	131,510	135,534
RESMA DE PAPEL	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	96,000	98,938	102,044	105,208	108,427
LAPICERO	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	72,000	74,203	76,533	78,906	81,320
PORTAMINAS	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	60,000	61,836	63,778	65,755	67,767
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	**916,000**	**916,000**	**916,000**	**916,000**	**916,000**	**916,000**	**916,000**	**916,000**	**916,000**	**916,000**	**916,000**	**916,000**	**10,992,000**	**11,328,355**	**11,684,066**	**12,046,272**	**12,414,887**
GASTOS DE VENTAS																	
PUBLICIDAD - BROCHURE	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	600,000	618,360	637,777	657,548	677,669
SERVICIOS DE COMUNICACIÓN E INTERNET	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	840,000	865,704	892,887	920,567	948,736
TOTAL GASTOS DE VENTAS	**120,000**	**120,000**	**120,000**	**120,000**	**120,000**	**120,000**	**120,000**	**120,000**	**120,000**	**120,000**	**120,000**	**120,000**	**1,440,000**	**1,484,064**	**1,530,664**	**1,578,114**	**1,626,404**
GASTOS DEPRECIACIÓN	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	1,471,067	1,471,067	1,471,067	1,160,200	1,160,200
GASTOS DIFERIDOS	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	3,538,602	225,459	232,538	239,747	247,083
GASTOS AL ER	**1,453,472**	**1,453,472**	**1,453,472**	**1,453,472**	**1,453,472**	**1,453,472**	**1,453,472**	**1,453,472**	**1,453,472**	**1,453,472**	**1,453,472**	**1,453,472**	**17,441,669**	3,646,884	**14,918,334**	**15,024,333**	**15,448,575**
GASTOS AL FC	**1,036,000**	**1,036,000**	**1,036,000**	**1,036,000**	**1,036,000**	**1,036,000**	**1,036,000**	**1,036,000**	**1,036,000**	**1,036,000**	**1,036,000**	**1,036,000**	**12,432,000**	**12,812,419**	**13,214,729**	**13,624,386**	**14,041,292**

Fuente: Los autores

Tabla 23 Costos y Ventas proyectado a 5 años en pesos

CANTIDAD DE VENTA MENSUAL																	
DESCRIPCIÓN	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
CONSOLIDADO MENSUAL DE IMPORTACIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
TOTAL	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	1	1	1	1	1
PRECIOS DE VENTAS																	
CONSOLIDADO MENSUAL DE IMPORTACIÓN	19,668,205	19,856,689	19,173,412	24,013,973	16,888,635	31,731,925	20,331,824	16,350,133	19,337,009	36,238,749	18,171,198	25,192,280	266,954,034	312,336,219	365,433,377	427,557,051	500,241,749
COSTOS UNITARIOS																	
CONSOLIDADO MENSUAL DE IMPORTACIÓN	14,751,154	14,892,517	14,380,059	18,010,480	12,666,476	23,798,944	15,248,868	12,262,600	14,502,757	27,179,062	13,628,399	18,894,210	200,215,525	234,252,165	274,075,032	320,667,788	375,181,312
VENTAS TOTALES																	
CONSOLIDADO MENSUAL DE IMPORTACIÓN	19,668,205	19,856,689	19,173,412	24,013,973	16,888,635	31,731,925	20,331,824	16,350,133	19,337,009	36,238,749	18,171,198	25,192,280	266,954,034	312,336,219	365,433,377	427,557,051	500,241,749
TOTAL	**19,668,205**	**19,856,689**	**19,173,412**	**24,013,973**	**16,888,635**	**31,731,925**	**20,331,824**	**16,350,133**	**19,337,009**	**36,238,749**	**18,171,198**	**25,192,280**	**266,954,034**	**312,336,219**	**365,433,377**	**427,557,051**	**500,241,749**
COSTOS TOTALES																	
CONSOLIDADO MENSUAL DE IMPORTACIÓN	14,751,154	14,892,517	14,380,059	18,010,480	12,666,476	23,798,944	15,248,868	12,262,600	14,502,757	27,179,062	13,628,399	18,894,210	200,215,525	234,252,165	274,075,032	320,667,788	375,181,312
TOTAL	**14,751,154**	**14,892,517**	**14,380,059**	**18,010,480**	**12,666,476**	**23,798,944**	**15,248,868**	**12,262,600**	**14,502,757**	**27,179,062**	**13,628,399**	**18,894,210**	**200,215,525**	**234,252,165**	**274,075,032**	**320,667,788**	**375,181,312**

Notas:

Tomando en consideración la gran variedad de items que existen para realizar la importación se consolida la compra en un valor mensual. Para ver el detalle de los items visualizar el dato en la pestaña de "Costos de Importación"

Fuente: Los autores

Así también se realiza proyección de los factores que afectaran el flujo de caja y el estado de resultados de la empresa como son el recaudo y pago de IVA, el pago de la compras y el recaudo de la cartera, lo que se pretende al ejecutar estos cálculos en consolidar la información y construir una proyección financiera de la empresa a conformar, visualizar tabla 25.

5.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Con toda la información proyectada se procede a construir las tablas que permiten evaluar el comportamiento en el tiempo de los ingresos y egresos, de esta forma determinar la evolución financiera de la empresa, en este documento se puede evidenciar si el resultado es negativo o positivo. En las tablas 25 y 26 se realiza la proyección del estado de resultado sin y con financiación en ambos casos el resultado al final del año es positivo.

Como la ya se ha determinado la empresa realizará financiación del 40% del capital a invertir.

5.8 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Es importante conocer el comportamiento en el tiempo del flujo de caja de la empresa, de esta manera se puede determinar la forma como fluctúa el capital disponible en la empresa.

En las tablas 27 y 28 se ve reflejado el flujo de caja de empresa sin y con financiación, se puede evidenciar que existen meses en los cuales los ingresos de la empresa son inferiores a los egresos de esta, este es uno de los motivos por los cuales se determinó desde el inicio del proyecto contar con el capital suficiente en caja para realizar los pagos de los costos fijos y no colocar en riesgos financieros a la empresa.

Tabla 24 Proyección de IVA, Recaudos y Pagos en pesos

TABLA IVA EN PESOS																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
IVA COBRADO	3,146,913	3,177,070	3,067,746	3,842,236	2,702,182	5,077,108	3,253,092	2,616,021	3,093,921	5,798,200	2,907,392	4,030,765	42,712,645	49,973,795	58,469,340	68,409,128	80,038,680
IVA PAGADO	2,360,185	2,382,803	2,300,809	2,881,677	2,026,636	3,807,831	2,439,819	1,962,016	2,320,441	4,348,650	2,180,544	3,023,074	32,034,484	37,480,346	43,852,005	51,306,846	60,029,010
IVA CAUSADO	**786,728**	**794,268**	**766,936**	**960,559**	**675,545**	**1,269,277**	**813,273**	**654,005**	**773,480**	**1,449,550**	**726,848**	**1,007,691**	**10,678,161**	**12,493,449**	**14,617,335**	**17,102,282**	**20,009,670**
IVA AL FLUJO DE CAJA					3,308,491				3,412,101				6,720,592	8,328,966	9,744,890	11,401,521	13,339,780
IVA AL AÑO SIGUIENTE													0	3,957,569	4,164,483	4,872,445	5,700,761
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	**0**	**0**	**0**	**0**	**3,308,491**	**0**	**0**	**0**	**3,412,101**	**0**	**0**	**0**	**6,720,592**	**12,286,535**	**13,909,373**	**16,273,966**	**19,040,541**
MESES AÑO	12																
MESES IVA PAGADOS	8																
MESES IVA POR PAGAR	4																

TABLA DE RECAUDO VENTAS EN PESOS																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CONTADO	9,834,103	9,928,345	9,586,706	12,006,987	8,444,317	15,865,963	10,165,912	8,175,067	9,668,505	18,119,374	9,085,599	12,596,140	133,477,017	286,308,201	334,980,595	391,927,296	458,554,937
CREDITO	0	0	9,834,103	9,928,345	9,586,706	12,006,987	8,444,317	15,865,963	10,165,912	8,175,067	9,668,505	18,119,374	111,795,278	21,681,739	26,028,018	30,452,781	35,629,754
TOTAL	**9,834,103**	**9,928,345**	**19,420,809**	**21,935,331**	**18,031,024**	**27,872,949**	**18,610,229**	**24,041,029**	**19,834,417**	**26,294,441**	**18,754,104**	**30,715,514**	**245,272,295**	**307,989,940**	**361,008,614**	**422,380,078**	**494,184,691**
MESES AÑO	12																
MESES RECAUDADO	10																

TABLA PAGOS EN PESOS																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CONTADO	7,375,577	7,446,258	7,190,030	9,005,240	6,333,238	11,899,472	7,624,434	6,131,300	7,251,379	13,589,531	6,814,199	9,447,105	100,107,763	214,731,151	251,235,446	293,945,472	343,916,203
CREDITO	0	0	7,375,577	7,446,258	7,190,030	9,005,240	6,333,238	11,899,472	7,624,434	6,131,300	7,251,379	13,589,531	83,846,458	16,261,304	19,521,014	22,839,586	26,722,316
TOTAL	**7,375,577**	**7,446,258**	**14,565,607**	**16,451,498**	**13,523,268**	**20,904,712**	**13,957,672**	**18,030,772**	**14,875,813**	**19,720,831**	**14,065,578**	**23,036,636**	**183,954,221**	**230,992,455**	**270,756,460**	**316,785,058**	**370,638,518**
MESES AÑO	12																
MESES PAGO	10																

Fuente: Los autores

Tabla 25 Estado de resultados Sin financiación proyectado a 5 años

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS																	
VENTAS	19,668,205	19,856,689	19,173,412	24,013,973	16,888,635	31,731,925	20,331,824	16,350,133	19,337,009	36,238,749	18,171,198	25,192,280	266,954,034	312,336,219	365,433,377	427,557,051	500,241,749
DESCUENTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTO MERCANCIA VENDIDA	14,751,154	14,892,517	14,380,059	18,010,480	12,666,476	23,798,944	15,248,868	12,262,600	14,502,757	27,179,062	13,628,399	18,894,210	200,215,525	234,252,165	274,075,032	320,667,788	375,181,312
UTILIDAD BRUTA	**4,917,051**	**4,964,172**	**4,793,353**	**6,003,493**	**4,222,159**	**7,932,981**	**5,082,956**	**4,087,533**	**4,834,252**	**9,059,687**	**4,542,800**	**6,298,070**	**66,738,508**	**78,084,055**	**91,358,344**	**106,889,263**	**125,060,437**
EGRESOS																	
NOMINA ADMINISTRACION	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	35,011,749	36,083,108	37,216,118	38,369,818	39,543,934
NOMINA VENTAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS DE ADMINISTRACION	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	10,992,000	11,328,355	11,684,066	12,046,272	12,414,887
GASTOS DE VENTAS	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	1,440,000	1,484,064	1,530,664	1,578,114	1,626,404
GASTOS DEPRECIACIÓN	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	1,471,067	1,471,067	1,471,067	1,160,200	1,160,200
GASTOS DIFERIDOS	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	3,538,602	225,459	232,538	239,747	247,083
ICA	64,905	65,527	63,272	79,246	55,732	104,715	67,095	53,955	63,812	119,588	59,965	83,135	880,948	1,030,710	1,205,930	1,410,938	1,650,798
TOTAL EGRESOS	**4,436,023**	**4,436,645**	**4,434,390**	**4,450,364**	**4,426,851**	**4,475,834**	**4,438,213**	**4,425,074**	**4,434,930**	**4,490,706**	**4,431,083**	**4,454,253**	**53,334,366**	**51,622,763**	**53,340,382**	**54,805,089**	**56,643,307**
UTILIDAD OPERACIONAL	**481,028**	**527,527**	**358,963**	**1,553,129**	**-204,692**	**3,457,148**	**644,743**	**-337,540**	**399,322**	**4,568,981**	**111,716**	**1,843,817**	**13,404,142**	**26,461,292**	**38,017,962**	**52,084,174**	**68,417,130**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS																	
Gastos Financieros prestamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**481,028**	**527,527**	**358,963**	**1,553,129**	**(204,692)**	**3,457,148**	**644,743**	**(337,540)**	**399,322**	**4,568,981**	**111,716**	**1,843,817**	**13,404,142**	**26,461,292**	**38,017,962**	**52,084,174**	**68,417,130**
Impuesto de Renta	120,257	131,882	89,741	388,282	0	864,287	161,186	0	99,831	1,142,245	27,929	460,954	3,486,594	6,615,323	9,504,490	13,021,043	17,104,283
CREE	38,482	42,202	28,717	124,250	0	276,572	51,579	0	31,946	365,518	8,937	147,505	1,115,710	2,116,903	3,041,437	4,166,734	5,473,370
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**322,289**	**353,443**	**240,505**	**1,040,596**	**(204,692)**	**2,316,289**	**431,978**	**(337,540)**	**267,546**	**3,061,217**	**74,850**	**1,235,358**	**8,801,839**	**17,729,066**	**25,472,034**	**34,896,396**	**45,839,477**
Reserva Legal	32,229	35,344	24,050	104,060	0	231,629	43,198	0	26,755	306,122	7,485	123,536	934,407	1,772,907	2,547,203	3,489,640	4,583,948
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**290,060**	**318,099**	**216,454**	**936,537**	**(204,692)**	**2,084,660**	**388,780**	**(337,540)**	**240,791**	**2,755,096**	**67,365**	**1,111,822**	**7,867,431**	**15,956,159**	**22,924,831**	**31,406,757**	**41,255,529**
UTILIDAD ACUMULADA													**7,867,431**	**23,823,590**	**46,748,421**	**78,155,178**	**119,410,708**
RESERVA LEGAL ACUMULADA													**934,407**	**2,707,314**	**5,254,517**	**8,744,157**	**13,328,104**

Fuente: Los autores

Tabla 26 Estado de resultados Con financiación proyectado a 5 años

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS																	
VENTAS	19,668,205	19,856,689	19,173,412	24,013,973	16,888,635	31,731,925	20,331,824	16,350,133	19,337,009	36,238,749	18,171,198	25,192,280	266,954,034	312,336,219	365,433,377	427,557,051	500,241,749
DESCUENTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTO MERCANCIA VENDIDA	14,751,154	14,892,517	14,380,059	18,010,480	12,666,476	23,798,944	15,248,868	12,262,600	14,502,757	27,179,062	13,628,399	18,894,210	200,215,525	234,252,165	274,075,032	320,667,788	375,181,312
UTILIDA BRUTA	**4,917,051**	**4,964,172**	**4,793,353**	**6,003,493**	**4,222,159**	**7,932,981**	**5,082,956**	**4,087,533**	**4,834,252**	**9,059,687**	**4,542,800**	**6,298,070**	**66,738,508**	**78,084,055**	**91,358,344**	**106,889,263**	**125,060,437**
EGRESOS																	
NOMINA ADMINISTRACION	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	35,011,749	36,083,108	37,216,118	38,369,818	39,543,934
NOMINA VENTAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS DE ADMINISTRACION	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	10,992,000	11,328,355	11,684,066	12,046,272	12,414,887
GASTOS DE VENTAS	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	1,440,000	1,484,064	1,530,664	1,578,114	1,626,404
GASTOS DEPRECIACIÓN	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	122,589	1,471,067	1,471,067	1,471,067	1,160,200	1,160,200
GASTOS DIFERIDOS	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	294,884	3,538,602	225,459	232,538	239,747	247,083
ICA	64,905	65,527	63,272	79,246	55,732	104,715	67,095	53,955	63,812	119,588	59,965	83,135	880,948	1,030,710	1,205,930	1,410,938	1,650,798
TOTAL EGRESOS	**4,436,023**	**4,436,645**	**4,434,390**	**4,450,364**	**4,426,851**	**4,475,834**	**4,438,213**	**4,425,074**	**4,434,930**	**4,490,706**	**4,431,083**	**4,454,253**	**53,334,366**	**51,622,763**	**53,340,382**	**54,805,089**	**56,643,307**
UTILIDAD OPERACIONAL	**481,028**	**527,527**	**358,963**	**1,553,129**	**(204,692)**	**3,457,148**	**644,743**	**(337,540)**	**399,322**	**4,568,981**	**111,716**	**1,843,817**	**13,404,142**	**26,461,292**	**38,017,962**	**52,084,174**	**68,417,130**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS																	
Gastos Financieros prestamo	95,172	92,838	90,488	88,122	85,739	83,339	80,922	78,489	76,038	73,571	71,086	68,583	984,387	621,314	226,546	0	0
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**95,172**	**92,838**	**90,488**	**88,122**	**85,739**	**83,339**	**80,922**	**78,489**	**76,038**	**73,571**	**71,086**	**68,583**	**984,387**	**621,314**	**226,546**	**0**	**0**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**385,856**	**434,689**	**268,474**	**1,465,007**	**(290,431)**	**3,373,809**	**563,821**	**(416,029)**	**323,284**	**4,495,411**	**40,631**	**1,775,234**	**12,419,755**	**25,839,978**	**37,791,416**	**52,084,174**	**68,417,130**
Impuesto de Renta	96,464	108,672	67,119	366,252	0	843,452	140,955	0	80,821	1,123,853	10,158	443,809	3,281,554	6,459,994	9,447,854	13,021,043	17,104,283
CREE	30,868	34,775	21,478	117,201	0	269,905	45,106	0	25,863	359,633	3,250	142,019	1,050,097	2,067,198	3,023,313	4,166,734	5,473,370
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**258,523**	**291,241**	**179,878**	**981,555**	**(290,431)**	**2,260,452**	**377,760**	**(416,029)**	**216,600**	**3,011,925**	**27,223**	**1,189,407**	**8,088,104**	**17,312,785**	**25,320,249**	**34,896,396**	**45,839,477**
Reserva Legal	25,852	29,124	17,988	98,155	0	226,045	37,776	0	21,660	301,193	2,722	118,941	879,456	1,731,279	2,532,025	3,489,640	4,583,948
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**232,671**	**262,117**	**161,890**	**883,399**	**(290,431)**	**2,034,407**	**339,984**	**(416,029)**	**194,940**	**2,710,733**	**24,500**	**1,070,466**	**7,208,648**	**15,581,507**	**22,788,224**	**31,406,757**	**41,255,529**
UTILIDAD ACUMULADA													**7,208,648**	**22,790,154**	**45,578,378**	**76,985,135**	**118,240,664**
RESERVA LEGAL ACUMULADA													**879,456**	**2,610,735**	**5,142,760**	**8,632,399**	**13,216,347**

Fuente: Los autores

Tabla 27 Flujo de caja sin financiación proyectado a 5 años

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS																	
Recaudos	9,834,103	9,928,345	19,420,809	21,935,331	18,031,024	27,872,949	18,610,229	24,041,029	19,834,417	26,294,441	18,754,104	30,715,514	245,272,295	307,989,940	361,008,614	422,380,078	494,184,691
IVA Cobrado	3,146,913	3,177,070	3,067,746	3,842,236	2,702,182	5,077,108	3,253,092	2,616,021	3,093,921	5,798,200	2,907,392	4,030,765	42,712,645	49,973,795	58,469,340	68,409,128	80,038,680
TOTAL INGRESOS	**12,981,015**	**13,105,415**	**22,488,555**	**25,777,567**	**20,733,205**	**32,950,057**	**21,863,321**	**26,657,051**	**22,928,338**	**32,092,641**	**21,661,496**	**34,746,279**	**287,984,940**	**357,963,735**	**419,477,954**	**490,789,206**	**574,223,371**
EGRESOS																	
Nomina Administración	2,463,277	2,463,277	2,463,277	2,463,277	2,463,277	3,487,867	2,463,277	2,463,277	2,463,277	2,463,277	2,463,277	4,512,457	32,633,088	36,010,321	37,139,143	38,291,437	39,464,166
Nomina Ventas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de Administración	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	10,992,000	11,328,355	11,684,066	12,046,272	12,414,887
Gastos de Ventas	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	1,440,000	1,484,064	1,530,664	1,578,114	1,626,404
IVA Pagado	2,360,185	2,382,803	2,300,809	2,881,677	2,026,636	3,807,831	2,439,819	1,962,016	2,320,441	4,348,650	2,180,544	3,023,074	32,034,484	37,480,346	43,852,005	51,306,846	60,029,010
IVA DIAN	0	0	0	0	3,308,491	0	0	0	3,412,101	0	0	0	6,720,592	12,286,535	13,909,373	16,273,966	19,040,541
IMPUESTO RENTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,486,594	6,615,323	9,504,490	13,021,043
IMPUESTO CREE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,115,710	2,116,903	3,041,437	4,166,734
ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	880,948	1,030,710	1,205,930	1,410,938
SEGUROS Y DOMINIO PAGINA WEB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	225,459	232,538	239,747	247,083
PAGOS	7,375,577	7,446,258	14,565,607	16,451,498	13,523,268	20,904,712	13,957,672	18,030,772	14,875,813	19,720,831	14,065,578	23,036,636	183,954,221	230,992,455	270,756,460	316,785,058	370,638,518
TOTAL EGRESOS	**13,235,038**	**13,328,338**	**20,365,693**	**22,832,452**	**22,357,672**	**29,236,410**	**19,896,767**	**23,492,065**	**24,107,631**	**27,568,757**	**19,745,398**	**31,608,166**	**267,774,385**	**335,290,788**	**388,867,184**	**450,273,298**	**522,059,326**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	**(254,023)**	**(222,923)**	**2,122,862**	**2,945,115**	**(1,624,466)**	**3,713,648**	**1,966,554**	**3,164,986**	**(1,179,293)**	**4,523,884**	**1,916,097**	**3,138,113**	**20,210,555**	**22,672,947**	**30,610,769**	**40,515,908**	**52,164,045**
FLUJO DE CAJA FINANACIERO																	
Amortización Prestamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortización Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Financieros prestamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Financieros Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
FLUJO DE CAJA NETO	**(254,023)**	**(222,923)**	**2,122,862**	**2,945,115**	**(1,624,466)**	**3,713,648**	**1,966,554**	**3,164,986**	**(1,179,293)**	**4,523,884**	**1,916,097**	**3,138,113**	**20,210,555**	**22,672,947**	**30,610,769**	**40,515,908**	**52,164,045**
SALDO INICIAL DE CAJA	23,721,874	23,467,852	23,244,929	25,367,791	28,312,906	26,688,440	30,402,088	32,368,642	35,533,628	34,354,335	38,878,219	40,794,316	23,721,874	43,932,430	66,605,377	97,216,146	137,732,054
SALDO FINAL DE CAJA	**23,467,852**	**23,244,929**	**25,367,791**	**28,312,906**	**26,688,440**	**30,402,088**	**32,368,642**	**35,533,628**	**34,354,335**	**38,878,219**	**40,794,316**	**43,932,430**	**43,932,430**	**66,605,377**	**97,216,146**	**137,732,054**	**189,896,099**

Fuente: Los autores

Tabla 28 Flujo de caja Con financiación proyectado a 5 años

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS																	
Recaudos	9,834,103	9,928,345	19,420,809	21,935,331	18,031,024	27,872,949	18,610,229	24,041,029	19,834,417	26,294,441	18,754,104	30,715,514	245,272,295	307,989,940	361,008,614	422,380,078	494,184,691
IVA Cobrado	3,146,913	3,177,070	3,067,746	3,842,236	2,702,182	5,077,108	3,253,092	2,616,021	3,093,921	5,798,200	2,907,392	4,030,765	42,712,645	49,973,795	58,469,340	68,409,128	80,038,680
TOTAL INGRESOS	**12,981,015**	**13,105,415**	**22,488,555**	**25,777,567**	**20,733,205**	**32,950,057**	**21,863,321**	**26,657,051**	**22,928,338**	**32,092,641**	**21,661,496**	**34,746,279**	**287,984,940**	**357,963,735**	**419,477,954**	**490,789,206**	**574,223,371**
EGRESOS																	
Nomina Administración	2,463,277	2,463,277	2,463,277	2,463,277	2,463,277	3,487,867	2,463,277	2,463,277	2,463,277	2,463,277	2,463,277	4,512,457	32,633,088	36,010,321	37,139,143	38,291,437	39,464,166
Nomina Ventas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de Administración	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	10,992,000	11,328,355	11,684,066	12,046,272	12,414,887
Gastos de Ventas	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	1,440,000	1,484,064	1,530,664	1,578,114	1,626,404
IVA Pagado	2,360,185	2,382,803	2,300,809	2,881,677	2,026,636	3,807,831	2,439,819	1,962,016	2,320,441	4,348,650	2,180,544	3,023,074	32,034,484	37,480,346	43,852,005	51,306,846	60,029,010
IVA DIAN	0	0	0	0	3,308,491	0	0	0	3,412,101	0	0	0	6,720,592	12,286,535	13,909,373	16,273,966	19,040,541
IMPUESTO RENTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,281,554	6,459,994	9,447,854	13,021,043
IMPUESTO CREE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,050,097	2,067,198	3,023,313	4,166,734
ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	880,948	1,030,710	1,205,930	1,410,938
SEGUROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	225,459	232,538	239,747	247,083
PAGOS	7,375,577	7,446,258	14,565,607	16,451,498	13,523,268	20,904,712	13,957,672	18,030,772	14,875,813	19,720,831	14,065,578	23,036,636	183,954,221	230,992,455	270,756,460	316,785,058	370,638,518
TOTAL EGRESOS	**13,235,038**	**13,328,338**	**20,365,693**	**22,832,452**	**22,357,672**	**29,236,410**	**19,896,767**	**23,492,065**	**24,107,631**	**27,568,757**	**19,745,398**	**31,608,166**	**267,774,385**	**335,020,136**	**388,662,151**	**450,198,538**	**522,059,326**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	**(254,023)**	**(222,923)**	**2,122,862**	**2,945,115**	**(1,624,466)**	**3,713,648**	**1,966,554**	**3,164,986**	**(1,179,293)**	**4,523,884**	**1,916,097**	**3,138,113**	**20,210,555**	**22,943,600**	**30,815,803**	**40,590,668**	**52,164,045**
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																	
Amortización Prestamo	333,435	335,769	338,119	340,486	342,869	345,269	347,685	350,119	352,570	355,037	357,522	360,025	4,158,906	4,521,978	4,916,747	0	0
Amortización Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Financieros prestamo	95,172	92,838	90,488	88,122	85,739	83,339	80,922	78,489	76,038	73,571	71,086	68,583	984,387	621,314	226,546	0	0
Gastos Financieros Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	**428,608**	**428,608**	**428,608**	**428,608**	**428,608**	**428,608**	**428,608**	**428,608**	**428,608**	**428,608**	**428,608**	**428,608**	**5,143,293**	**5,143,293**	**5,143,293**	**0**	**0**
FLUJO DE CAJA NETO	**(682,630)**	**(651,531)**	**1,694,254**	**2,516,508**	**(2,053,074)**	**3,285,040**	**1,537,946**	**2,736,378**	**(1,607,900)**	**4,095,276**	**1,487,490**	**2,709,506**	**15,067,263**	**17,800,307**	**25,672,511**	**40,590,668**	**52,164,045**
SALDO INICIAL DE CAJA	23,721,874	23,039,244	22,387,714	24,081,968	26,598,476	24,545,402	27,830,442	29,368,388	32,104,766	30,496,866	34,592,142	36,079,632	23,721,874	38,789,137	56,589,444	82,261,955	122,852,623
SALDO FINAL DE CAJA	**23,039,244**	**22,387,714**	**24,081,968**	**26,598,476**	**24,545,402**	**27,830,442**	**29,368,388**	**32,104,766**	**30,496,866**	**34,592,142**	**36,079,632**	**38,789,137**	**38,789,137**	**56,589,444**	**82,261,955**	**122,852,623**	**175,016,668**

Fuente: Los autores

5.9 COSTO DE OPOTUNIDAD

Realizar una adecuada evaluación del costo de oportunidad le permitirá a la empresa tomar las decisiones adecuadas para realizar la inversión del capital de la forma que le generé la mayor utilidad posible. Al evaluar el costo tomando en consideración las dos opciones desarrolladas, es decir, sin y con financiación se puede evidenciar que la mejor oportunidad se presenta al realizar el flujo con financiación, esto sucede porque el riesgo asumido por los socios es más bajo y el retorno que se recibe por cada peso invertido es más alto.

En las tablas que se relacionan a continuación se puede evidenciar que la mejor opción a tomar es realizar financiamiento de una parte del capital a invertir, porque el retorno del dinero es de 5.10 veces por cada peso invertido en la empresa, cuando la inversión solo la realizan los socios el retorno es solo de 3.42 por cada peso invertido.

Tabla 29 Costo de oportunidad sin financiación

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
DTFB (%)	4.23%	(33,994,077)	20,210,555	22,672,947	30,610,769	40,515,908	52,164,045
SPREAD (%)	6.62%						
CDO (%)	11.13%						
VPN (%)	82,195,557						
TIR (%)	71.01%						
B\C (VECES)	3.42						

Fuente: Los autores

Tabla 30 Costo de oportunidad con financiación

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
DTFB (%)	4.23%	(20,396,446)	15,067,263	17,800,307	25,672,511	40,590,668	52,164,045
SPREAD (%)	6.62%						
CDO (%)	11.13%						
VPN (%)	83,670,382						
TIR (%)	95.54%						
B\C (VECES)	5.10						

Fuente: Los autores

5.9 BALANCE GENERAL

El balance general de la empresa a conformar se presenta con equilibrio entre sus activos y sus pasivos – patrimonio. La evaluación financiera realizada con este

balance general proyectado deja en evidencia el buen comportamiento del flujo financiero de la empresa si se cumple con el comportamiento proyectado.

En el balance general proyectado sin financiación que se relaciona a continuación se puede visualizar que la empresa cuenta con un buen comportamiento al final de cada año, la empresa genera utilidades para los socios que en su fase inicial deben se conservadas para cubrir las operaciones y el riesgo de la empresa.

Tabla 31 Balance general proyectado sin financiación

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja Bancos	23,721,874	43,932,430	66,605,377	97,216,146	137,732,054	189,896,099
CxC	0	21,681,739	26,028,018	30,452,781	35,629,754	41,686,812
Inventario	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**23,721,874**	**65,614,169**	**92,633,395**	**127,668,927**	**173,361,808**	**231,582,912**
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES Y ENSERES	932,600	932,600	932,600	932,600	932,600	932,600
EQUIPOS DE COMPUTO	2,511,000	2,511,000	2,511,000	2,511,000	2,511,000	2,511,000
VEHICULOS	3,290,000	3,290,000	3,290,000	3,290,000	3,290,000	3,290,000
(-) Depreciacion Acumulada	0	1,471,067	2,942,133	4,413,200	5,573,400	6,733,600
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**6,733,600**	**5,262,533**	**3,791,467**	**2,320,400**	**1,160,200**	**0**
ACTIVOS DIFERIDOS						
diferidos	3,538,602	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**3,538,602**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**10,272,202**	**5,262,533**	**3,791,467**	**2,320,400**	**1,160,200**	**0**
TOTAL ACTIVOS	**33,994,077**	**70,876,702**	**96,424,862**	**129,989,327**	**174,522,008**	**231,582,912**
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
CxP	0	16,261,304	19,521,014	22,839,586	26,722,316	31,265,109
Cesantias x P	0	2,123,713	2,188,699	2,257,424	2,327,404	2,398,623
Intereses Cesantias x P	0	254,948	262,749	270,999	279,400	287,950
Impuesto de Renta x P	0	3,486,594	6,615,323	9,504,490	13,021,043	17,104,283
CREE x P	0	1,115,710	2,116,903	3,041,437	4,166,734	5,473,370
IVA X P	0	3,957,569	4,164,483	4,872,445	5,700,761	6,669,890
ICA X P	0	880,948	1,030,710	1,205,930	1,410,938	1,650,798
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**28,080,786**	**35,899,880**	**43,992,312**	**53,628,597**	**64,850,023**
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL PASIVOS	**0**	**28,080,786**	**35,899,880**	**43,992,312**	**53,628,597**	**64,850,023**
PATRIMONIO						
capital social	33,994,077	33,994,077	33,994,077	33,994,077	33,994,077	33,994,077
utilidad acumulada	0	7,867,431	23,823,590	46,748,421	78,155,178	119,410,708
reserva legal acumulada	0	934,407	2,707,314	5,254,517	8,744,157	13,328,104
TOTAL PATRIMONIO	**33,994,077**	**42,795,915**	**60,524,981**	**85,997,015**	**120,893,412**	**166,732,889**
PASIVO + PATRIMONIO	**33,994,077**	**70,876,702**	**96,424,862**	**129,989,327**	**174,522,008**	**231,582,912**

Fuente: Los autores

En el balance general proyectado con financiación que se relaciona a continuación muestra un comportamiento igual al balance sin financiación, la diferencia radica en que estas son un poco más bajas por el cubrimiento de la financiación realizada por la empresa.

Tabla 32 Balance general proyectado con financiación

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja Bancos	23,721,874	38,789,137	56,589,444	82,261,955	122,852,623	175,016,668
CxC	0	21,681,739	26,028,018	30,452,781	35,629,754	41,686,812
Inventario	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**23,721,874**	**60,470,876**	**82,617,462**	**112,714,736**	**158,482,377**	**216,703,481**
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES Y ENSERES	932,600	932,600	932,600	932,600	932,600	932,600
EQUIPOS DE COMPUTO	2,511,000	2,511,000	2,511,000	2,511,000	2,511,000	2,511,000
VEHICULOS	3,290,000	3,290,000	3,290,000	3,290,000	3,290,000	3,290,000
(-) Depreciacion Acumulada	0	1,471,067	2,942,133	4,413,200	5,573,400	6,733,600
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**6,733,600**	**5,262,533**	**3,791,467**	**2,320,400**	**1,160,200**	**0**
ACTIVOS DIFERIDOS						
diferidos	3,538,602	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	3,538,602	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	10,272,202	**5,262,533**	**3,791,467**	**2,320,400**	**1,160,200**	**0**
TOTAL ACTIVOS	**33,994,077**	**65,733,409**	**86,408,929**	**115,035,136**	**159,642,577**	**216,703,481**
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
CxP	0	16,261,304	19,521,014	22,839,586	26,722,316	31,265,109
Cesantias x P	0	2,123,713	2,188,699	2,257,424	2,327,404	2,398,623
Intereses Cesantias x P	0	254,948	262,749	270,999	279,400	287,950
Impuesto de Renta x P	0	3,281,554	6,459,994	9,447,854	13,021,043	17,104,283
CREE x P	0	1,050,097	2,067,198	3,023,313	4,166,734	5,473,370
IVA X P	0	3,957,569	4,164,483	4,872,445	5,700,761	6,669,890
ICA X P	0	880,948	1,030,710	1,205,930	1,410,938	1,650,798
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**27,810,134**	**35,694,847**	**43,917,552**	**53,628,597**	**64,850,023**
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones Financieras	13,597,631	9,438,725	4,916,747	0	0	0
Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**13,597,631**	**9,438,725**	**4,916,747**	**0**	**0**	**0**
TOTAL PASIVOS	**13,597,631**	**37,248,859**	**40,611,594**	**43,917,552**	**53,628,597**	**64,850,023**
PATRIMONIO						
capital social	20,396,446	20,396,446	20,396,446	20,396,446	20,396,446	20,396,446
utilidad acumulada	0	7,208,648	22,790,154	45,578,378	76,985,135	118,240,664
reserva legal acumulada	0	879,456	2,610,735	5,142,760	8,632,399	13,216,347
TOTAL PATRIMONIO	**20,396,446**	**28,484,550**	**45,797,335**	**71,117,584**	**106,013,981**	**151,853,458**
PASIVO + PATRIMONIO	**33,994,077**	**65,733,409**	**86,408,929**	**115,035,136**	**159,642,577**	**216,703,481**

Fuente: Los autores

5.10 ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL PROYECTADO

5.10.1 Balance general sin financiamiento

Al ejecutar el análisis vertical del balance general proyectado sin financiación se visualiza que existe un comportamiento al alza en el monto disponible en la cuenta Caja Bancos, en el balance inicial este monto equivale al 69.78% de los activos, en el quinto año de operación el porcentaje aumenta al 82.00%, también se evidencia que los activos fijos de la empresa se encuentran en su totalidad depreciados y que la conducta de las cuentas por cobrar es constante.

Ahora con respecto al comportamiento de los pasivos la empresa muestra un decrecimiento porcentual a nivel de endeudamiento, este se pasa de representar el 39.62% a tan solo ser el 28.00% del total pasivo patrimonio, en el patrimonio la utilidad acumulada es cada vez mayor con un 51.56% al quinto año y el capital que era el 100% en su fase inicial se torna en tan solo el 14.68% del porcentaje total.

5.10.2 Balance general con financiamiento

La evolución del balance general es similar a la realizada cuando la financiación es realizada por los socios, los activos se comportar de igual manera. La diferencia se presenta en la reducción a 0% del porcentaje que tiene el préstamo adquirido en el primer año (40%) del total.

Los socios de la empresa pueden evaluar diferentes posibilidades con las utilidades. Invertir en los activos fijos para realizar actualización, repartir utilidades o invertir en títulos valores que le generen más ingresos.

A continuación se relacionan las tablas donde se realiza el análisis numérico de los dos balances.

Tabla 33 Análisis vertical del Balance general proyectado sin financiación

	BALANCE INICIAL	ANALISIS VERTICAL	AÑO 1	ANALISIS VERTICAL	AÑO 2	ANALISIS VERTICAL	AÑO 3	ANALISIS VERTICAL	AÑO 4	ANALISIS VERTICAL	AÑO 5	ANALISIS VERTICAL
ACTIVOS												
ACTIVOS CORRIENTES												
Caja Bancos	23,721,874	69.78%	43,932,430	61.98%	66,605,377	69.07%	97,216,146	74.79%	137,732,054	78.92%	189,896,099	82.00%
CxC	0	0.00%	21,681,739	30.59%	26,028,018	26.99%	30,452,781	23.43%	35,629,754	20.42%	41,686,812	18.00%
Inventario	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**23,721,874**	**69.78%**	**65,614,169**	**92.58%**	**92,633,395**	**96.07%**	**127,668,927**	**98.21%**	**173,361,808**	**99.34%**	**231,582,912**	**100.00%**
ACTIVOS NO CORRIENTES												
ACTIVOS FIJOS												
MUEBLES Y ENSERES	932,600	2.74%	932,600	1.32%	932,600	0.97%	932,600	0.72%	932,600	0.53%	932,600	0.40%
EQUIPOS DE COMPUTO	2,511,000	7.39%	2,511,000	3.54%	2,511,000	2.60%	2,511,000	1.93%	2,511,000	1.44%	2,511,000	1.08%
VEHICULOS	3,290,000	9.68%	3,290,000	4.64%	3,290,000	3.41%	3,290,000	2.53%	3,290,000	1.89%	3,290,000	1.42%
(-) Depreciacion Acumulada	0	0.00%	1,471,067	2.08%	2,942,133	3.05%	4,413,200	3.40%	5,573,400	3.19%	6,733,600	2.91%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	6,733,600	19.81%	5,262,533	7.42%	3,791,467	3.93%	2,320,400	1.79%	1,160,200	0.66%	0	0.00%
ACTIVOS DIFERIDOS												
diferidos	3,538,602	10.41%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**3,538,602**	10.41%	**0**	0.00%	**0**	0.00%	**0**	0.00%	**0**	0.00%	**0**	0.00%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**10,272,202**	30.22%	**5,262,533**	7.42%	**3,791,467**	3.93%	**2,320,400**	1.79%	**1,160,200**	0.66%	**0**	0.00%
TOTAL ACTIVOS	**33,994,077**	**100.00%**	**70,876,702**	**100.00%**	**96,424,862**	**100.00%**	**129,989,327**	**100.00%**	**174,522,008**	**100.00%**	**231,582,912**	**100.00%**
PASIVOS												
PASIVOS CORRIENTES												
CxP	0	0.00%	16,261,304	22.94%	19,521,014	20.24%	22,839,586	17.57%	26,722,316	15.31%	31,265,109	13.50%
Cesantias x P	0	0.00%	2,123,713	3.00%	2,188,699	2.27%	2,257,424	1.74%	2,327,404	1.33%	2,398,623	1.04%
Intereses Cesantias x P	0	0.00%	254,948	0.36%	262,749	0.27%	270,999	0.21%	279,400	0.16%	287,950	0.12%
Impuesto de Renta x P	0	0.00%	3,486,594	4.92%	6,615,323	6.86%	9,504,490	7.31%	13,021,043	7.46%	17,104,283	7.39%
CREE x P	0	0.00%	1,115,710	1.57%	2,116,903	2.20%	3,041,437	2.34%	4,166,734	2.39%	5,473,370	2.36%
IVA X P	0	0.00%	3,957,569	5.58%	4,164,483	4.32%	4,872,445	3.75%	5,700,761	3.27%	6,669,890	2.88%
ICA X P	0	0.00%	880,948	1.24%	1,030,710	1.07%	1,205,930	0.93%	1,410,938	0.81%	1,650,798	0.71%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	0.00%	**28,080,786**	39.62%	**35,899,880**	37.23%	**43,992,312**	33.84%	**53,628,597**	30.73%	**64,850,023**	28.00%
PASIVOS NO CORRIENTES												
Obligaciones Financieras	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Leasing Financiero	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**	0.00%	**0**	0.00%	**0**	0.00%	**0**	0.00%	**0**	0.00%	**0**	0.00%
TOTAL PASIVOS	**0**	0.00%	**28,080,786**	39.62%	**35,899,880**	37.23%	**43,992,312**	33.84%	**53,628,597**	30.73%	**64,850,023**	28.00%
PATRIMONIO												
capital social	33,994,077	100.00%	33,994,077	47.96%	33,994,077	35.25%	33,994,077	26.15%	33,994,077	19.48%	33,994,077	14.68%
utilidad acumulada	0	0.00%	7,867,431	11.10%	23,823,590	24.71%	46,748,421	35.96%	78,155,178	44.78%	119,410,708	51.56%
reserva legal acumulada	0	0.00%	934,407	1.32%	2,707,314	2.81%	5,254,517	4.04%	8,744,157	5.01%	13,328,104	5.76%
TOTAL PATRIMONIO	**33,994,077**	100.00%	**42,795,915**	60.38%	**60,524,981**	62.77%	**85,997,015**	66.16%	**120,893,412**	69.27%	**166,732,889**	72.00%
PASIVO + PATRIMONIO	**33,994,077**	100.00%	**70,876,702**	100.00%	**96,424,862**	100.00%	**129,989,327**	100.00%	**174,522,008**	100.00%	**231,582,912**	100.00%

Fuente: Los autores

Tabla 34 Análisis vertical del Balance general proyectado con financiación

	BALANCE INICIAL	ANALISIS VERTICAL	AÑO 1	ANALISIS VERTICAL	AÑO 2	ANALISIS VERTICAL	AÑO 3	ANALISIS VERTICAL	AÑO 4	ANALISIS VERTICAL	AÑO 5	ANALISIS VERTICAL
ACTIVOS												
ACTIVOS CORRIENTES												
Caja Bancos	23,721,874	69.78%	38,789,137	59.01%	56,589,444	65.49%	82,261,955	71.51%	122,852,623	76.95%	175,016,668	80.76%
CxC	0	0.00%	21,681,739	32.98%	26,028,018	30.12%	30,452,781	26.47%	35,629,754	22.32%	41,686,812	19.24%
Inventario	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**23,721,874**	**69.78%**	**60,470,876**	**91.99%**	**82,617,462**	**95.61%**	**112,714,736**	**97.98%**	**158,482,377**	**99.27%**	**216,703,481**	**100.00%**
ACTIVOS NO CORRIENTES												
ACTIVOS FIJOS												
MUEBLES Y ENSERES	932,600	2.74%	932,600	1.42%	932,600	1.08%	932,600	0.81%	932,600	0.58%	932,600	0.43%
EQUIPOS DE COMPUTO	2,511,000	7.39%	2,511,000	3.82%	2,511,000	2.91%	2,511,000	2.18%	2,511,000	1.57%	2,511,000	1.16%
VEHICULOS	3,290,000	9.68%	3,290,000	5.01%	3,290,000	3.81%	3,290,000	2.86%	3,290,000	2.06%	3,290,000	1.52%
(-) Depreciacion Acumulada	0	0.00%	1,471,067	2.24%	2,942,133	3.40%	4,413,200	3.84%	5,573,400	3.49%	6,733,600	3.11%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**6,733,600**	**19.81%**	**5,262,533**	**8.01%**	**3,791,467**	**4.39%**	**2,320,400**	**2.02%**	**1,160,200**	**0.73%**	**0**	**0.00%**
ACTIVOS DIFERIDOS												
diferidos	3,538,602	10.41%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**3,538,602**	10.41%	**0**	0.00%	**0**	0.00%	**0**	0.00%	**0**	0.00%	**0**	0.00%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**10,272,202**	30.22%	**5,262,533**	8.01%	**3,791,467**	4.39%	**2,320,400**	2.02%	**1,160,200**	0.73%	**0**	0.00%
TOTAL ACTIVOS	**33,994,077**	**100.00%**	**65,733,409**	**100.00%**	**86,408,929**	**100.00%**	**115,035,136**	**100.00%**	**159,642,577**	**100.00%**	**216,703,481**	**100.00%**
PASIVOS												
PASIVOS CORRIENTES												
CxP	0	0.00%	16,261,304	24.74%	19,521,014	22.59%	22,839,586	19.85%	26,722,316	16.74%	31,265,109	14.43%
Cesantias x P	0	0.00%	2,123,713	3.23%	2,188,699	2.53%	2,257,424	1.96%	2,327,404	1.46%	2,398,623	1.11%
Intereses Cesantias x P	0	0.00%	254,948	0.39%	262,749	0.30%	270,999	0.24%	279,400	0.18%	287,950	0.13%
Impuesto de Renta x P	0	0.00%	3,281,554	4.99%	6,459,994	7.48%	9,447,854	8.21%	13,021,043	8.16%	17,104,283	7.89%
CREE x P	0	0.00%	1,050,097	1.60%	2,067,198	2.39%	3,023,313	2.63%	4,166,734	2.61%	5,473,370	2.53%
IVA X P	0	0.00%	3,957,569	6.02%	4,164,483	4.82%	4,872,445	4.24%	5,700,761	3.57%	6,669,890	3.08%
ICA X P	0	0.00%	880,948	1.34%	1,030,710	1.19%	1,205,930	1.05%	1,410,938	0.88%	1,650,798	0.76%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**0.00%**	**27,810,134**	**42.31%**	**35,694,847**	**41.31%**	**43,917,552**	**38.18%**	**53,628,597**	**33.59%**	**64,850,023**	**29.93%**
PASIVOS NO CORRIENTES												
Obligaciones Financieras	13,597,631	40.00%	9,438,725	14.36%	4,916,747	5.69%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Leasing Financiero	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**13,597,631**	**40.00%**	**9,438,725**	**14.36%**	**4,916,747**	**5.69%**	**0**	**0.00%**	**0**	**0.00%**	**0**	**0.00%**
TOTAL PASIVOS	**13,597,631**	**40.00%**	**37,248,859**	**56.67%**	**40,611,594**	**47.00%**	**43,917,552**	**38.18%**	**53,628,597**	**33.59%**	**64,850,023**	**29.93%**
PATRIMONIO												
capital social	20,396,446	60.00%	20,396,446	31.03%	20,396,446	23.60%	20,396,446	17.73%	20,396,446	12.78%	20,396,446	9.41%
utilidad acumulada	0	0.00%	7,208,648	10.97%	22,790,154	26.37%	45,578,378	39.62%	76,985,135	48.22%	118,240,664	54.56%
reserva legal acumulada	0	0.00%	879,456	1.34%	2,610,735	3.02%	5,142,760	4.47%	8,632,399	5.41%	13,216,347	6.10%
TOTAL PATRIMONIO	**20,396,446**	**60.00%**	**28,484,550**	**43.33%**	**45,797,335**	**53.00%**	**71,117,584**	**61.82%**	**106,013,981**	**66.41%**	**151,853,458**	**70.07%**
PASIVO + PATRIMONIO	**33,994,077**	**100.00%**	**65,733,409**	**100.00%**	**86,408,929**	**100.00%**	**115,035,136**	**100.00%**	**159,642,577**	**100.00%**	**216,703,481**	**100.00%**

Fuente: Los autores

5.11 ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS

5.11.1 Estado de Resultados sin financiamiento

Al evaluar del estado de resultados se puede determinar que la empresa presenta un comportamiento constante en la utilidad que esta espera obtener de cada proceso de venta. En el inicio del proyecto de emprendimiento la utilidad solo representa el 5.02% del valor total, en el quinto año este porcentaje es del 13.68%, lo que representa un aumento del 8.66% en la utilidad. En cuanto al factor de egresos se observa que estos presentan descenso en el año 1 el porcentaje es del 19.98 y en el quinto año este porcentaje es tan solo del 11.32%. Al realizar evaluación de este incremento en utilidades se puede determinar que la empresa está siendo bastante rentable.

5.11.1 Estado de Resultados con financiamiento

El comportamiento del estado de resultados con financiamiento es similar al que se obtiene cuando no se realiza financiamiento, la diferencia que se presenta se observa en un leve aumento de los egresos de la empresa, este es generado por el pago que la empresa debe realizar por gastos financieros con lo cual se reduce la utilidad de empresa en los primeros años.

Cuando la empresa concluye el pago del préstamo solicitado, la utilidad del ejercicio y las utilidades son similares a la evaluación realizada cuando no se realiza financiamiento.

Tomando en consideración que la empresa cuenta con una evolución constante en la rentabilidad se debe considerar la adecuación de los salarios de los empleados del entorno, mejorando así los ingresos de estos y su motivación laboral.

Tabla 35 Análisis vertical del Estado de Resultado sin financiación

	AÑO 1	ANALISIS VERTICAL	AÑO 2	ANALISIS VERTICAL	AÑO 3	ANALISIS VERTICAL	AÑO 4	ANALISIS VERTICAL	AÑO 5	ANALISIS VERTICAL
INGRESOS										
VENTAS	266,954,034	100.00%	312,336,219	100.00%	365,433,377	100.00%	427,557,051	100.00%	500,241,749	100.00%
DESCUENTOS	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
COSTO MERCANCIA VENDIDA	200,215,525	75.00%	234,252,165	75.00%	274,075,032	75.00%	320,667,788	75.00%	375,181,312	75.00%
UTILIDA BRUTA	**66,738,508**	**25.00%**	**78,084,055**	**25.00%**	**91,358,344**	**25.00%**	**106,889,263**	**25.00%**	**125,060,437**	**25.00%**
EGRESOS			0		0		0		0	
NOMINA ADMINISTRACION	35,011,749	13.12%	36,083,108	11.55%	37,216,118	10.18%	38,369,818	8.97%	39,543,934	7.90%
NOMINA VENTAS	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
GASTOS DE ADMINISTRACION	10,992,000	4.12%	11,328,355	3.63%	11,684,066	3.20%	12,046,272	2.82%	12,414,887	2.48%
GASTOS DE VENTAS	1,440,000	0.54%	1,484,064	0.48%	1,530,664	0.42%	1,578,114	0.37%	1,626,404	0.33%
GASTOS DEPRECIACIÓN	1,471,067	0.55%	1,471,067	0.47%	1,471,067	0.40%	1,160,200	0.27%	1,160,200	0.23%
GASTOS DIFERIDOS	3,538,602	1.33%	225,459	0.07%	232,538	0.06%	239,747	0.06%	247,083	0.05%
ICA	880,948	0.33%	1,030,710	0.33%	1,205,930	0.33%	1,410,938	0.33%	1,650,798	0.33%
TOTAL EGRESOS	**53,334,366**	**19.98%**	**51,622,763**	**16.53%**	**53,340,382**	**14.60%**	**54,805,089**	**12.82%**	**56,643,307**	**11.32%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**13,404,142**	**5.02%**	**26,461,292**	**8.47%**	**38,017,962**	**10.40%**	**52,084,174**	**12.18%**	**68,417,130**	**13.68%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS			0		0		0		0	
Gastos Financieros prestamo	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Gastos financieros Leasing	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**0**	**0.00%**	**0**	**0.00%**	**0**	**0.00%**	**0**	**0.00%**	**0**	**0.00%**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**13,404,142**	**5.02%**	**26,461,292**	**8.47%**	**38,017,962**	**10.40%**	**52,084,174**	**12.18%**	**68,417,130**	**13.68%**
Impuesto de Renta	3,486,594	1.31%	6,615,323	2.12%	9,504,490	2.60%	13,021,043	3.05%	17,104,283	3.42%
CREE	1,115,710	0.42%	2,116,903	0.68%	3,041,437	0.83%	4,166,734	0.97%	5,473,370	1.09%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**8,801,839**	**3.30%**	**17,729,066**	**5.68%**	**25,472,034**	**6.97%**	**34,896,396**	**8.16%**	**45,839,477**	**9.16%**
Reserva Legal	934,407	0.35%	1,772,907	0.57%	2,547,203	0.70%	3,489,640	0.82%	4,583,948	0.92%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**7,867,431**	**2.95%**	**15,956,159**	**5.11%**	**22,924,831**	**6.27%**	**31,406,757**	**7.35%**	**41,255,529**	**8.25%**

Fuente: Los autores

Tabla 36 Análisis vertical del Estado de Resultado con financiación

	AÑO 1	ANALISIS VERTICAL	AÑO 2	ANALISIS VERTICAL	AÑO 3	ANALISIS VERTICAL	AÑO 4	ANALISIS VERTICAL	AÑO 5	ANALISIS VERTICAL
INGRESOS										
VENTAS	266,954,034	100.00%	312,336,219	100.00%	365,433,377	100.00%	427,557,051	100.00%	500,241,749	100.00%
DESCUENTOS	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
COSTO MERCANCIA VENDIDA	200,215,525	75.00%	234,252,165	75.00%	274,075,032	75.00%	320,667,788	75.00%	375,181,312	75.00%
UTILIDA BRUTA	**66,738,508**	**25.00%**	**78,084,055**	**25.00%**	**91,358,344**	**25.00%**	**106,889,263**	**25.00%**	**125,060,437**	**25.00%**
EGRESOS										
NOMINA ADMINISTRACION	35,011,749	13.12%	36,083,108	11.55%	37,216,118	10.18%	38,369,818	8.97%	39,543,934	7.90%
NOMINA VENTAS	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
GASTOS DE ADMINISTRACION	10,992,000	4.12%	11,328,355	3.63%	11,684,066	3.20%	12,046,272	2.82%	12,414,887	2.48%
GASTOS DE VENTAS	1,440,000	0.54%	1,484,064	0.48%	1,530,664	0.42%	1,578,114	0.37%	1,626,404	0.33%
GASTOS DEPRECIACIÓN	1,471,067	0.55%	1,471,067	0.47%	1,471,067	0.40%	1,160,200	0.27%	1,160,200	0.23%
GASTOS DIFERIDOS	3,538,602	1.33%	225,459	0.07%	232,538	0.06%	239,747	0.06%	247,083	0.05%
ICA	880,948	0.33%	1,030,710	0.33%	1,205,930	0.33%	1,410,938	0.33%	1,650,798	0.33%
TOTAL EGRESOS	**53,334,366**	**19.98%**	**51,622,763**	**16.53%**	**53,340,382**	**14.60%**	**54,805,089**	**12.82%**	**56,643,307**	**11.32%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**13,404,142**	**5.02%**	**26,461,292**	**8.47%**	**38,017,962**	**10.40%**	**52,084,174**	**12.18%**	**68,417,130**	**13.68%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS										
Gastos Financieros prestamo	984,387	0.37%	621,314	0.20%	226,546	0.06%	0	0.00%	0	0.00%
Gastos financieros Leasing	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**984,387**	**0.37%**	**621,314**	**0.20%**	**226,546**	**0.06%**	**0**	**0.00%**	**0**	**0.00%**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**12,419,755**	**4.65%**	**25,839,978**	**8.27%**	**37,791,416**	**10.34%**	**52,084,174**	**12.18%**	**68,417,130**	**13.68%**
Impuesto de Renta	3,281,554	1.23%	6,459,994	2.07%	9,447,854	2.59%	13,021,043	3.05%	17,104,283	3.42%
CREE	1,050,097	0.39%	2,067,198	0.66%	3,023,313	0.83%	4,166,734	0.97%	5,473,370	1.09%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**8,088,104**	**3.03%**	**17,312,785**	**5.54%**	**25,320,249**	**6.93%**	**34,896,396**	**8.16%**	**45,839,477**	**9.16%**
Reserva Legal	879,456	0.33%	1,731,279	0.55%	2,532,025	0.69%	3,489,640	0.82%	4,583,948	0.92%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**7,208,648**	**2.70%**	**15,581,507**	**4.99%**	**22,788,224**	**6.24%**	**31,406,757**	**7.35%**	**41,255,529**	**8.25%**

Fuente: Los autores

5.12 ANÁLISIS HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL PROYECTADO

5.12.1 Balance General sin financiamiento

En el balance general sin financiamiento se aprecia que en el primer año de operación el incremento porcentual de cada una de las cuentas muestra un crecimiento bastante alto, esto es causado por el inicio de sus operaciones, pero, cuando esta evaluación se realiza en cada uno de los años posteriores se contempla una leve reducción de cada factor, esto no indica que la empresa esté siendo menos rentable, es solo que está llegando al incremento de ventas anuales determinado para la evaluación del proyecto.

5.12.2 Balance General con financiamiento

Al igual que en el balance sin financiación el comportamiento de la empresa es bueno, al concluir con el pago del préstamo se genera una fluctuación positiva entre los años 3 y 4, pero después de esto se observa que el comportamiento es idéntico al balance sin financiamiento.

No obstante la empresa puede evaluar nuevas técnicas que le permitan mejorar aún más su crecimiento, estas nuevas técnicas pueden ser ampliar su portafolio en ventas, invertir utilidades en títulos valores, etc.

El detalle de este comportamiento se puede evidenciar en las tablas que se relacionan a continuación.

Tabla 37 Análisis horizontal del Balance general sin financiación

	BALANCE INICIAL	AÑO 1	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 2	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 3	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 4	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO5	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
ACTIVOS																
ACTIVOS CORRIENTES																
Caja Bancos	23,721,874	43,932,430	20,210,555	85.20%	66,605,377	22,672,947	51.61%	97,216,146	30,610,769	45.96%	137,732,054	40,515,908	41.68%	189,896,099	52,164,045	37.87%
CxC	0	21,681,739	21,681,739	0.00%	26,028,018	4,346,279	20.05%	30,452,781	4,424,763	17.00%	35,629,754	5,176,973	17.00%	41,686,812	6,057,058	17.00%
Inventario	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**23,721,874**	**65,614,169**	**41,892,294**	**176.60%**	**92,633,395**	**27,019,226**	**41.18%**	**127,668,927**	**35,035,533**	**37.82%**	**173,361,808**	**45,692,881**	**35.79%**	**231,582,912**	**58,221,103**	**33.58%**
ACTIVOS NO CORRIENTES																
ACTIVOS FIJOS																
MUEBLES Y ENSERES	932,600	932,600	0	0.00%	932,600	0	0.00%	932,600	0	0.00%	932,600	0	0.00%	932,600	0	0.00%
EQUIPOS DE COMPUTO	2,511,000	2,511,000	0	0.00%	2,511,000	0	0.00%	2,511,000	0	0.00%	2,511,000	0	0.00%	2,511,000	0	0.00%
VEHICULOS	3,290,000	3,290,000	0	0.00%	3,290,000	0	0.00%	3,290,000	0	0.00%	3,290,000	0	0.00%	3,290,000	0	0.00%
(-) Depreciacion Acumulada	0	1,471,067	1,471,067	0.00%	2,942,133	1,471,067	100.00%	4,413,200	1,471,067	50.00%	5,573,400	1,160,200	26.29%	6,733,600	1,160,200	20.82%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**6,733,600**	**5,262,533**	**(1,471,067)**	**(21.85%)**	**3,791,467**	**(1,471,067)**	**(27.95%)**	**2,320,400**	**(1,471,067)**	**(38.80%)**	**1,160,200**	**(1,160,200)**	**(50.00%)**	**0**	**(1,160,200)**	**(100.00%)**
ACTIVOS DIFERIDOS																
diferidos	3,538,602	0	(3,538,602)	(100.00%)	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**3,538,602**	**0**	**(3,538,602)**	**(100.00%)**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**10,272,202**	**5,262,533**	**(5,009,669)**	**(48.77%)**	**3,791,467**	**(1,471,067)**	**(27.95%)**	**2,320,400**	**(1,471,067)**	**(38.80%)**	**1,160,200**	**(1,160,200)**	**(50.00%)**	**0**	**(1,160,200)**	**(100.00%)**
TOTAL ACTIVOS	**33,994,077**	**70,876,702**	**36,882,625**	**108.50%**	**96,424,862**	**25,548,160**	**36.05%**	**129,989,327**	**33,564,466**	**34.81%**	**174,522,008**	**44,532,681**	**34.26%**	**231,582,912**	**57,060,903**	**32.70%**
PASIVOS																
PASIVOS CORRIENTES																
CxP	0	16,261,304	16,261,304	0.00%	19,521,014	3,259,709	20.05%	22,839,586	3,318,572	17.00%	26,722,316	3,882,730	17.00%	31,265,109	4,542,794	17.00%
Cesantias x P	0	2,123,713	2,123,713	0.00%	2,188,699	64,986	3.06%	2,257,424	68,725	3.14%	2,327,404	69,980	3.10%	2,398,623	71,219	3.06%
Intereses Cesantias x P	0	254,948	254,948	0.00%	262,749	7,801	3.06%	270,999	8,250	3.14%	279,400	8,401	3.10%	287,950	8,550	3.06%
Impuesto de Renta x P	0	3,486,594	3,486,594	0.00%	6,615,323	3,128,729	89.74%	9,504,490	2,889,167	43.67%	13,021,043	3,516,553	37.00%	17,104,283	4,083,239	31.36%
CREE x P	0	1,115,710	1,115,710	0.00%	2,116,903	1,001,193	89.74%	3,041,437	924,534	43.67%	4,166,734	1,125,297	37.00%	5,473,370	1,306,637	31.36%
IVA X P	0	3,957,569	3,957,569	0.00%	4,164,483	206,913	5.23%	4,872,445	707,962	17.00%	5,700,761	828,316	17.00%	6,669,890	969,129	17.00%
ICA X P	0	880,948	880,948	0.00%	1,030,710	149,761	17.00%	1,205,930	175,221	17.00%	1,410,938	205,008	17.00%	1,650,798	239,860	17.00%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**28,080,786**	**28,080,786**	**0.00%**	**35,899,880**	**7,819,094**	**27.84%**	**43,992,312**	**8,092,432**	**22.54%**	**53,628,597**	**9,636,285**	**21.90%**	**64,850,023**	**11,221,426**	**20.92%**
PASIVOS NO CORRIENTES																
Obligaciones Financieras	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
Leasing Financiero	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**0**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**
TOTAL PASIVOS	**0**	**28,080,786**	**28,080,786**	**0.00%**	**35,899,880**	**7,819,094**	**27.84%**	**43,992,312**	**8,092,432**	**22.54%**	**53,628,597**	**9,636,285**	**21.90%**	**64,850,023**	**11,221,426**	**20.92%**
PATRIMONIO																
capital social	33,994,077	33,994,077	0	0.00%	33,994,077	0	0.00%	33,994,077	0	0.00%	33,994,077	0	0.00%	33,994,077	0	0.00%
utilidad acumulada	0	7,867,431	7,867,431	0.00%	23,823,590	15,956,159	202.81%	46,748,421	22,924,831	96.23%	78,155,178	31,406,757	67.18%	119,410,708	41,255,529	52.79%
reserva legal acumulada	0	934,407	934,407	0.00%	2,707,314	1,772,907	189.74%	5,254,517	2,547,203	94.09%	8,744,157	3,489,640	66.41%	13,328,104	4,583,948	52.42%
TOTAL PATRIMONIO	**33,994,077**	**42,795,915**	**8,801,839**	**25.89%**	**60,524,981**	**17,729,066**	**41.43%**	**85,997,015**	**25,472,034**	**42.09%**	**120,893,412**	**34,896,396**	**40.58%**	**166,732,889**	**45,839,477**	**37.92%**
PASIVO + PATRIMONIO	**33,994,077**	**70,876,702**	**36,882,625**	**108.50%**	**96,424,862**	**25,548,160**	**36.05%**	**129,989,327**	**33,564,466**	**34.81%**	**174,522,008**	**44,532,681**	**34.26%**	**231,582,912**	**57,060,903**	**32.70%**

Fuente: Los autores

Tabla 38 Análisis horizontal del Balance general con financiación

	BALANCE INICIAL	AÑO 1	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 2	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 3	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 4	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO5	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
ACTIVOS																
ACTIVOS CORRIENTES																
Caja Bancos	23,721,874	38,789,137	15,067,263	63.52%	56,589,444	17,800,307	45.89%	82,261,955	25,672,511	45.37%	122,852,623	40,590,668	49.34%	175,016,668	52,164,045	42.46%
CxC	0	21,681,739	21,681,739	0.00%	26,028,018	4,346,279	20.05%	30,452,781	4,424,763	17.00%	35,629,754	5,176,973	17.00%	41,686,812	6,057,058	17.00%
Inventario	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	**23,721,874**	**60,470,876**	**36,749,002**	**154.92%**	**82,617,462**	**22,146,586**	**36.62%**	**112,714,736**	**30,097,274**	**36.43%**	**158,482,377**	**45,767,641**	**40.60%**	**216,703,481**	**58,221,103**	**36.74%**
ACTIVOS NO CORRIENTES																
ACTIVOS FIJOS																
MUEBLES Y ENSERES	932,600	932,600	0	0.00%	932,600	0	0.00%	932,600	0	0.00%	932,600	0	0.00%	932,600	0	0.00%
EQUIPOS DE COMPUTO	2,511,000	2,511,000	0	0.00%	2,511,000	0	0.00%	2,511,000	0	0.00%	2,511,000	0	0.00%	2,511,000	0	0.00%
VEHICULOS	3,290,000	3,290,000	0	0.00%	3,290,000	0	0.00%	3,290,000	0	0.00%	3,290,000	0	0.00%	3,290,000	0	0.00%
(-) Depreciacion Acumulada	0	1,471,067	1,471,067	0.00%	2,942,133	1,471,067	100.00%	4,413,200	1,471,067	50.00%	5,573,400	1,160,200	26.29%	6,733,600	1,160,200	20.82%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**6,733,600**	**5,262,533**	**(1,471,067)**	**(21.85%)**	**3,791,467**	**(1,471,067)**	**(27.95%)**	**2,320,400**	**(1,471,067)**	**(38.80%)**	**1,160,200**	**(1,160,200)**	**(50.00%)**	**0**	**(1,160,200)**	**(100.00%)**
ACTIVOS DIFERIDOS																
diferidos	3,538,602	0	(3,538,602)	(100.00%)	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	**3,538,602**	**0**	**(3,538,602)**	**(100.00%)**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	**10,272,202**	**5,262,533**	**(5,009,669)**	**(48.77%)**	**3,791,467**	**(1,471,067)**	**(27.95%)**	**2,320,400**	**(1,471,067)**	**(38.80%)**	**1,160,200**	**(1,160,200)**	**(50.00%)**	**0**	**(1,160,200)**	**(100.00%)**
TOTAL ACTIVOS	**33,994,077**	**65,733,409**	**31,739,332**	**93.37%**	**86,408,929**	**20,675,520**	**31.45%**	**115,035,136**	**28,626,207**	**33.13%**	**159,642,577**	**44,607,441**	**38.78%**	**216,703,481**	**57,060,903**	**35.74%**
PASIVOS																
PASIVOS CORRIENTES																
CxP	0	16,261,304	16,261,304	0.00%	19,521,014	3,259,709	20.05%	22,839,586	3,318,572	17.00%	26,722,316	3,882,730	17.00%	31,265,109	4,542,794	17.00%
Cesantias x P	0	2,123,713	2,123,713	0.00%	2,188,699	64,986	3.06%	2,257,424	68,725	3.14%	2,327,404	69,980	3.10%	2,398,623	71,219	3.06%
Intereses Cesantias x P	0	254,948	254,948	0.00%	262,749	7,801	3.06%	270,999	8,250	3.14%	279,400	8,401	3.10%	287,950	8,550	3.06%
Impuesto de Renta x P	0	3,281,554	3,281,554	0.00%	6,459,994	3,178,441	96.86%	9,447,854	2,987,860	46.25%	13,021,043	3,573,189	37.82%	17,104,283	4,083,239	31.36%
CREE x P	0	1,050,097	1,050,097	0.00%	2,067,198	1,017,101	96.86%	3,023,313	956,115	46.25%	4,166,734	1,143,421	37.82%	5,473,370	1,306,637	31.36%
IVA X P	0	3,957,569	3,957,569	0.00%	4,164,483	206,913	5.23%	4,872,445	707,962	17.00%	5,700,761	828,316	17.00%	6,669,890	969,129	17.00%
ICA X P	0	880,948	880,948	0.00%	1,030,710	149,761	17.00%	1,205,930	175,221	17.00%	1,410,938	205,008	17.00%	1,650,798	239,860	17.00%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	**0**	**27,810,134**	**27,810,134**	**0.00%**	**35,694,847**	**7,884,713**	**28.35%**	**43,917,552**	**8,222,705**	**23.04%**	**53,628,597**	**9,711,045**	**22.11%**	**64,850,023**	**11,221,426**	**20.92%**
PASIVOS NO CORRIENTES																
Obligaciones Financieras	13,597,631	9,438,725	(4,158,906)	(30.59%)	4,916,747	(4,521,978)	(47.91%)	0	(4,916,747)	(100.00%)	0	0	0.00%	0	0	0.00%
Leasing Financiero	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	**13,597,631**	**9,438,725**	**(4,158,906)**	**(30.59%)**	**4,916,747**	**(4,521,978)**	**(47.91%)**	**0**	**(4,916,747)**	**(100.00%)**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**
TOTAL PASIVOS	**13,597,631**	**37,248,859**	**23,651,228**	**173.94%**	**40,611,594**	**3,362,735**	**9.03%**	**43,917,552**	**3,305,958**	**8.14%**	**53,628,597**	**9,711,045**	**22.11%**	**64,850,023**	**11,221,426**	**20.92%**
PATRIMONIO																
capital social	20,396,446	20,396,446	0	0.00%	20,396,446	0	0.00%	20,396,446	0	0.00%	20,396,446	0	0.00%	20,396,446	0	0.00%
utilidad acumulada	0	7,208,648	7,208,648	0.00%	22,790,154	15,581,507	216.15%	45,578,378	22,788,224	99.99%	76,985,135	31,406,757	68.91%	118,240,664	41,255,529	53.59%
reserva legal acumulada	0	879,456	879,456	0.00%	2,610,735	1,731,279	196.86%	5,142,760	2,532,025	96.99%	8,632,399	3,489,640	67.86%	13,216,347	4,583,948	53.10%
TOTAL PATRIMONIO	**20,396,446**	**28,484,550**	**8,088,104**	**39.65%**	**45,797,335**	**17,312,785**	**60.78%**	**71,117,584**	**25,320,249**	**55.29%**	**106,013,981**	**34,896,396**	**49.07%**	**151,853,458**	**45,839,477**	**43.24%**
PASIVO + PATRIMONIO	**33,994,077**	**65,733,409**	**31,739,332**	**93.37%**	**86,408,929**	**20,675,520**	**31.45%**	**115,035,136**	**28,626,207**	**33.13%**	**159,642,577**	**44,607,441**	**38.78%**	**216,703,481**	**57,060,903**	**35.74%**

Fuente: Los autores

5.13 ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

5.13.1 Estado de resultados sin financiamiento

En el estado de resultados se ve reflejado con facilidad el incremento porcentual proyectado en las compras y ventas, este valor se conserva año a año, la variación se presenta en los factores que no se encuentran relacionados con este. Entre los años uno y dos se refleja una utilidad operacional del 97.41%, la cual se reduce al quinto año a solo 31.36%, el motivo de esta variación es que el proceso se está estabilizando en el incremento de ventas proyectado.

El incremento en la utilidad continua siendo un factor bastante considerable por el buen comportamiento que presenta esta.

5.13.2 Estado de resultados con financiamiento

El flujo del estado de resultado con financiación es análogo al realizado cuando no existe financiamiento, la diferencia entre estos es causada por el pago de los gastos financieros que la empresa debe asumir por el préstamo adquirido en el inicio del emprendimiento comercial. Esto genera una leve reducción en la utilidad del ejercicio.

La información detallada de la evolución del estado de resultados proyectado se relaciona en las tablas 39 y 40.

Tabla 39 Análisis horizontal del Estado de resultados sin financiación

	AÑO 1	AÑO 2	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 3	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 4	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO5	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
INGRESOS													
VENTAS	266,954,034	312,336,219	45,382,186	17.00%	365,433,377	53,097,157	17.00%	427,557,051	62,123,674	17.00%	500,241,749	72,684,699	17.00%
DESCUENTOS	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
COSTO MERCANCIA VENDIDA	200,215,525	234,252,165	34,036,639	17.00%	274,075,032	39,822,868	17.00%	320,667,788	46,592,756	17.00%	375,181,312	54,513,524	17.00%
UTILIDA BRUTA	**66,738,508**	**78,084,055**	**11,345,546**	**17.00%**	**91,358,344**	**13,274,289**	**17.00%**	**106,889,263**	**15,530,919**	**17.00%**	**125,060,437**	**18,171,175**	**17.00%**
EGRESOS													
NOMINA ADMINISTRACION	35,011,749	36,083,108	1,071,360	3.06%	37,216,118	1,133,010	3.14%	38,369,818	1,153,700	3.10%	39,543,934	1,174,116	3.06%
NOMINA VENTAS	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
GASTOS DE ADMINISTRACION	10,992,000	11,328,355	336,355	3.06%	11,684,066	355,710	3.14%	12,046,272	362,206	3.10%	12,414,887	368,616	3.06%
GASTOS DE VENTAS	1,440,000	1,484,064	44,064	3.06%	1,530,664	46,600	3.14%	1,578,114	47,451	3.10%	1,626,404	48,290	3.06%
GASTOS DEPRECIACIÓN	1,471,067	1,471,067	0	0.00%	1,471,067	0	0.00%	1,160,200	(310,867)	(21.13%)	1,160,200	0	0.00%
GASTOS DIFERIDOS	3,538,602	225,459	(3,313,143)	(93.63%)	232,538	7,079	3.14%	239,747	7,209	3.10%	247,083	7,336	3.06%
ICA	880,948	1,030,710	149,761	17.00%	1,205,930	175,221	17.00%	1,410,938	205,008	17.00%	1,650,798	239,860	17.00%
TOTAL EGRESOS	**53,334,366**	**51,622,763**	**(1,711,604)**	**(3.21%)**	**53,340,382**	**1,717,620**	**3.33%**	**54,805,089**	**1,464,706**	**2.75%**	**56,643,307**	**1,838,218**	**3.35%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**13,404,142**	**26,461,292**	**13,057,150**	**97.41%**	**38,017,962**	**11,556,670**	**43.67%**	**52,084,174**	**14,066,212**	**37.00%**	**68,417,130**	**16,332,956**	**31.36%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS													
Gastos Financieros prestamo	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**0**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**	**0**	**0**	**0.00%**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**13,404,142**	**26,461,292**	**13,057,150**	**97.41%**	**38,017,962**	**11,556,670**	**43.67%**	**52,084,174**	**14,066,212**	**37.00%**	**68,417,130**	**16,332,956**	**31.36%**
Impuesto de Renta	3,486,594	6,615,323	3,128,729	89.74%	9,504,490	2,889,167	43.67%	13,021,043	3,516,553	37.00%	17,104,283	4,083,239	31.36%
CREE	1,115,710	2,116,903	1,001,193	89.74%	3,041,437	924,534	43.67%	4,166,734	1,125,297	37.00%	5,473,370	1,306,637	31.36%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**8,801,839**	**17,729,066**	**8,927,227**	**101.42%**	**25,472,034**	**7,742,969**	**43.67%**	**34,896,396**	**9,424,362**	**37.00%**	**45,839,477**	**10,943,081**	**31.36%**
Reserva Legal	934,407	1,772,907	838,499	89.74%	2,547,203	774,297	43.67%	3,489,640	942,436	37.00%	4,583,948	1,094,308	31.36%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**7,867,431**	**15,956,159**	**8,088,728**	**102.81%**	**22,924,831**	**6,968,672**	**43.67%**	**31,406,757**	**8,481,926**	**37.00%**	**41,255,529**	**9,848,773**	**31.36%**

Fuente: Los autores

Tabla 40 Análisis horizontal del Estado de resultados con financiación

	AÑO 1	AÑO 2	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 3	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO 4	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	AÑO5	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
INGRESOS													
VENTAS	266,954,034	312,336,219	45,382,186	17.00%	365,433,377	53,097,157	17.00%	427,557,051	62,123,674	17.00%	500,241,749	72,684,699	17.00%
DESCUENTOS	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
COSTO MERCANCIA VENDIDA	200,215,525	234,252,165	34,036,639	17.00%	274,075,032	39,822,868	17.00%	320,667,788	46,592,756	17.00%	375,181,312	54,513,524	17.00%
UTILIDA BRUTA	**66,738,508**	**78,084,055**	**11,345,546**	**17.00%**	**91,358,344**	**13,274,289**	**17.00%**	**106,889,263**	**15,530,919**	**17.00%**	**125,060,437**	**18,171,175**	**17.00%**
EGRESOS													
NOMINA ADMINISTRACION	35,011,749	36,083,108	1,071,360	3.06%	37,216,118	1,133,010	3.14%	38,369,818	1,153,700	3.10%	39,543,934	1,174,116	3.06%
NOMINA VENTAS	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
GASTOS DE ADMINISTRACION	10,992,000	11,328,355	336,355	3.06%	11,684,066	355,710	3.14%	12,046,272	362,206	3.10%	12,414,887	368,616	3.06%
GASTOS DE VENTAS	1,440,000	1,484,064	44,064	3.06%	1,530,664	46,600	3.14%	1,578,114	47,451	3.10%	1,626,404	48,290	3.06%
GASTOS DEPRECIACIÓN	1,471,067	1,471,067	0	0.00%	1,471,067	0	0.00%	1,160,200	(310,867)	(21.13%)	1,160,200	0	0.00%
GASTOS DIFERIDOS	3,538,602	225,459	(3,313,143)	(93.63%)	232,538	7,079	3.14%	239,747	7,209	3.10%	247,083	7,336	3.06%
ICA	880,948	1,030,710	149,761	17.00%	1,205,930	175,221	17.00%	1,410,938	205,008	17.00%	1,650,798	239,860	17.00%
TOTAL EGRESOS	**53,334,366**	**51,622,763**	**(1,711,604)**	**(3.21%)**	**53,340,382**	**1,717,620**	**3.33%**	**54,805,089**	**1,464,706**	**2.75%**	**56,643,307**	**1,838,218**	**3.35%**
UTILIDAD OPERACIONAL	**13,404,142**	**26,461,292**	**13,057,150**	**97.41%**	**38,017,962**	**11,556,670**	**43.67%**	**52,084,174**	**14,066,212**	**37.00%**	**68,417,130**	**16,332,956**	**31.36%**
OTROS INGRESOS Y EGRESOS													
Gastos Financieros prestamo	984,387	621,314	(363,072)	(36.88%)	226,546	(394,769)	(63.54%)	0	(226,546)	(100.00%)	0	0	0.00%
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	**984,387**	**621,314**	**(363,072)**	**(36.88%)**	**226,546**	**(394,769)**	**(63.54%)**	**0**	**(226,546)**	**(100.00%)**	**0**	**0**	**0.00%**
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	**12,419,755**	**25,839,978**	**13,420,222**	**108.06%**	**37,791,416**	**11,951,438**	**46.25%**	**52,084,174**	**14,292,758**	**37.82%**	**68,417,130**	**16,332,956**	**31.36%**
Impuesto de Renta	3,281,554	6,459,994	3,178,441	96.86%	9,447,854	2,987,860	46.25%	13,021,043	3,573,189	37.82%	17,104,283	4,083,239	31.36%
CREE	1,050,097	2,067,198	1,017,101	96.86%	3,023,313	956,115	46.25%	4,166,734	1,143,421	37.82%	5,473,370	1,306,637	31.36%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	**8,088,104**	**17,312,785**	**9,224,681**	**114.05%**	**25,320,249**	**8,007,464**	**46.25%**	**34,896,396**	**9,576,148**	**37.82%**	**45,839,477**	**10,943,081**	**31.36%**
Reserva Legal	879,456	1,731,279	851,822	96.86%	2,532,025	800,746	46.25%	3,489,640	957,615	37.82%	4,583,948	1,094,308	31.36%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**7,208,648**	**15,581,507**	**8,372,859**	**116.15%**	**22,788,224**	**7,206,717**	**46.25%**	**31,406,757**	**8,618,533**	**37.82%**	**41,255,529**	**9,848,773**	**31.36%**

Fuente: Los autores

5.14 RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS

Para evaluar el comportamiento de la empresa con respecto a sus objetivos se debe realizar un análisis detallado de las diferentes razones financieras, esto permitirá determinar cuál es el comportamiento que tiene en el proceso contable del proyecto de emprendimiento y así tomar las decisiones que se adecuen al comportamiento existente.

Tabla 41 Razones financieras para estados financieros sin financiación

INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo Corriente - Pasivo Corriente	37,533,382	56,733,514	83,676,615	119,733,212	166,732,889
Razon Corriente	2.34	2.58	2.90	3.23	3.57
Prueba Acida	2.34	2.58	2.90	3.23	3.57
Endeudamiento	39.62%	37.23%	33.84%	30.73%	28.00%
Numero de dias carteras	29	30	30	30	30
Rotacion de la cartera	12.31	12.00	12.00	12.00	12.00
Rendimientos sobre activos	11.10%	16.55%	17.64%	18.00%	17.81%
Rendimientos sobre patrimonio	23.14%	46.94%	67.44%	92.39%	121.36%
Margen Bruto	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%
Margen Operacional	5.02%	8.47%	10.40%	12.18%	13.68%
Margen Neto	2.95%	5.11%	6.27%	7.35%	8.25%

Fuente: Los autores

Tabla 42 Razones financieras para estados financieros con financiación

INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo Corriente - Pasivo Corriente	32,660,742	46,922,616	68,797,184	104,853,781	151,853,458
Razon Corriente	2.17	2.31	2.57	2.96	3.34
Prueba Acida	2.17	2.31	2.57	2.96	3.34
Endeudamiento	56.67%	47.00%	38.18%	33.59%	29.93%
Numero de dias carteras	29	30	30	30	30
Rotacion de la cartera	12.31	12.00	12.00	12.00	12.00
Rendimientos sobre activos	10.97%	18.03%	19.81%	19.67%	19.04%
Rendimientos sobre patrimonio	35.34%	76.39%	111.73%	153.98%	202.27%
Margen Bruto	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%
Margen Operacional	5.02%	8.47%	10.40%	12.18%	13.68%
Margen Neto	2.70%	4.99%	6.24%	7.35%	8.25%

Fuente Los autores

Como se puede visualizar en las tablas 41 y 42 la empresa tiene un excelente comportamiento financiero, las razones corrientes muestran que la empresa tiene como cubrir sus pasivos en más de dos veces, considerando que la empresa no tendrá inventarios el número de veces determinado en la prueba acida es igual a la razón corriente.

El nivel de endeudamiento de la empresa aun con la presencia de un préstamo para la fase inicial del emprendimiento, no supera en su punto más alto el 60% del valor de los activos de la empresa. La cartera presenta un alto nivel de control, al igual que la rotación de la cartera.

Las razones relacionadas al rendimiento sobre los activos, sobre el patrimonio, margen operacional y margen neto presentan un incremento porcentual, lo cual nos indica que la empresa es cada vez más rentable

5.15 PUNTO DE EQUILIBRIO

La unidad de emprendimiento no contará con inventarios en sus instalaciones, por esta razón por esta razón sus costos variables corresponden al valor de los repuestos adquiridos para importación y venta. Para realizar los cálculos de venta se generó una proyección consolidando de manera mensual los ítems a importar, por esta razón no se podrá definir con claridad un punto de equilibrio en unidades (siempre es uno), tomando en consideración esto, se realizará la definición del punto de equilibrio en pesos, al llegar a este punto la empresa no tendrá pérdidas o ganancias en su operación.

A continuación el detalle de la definición del punto de equilibrio donde se visualiza que en su primer año de operación este costo será de $15.814.583 sin financiamiento y de $17.529.014 con financiamiento.

Tabla 43 Punto de equilibrio en unidades y pesos - sin y con financiación

Punto de equilibrio en Unidades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Punto Equilibrio ER SF	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Punto Equilibrio ER CF	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Punto de equilibrio sin financiación	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Nomina	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	35,011,749	36,083,108	37,216,118	38,369,818	39,543,934
Gastos de Administración	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	10,992,000	11,328,355	11,684,066	12,046,272	12,414,887
Gastos de Ventas	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	1,440,000	1,484,064	1,530,664	1,578,114	1,626,404
Otros Egresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Costos Fijos	**3,953,646**	**3,953,646**	**3,953,646**	**3,953,646**	**3,953,646**	**3,953,646**	**3,953,646**	**3,953,646**	**3,953,646**	**3,953,646**	**3,953,646**	**3,953,646**	**47,443,749**	**48,895,528**	**50,430,847**	**51,994,204**	**53,585,226**
Costo de venta variable	14,751,154	14,892,517	14,380,059	18,010,480	12,666,476	23,798,944	15,248,868	12,262,600	14,502,757	27,179,062	13,628,399	18,894,210	200,215,525	234,252,165	274,075,032	320,667,788	375,181,312
Venta Variable	19,668,205	19,856,689	19,173,412	24,013,973	16,888,635	31,731,925	20,331,824	16,350,133	19,337,009	36,238,749	18,171,198	25,192,280	266,954,034	312,336,219	365,433,377	427,557,051	500,241,749
Punto de equilibrio en pesos	**15,814,583**	**15,814,583**	**15,814,583**	**15,814,583**	**15,814,583**	**15,814,583**	**15,814,583**	**15,814,583**	**15,814,583**	**15,814,583**	**15,814,583**	**15,814,583**	**189,774,996**	**195,582,111**	**201,723,389**	**207,976,814**	**214,340,905**

Punto de equilibrio con financiación	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May
Nomina	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	2,917,646	35,011,749	36,083,108	37,216,118	38,369,818	39,543,934
Gastos de Administración	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	916,000	10,992,000	11,328,355	11,684,066	12,046,272	12,414,887
Gastos de Ventas	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	1,440,000	1,484,064	1,530,664	1,578,114	1,626,404
Otros Egresos	428,608	428,608	428,608	428,608	428,608	428,608	428,608	428,608	428,608	428,608	428,608	428,608	5,143,293	5,143,293	5,143,293	0	0
Total Costos Fijos	**4,382,253**	**4,382,253**	**4,382,253**	**4,382,253**	**4,382,253**	**4,382,253**	**4,382,253**	**4,382,253**	**4,382,253**	**4,382,253**	**4,382,253**	**4,382,253**	**52,587,041**	**54,038,820**	**55,574,140**	**51,994,204**	**53,585,226**
Costo de venta variable	14,751,154	14,892,517	14,380,059	18,010,480	12,666,476	23,798,944	15,248,868	12,262,600	14,502,757	27,179,062	13,628,399	18,894,210	200,215,525	234,252,165	274,075,032	320,667,788	375,181,312
Venta Variable	19,668,205	19,856,689	19,173,412	24,013,973	16,888,635	31,731,925	20,331,824	16,350,133	19,337,009	36,238,749	18,171,198	25,192,280	266,954,034	312,336,219	365,433,377	427,557,051	500,241,749
Punto de equilibrio en pesos	**17,529,014**	**17,529,014**	**17,529,014**	**17,529,014**	**17,529,014**	**17,529,014**	**17,529,014**	**17,529,014**	**17,529,014**	**17,529,014**	**17,529,014**	**17,529,014**	**210,348,166**	**216,155,281**	**222,296,559**	**207,976,814**	**214,340,905**

Fuente: Los autores

5.16 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Después de realizar toda la evaluación financiera del proyecto, es muy importante determinar el punto de disminución porcentual del margen bruto donde se vería afectado económicamente el proyecto y que lo haría no viable.

Realizando los ajustes necesarios se determina que el margen bruto podría disminuirse del 25% al 19% y todavía sería viable, cuando el porcentaje se reduce al 18% la empresa no es viable económicamente porque se vería afectada la Tasa interna de retorno y el número de veces que los accionistas verían multiplicado su aporte es inferior a 1.

Tabla 44 Análisis de sensibilidad – disminución del margen bruto en 7%

	Flujo de caja SF		Flujo de Caja CF	
	Valores Originales	Valores modificados	Valores Originales	Valores modificados
VPN (%)	82,195,557	(7,186,068)	83,670,382	(6,037,863)
TIR (%)	71.01%	5.35%	95.54%	5.17%
B\C (VECES)	3.42	0.79	5.10	0.70

Fuente: Los autores

6 CONCLUSIONES

El negocio es viable desde el punto de vista económico, técnico, legal y organizacional, con esto se indica que se constituye en una gran oportunidad para que los autores puedan convertirse en empresarios emprendedores.

Se evaluó y se proyectó el análisis organizacional de la empresa a conformar definiendo aspectos que son importantes para el correcto funcionamiento de la empresa, con estos parámetros se establecen los principios fundamentales para el lineamiento de la empresa.

Con la evaluación financiera se logró definir que el negocio es totalmente viable, con un margen de utilidad del 25% sobre toda las importaciones realizadas y negociadas por la empresa con una buena rentabilidad.

7 RECOMENDACIONES

Para realizar la comercialización de equipos y repuestos de importación es importante que la empresa establezca relaciones comerciales con los fabricantes y también busque un socio comercial que realice las compras a los fabricantes cuando estos no deseen realizar la venta directa a la empresa y que adicional se encargue de la consolidación de la carga antes de despacho.

Así mismo es fundamental que la empresa realice la negociación y contrato con un adecuado agente de aduana para realizar los trámites aduaneros cuando así se requiera y que negocie costos de transporte con un agente embarcador que realicen el proceso de traslado de los repuestos desde su origen al país.

Mantener contacto con los clientes es muy importante en este tipo de negocios, por lo cual el administrador debe realizar de manera constante visitas a los sitios de los clientes.

8 BIBLIOGRAFÍA

Achilles, F. (1983). Desarrollo organizacional: enfoque integral. Editorial Limusa. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=YlebEiBx-swC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Acosta, F. (2002). Incoterms, Términos de Compra- Venta Internacional. Ediciones Fiscales ISEF. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=ViJmPYpXvM0C&printsec=frontcover&dq=incoterms&hl=es-419&sa=X&ei=kNzaVOmZNsWaNvOYgMAH&ved=0CCUQ6AEwAA#v=onepage&q=incoterms&f=false

Agencia de Promoción de Inversión en el Pacifico Colombiano. (2012). Un Valle con Capital | Invest Pacific. Recuperado 27 de octubre de 2014, a partir de http://www.investpacific.org/node/1357

Aguado, J. F. (2006). Fundamentos de la organización de empresas: breve historia del management. Narcea Ediciones. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=jPrWg77m2JEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Alcalde, P. (2007). Calidad. Editorial Paraninfo. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=M4KKceSe3f4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Alles, M. A. (2005). Dirección Estratégica de Recursos Humanos Volumen 1: Gestión por competencias. Ediciones Granica. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=4X5fAAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Alles, M. A. (2006). Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias. Ediciones Granica S.A. Recuperado a partir de

http://books.google.es/books?id=jozhbqMukZsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Alles, M. A. (2013). Diccionario de Comportamientos. La Trilogía. Tomo 2: 1.500 comportamientos relacionados con las competencias más utilizadas. Ediciones Granica. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=GZdfAAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Alles, M. A. (2014). 5 pasos para transformar una oficina de personal en un área de Recursos Humanos. Ediciones Granica. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=R8DNAwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Alvarado, M. (2007). Administración de la Información. EUNED. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=ey1cZqQ_b8cC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Álvarez, M. de L. (2005). Historia del pensamiento administrativo. Pearson Educación. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=Jc8tBZb-ZJkC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Amaya, J. A. (2005). Gerencia: Planeación & Estrategia. Universidad Santo Tomas de Aquino. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=8Flzg6f8dOsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Anaya, J. J. (2007). Innovación y mejora de procesos logísticos: Análisis, diagnóstico e implantación de sistemas logísticos. ESIC Editorial. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=rf-

OkQFjcoQC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Aramburu, N., & Rivera, O. (2008). Organización de empresas. Universidad de Deusto. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=jKuNuxFZU7YC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Arnal, S., & González, J. M. (2007). Manual de presupuestos y contabilidad de las corporaciones locales. EL CONSULTOR. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=RNyYV5rJsU0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Arnoletto, E. J. (2006). Administración de la producción como ventaja competitiva. Juan Carlos Martínez Coll. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=ldnOKZ0bF2cC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Ávila, H. L. (2006). Introducción a la metodología de la investigación. Juan Carlos Martínez Coll. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=r93TK4EykfUC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Banco de la Republica. (2013). Flujos de inversión directa - balanza de pagos | Banco de la República (Banco central de Colombia). Recuperado 28 de septiembre de 2014, a partir de http://www.banrep.gov.co/inversion-directa

Bernardi, B. (2010). Crisis cambiarias en países emergentes: modelos empíricos de explicación y predicción. Universidad del Norte. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=Rmar03XdOQMC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Boland, L., & Stancatti, M. J. (2007). Funciones de la administración. EdiUNS. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=2NMedAshxncC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Bruna, F. (2006). Emprendiendo un proyecto de empresa: planificación y gestión emprendedora. Ideas propias Editorial S.L. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=-L0J3DF8bH4C&printsec=frontcover&dq=emprendimiento+y+gestion&hl=es-419&sa=X&ei=4dnaVPakDYyxggTxhYJI&sqi=2&ved=0CCUQ6AEwAg#v=onepage&q&f=false

Bruna, F. (2010). Creación de Empresas de Economía Social. Ideas propias Editorial S.L. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=L6iK1pA-XY0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Cabero, J., & Romero, R. (2010). Diseño y producción de TIC para la formación. Editorial UOC. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=N7vGAgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Castano, G. A., & Calderon, G. (2005). Investigación en Administración en América Latina. Univ. Nacional de Colombia. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=N1l2My4B7h8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Castañeda, G. M. (1999). Manual de calidad para la pequeña y mediana empresa. Universidad Iberoamericana. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=aIsz_BROyJkC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Castillo, J. M. (1997). Realidad y transcendentalidad en el planteamiento del problema del mal según Xavier Zubiri. Gregorian Biblical BookShop. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=MmOOTXNJeYEC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración (7a ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=M1EdAQAACAAJ&dq=Introducci%C3%B3n+a+la+teor%C3%ADa+general+de+la+administraci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ei=Jr3aVLzbM8ynNrDjgpgE&ved=0CBwQ6AEwAA

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (3a Ed). México: McGraw Hill Interamericana. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=e7G7QwAACAAJ&dq=chiavenato+gestion+del+talento+humano&hl=es-419&sa=X&ei=nL3aVPyFOMueNtTIg5gP&ved=0CCoQ6AEwAw

Colprensa. (2012). En promedio un recién egresado en Colombia gana 1.500.000 pesos. Recuperado 26 de octubre de 2014, a partir de http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/en_promedio_un_recien_egresado_en_colombia_gana_1500000_pesos/en_promedio_un_recien_egresado_en_colombia_gana_1500000_pesos.asp

Converse, M. W., & Murray, B. B. (1975). Guía para el estudio del Spencer: economía contemporánea. Reverte. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=DlakhI7pl9sC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

DANE. (2014). Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. Recuperado 28 de septiembre de 2014, a partir de http://www.dane.gov.co/

DANE. (2014). Exportaciones. Recuperado 28 de septiembre de 2014, a partir de http://www.dane.gov.co/index.php/es/comercio-exterior/exportaciones

De Zuani, E. R. (2005). Introducción a la administración de organizaciones. Valletta. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=aY_-GlhLV-IC

DIAN. (2014). Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia. Recuperado 28 de septiembre de 2014, a partir de http://www.dian.gov.co/

Díaz, P. (2009). Prevención de riesgos laborales : seguridad y salud laboral. Editorial Paraninfo. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=8yg_KPZK4ukC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Dinero.com. (2014). Minhacienda destaca economía colombiana | Dinero.com. Recuperado 21 de septiembre de 2014, a partir de http://www.dinero.com/economia/articulo/perspectiva-economia-colombiana-para-2014/190375

Duque, Oliva, Jair. (2014). Universidad Nacional de Colombia/Funciones y Áreas de la Empresa. Recuperado 19 de octubre de 2014, a partir de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%204/cap4_a.htm

Editorial Vértice. (2007). Selección de personal. Editorial Vértice. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=OolIgbsxUs4C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

El Congreso de Colombia. Código Sustantivo del Trabajo, Pub. L. No. Ley 2663 (1950). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104

El Congreso de Colombia. (1971). CÓDIGO DE COMERCIO - Parte 1. Recuperado 27 de octubre de 2014, a partir de http://200.75.47.49/senado/basedoc/codigo/codigo_comercio.html

El Congreso de Colombia. Sobre derechos de autor, Pub. L. No. Ley 23 (1982). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3431

El Congreso de Colombia. Creación del Ministerio de Comercio Exterior, Pub. L. No. Ley 7 (1991). Recuperado a partir de http://juriscol.banrep.gov.co/contenidos.dll/Normas/Leyes/1991/ley_7_1991

El Congreso de Colombia. Por la cual se reglamenta la Publicidad Exterior Visual en el Territorio Nacional, Pub. L. No. Ley 140 (1994). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=328

El Congreso de Colombia. Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales, Pub. L. No. Ley 232 (1995). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=316

El Congreso de Colombia. Modificación de Legislación Aduanera, Pub. L. No. Decreto 2685 (1999). Recuperado a partir de http://juriscol.banrep.gov.co/contenidos.dll/Normas/Decretos/1999/decreto_2685_1999

El Congreso de Colombia. Reglamenta el Registro Único Tributario de que trata el artículo 555-2 del Estatuto Tributario, Pub. L. No. Decreto 2788 (2004).

El Congreso de Colombia. De fomento a la cultura del emprendimiento., Pub. L. No. Ley 1014 (2006). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18924

El Congreso de Colombia. Formalización y Generación de Empleo, Pub. L. No. Ley 1429 (2010). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41060

El Congreso de Colombia. Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones, Pub. L. No. Ley 1480 (2011). Recuperado a partir de http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=44306

El Congreso de Colombia. Marco de Aduanas, Pub. L. No. Ley 1609 (2013). Recuperado a partir de http://www.urosario.edu.co/urosario_files/41/41c89da2-f465-4b09-95ca-fbe28fa66968.pdf

El Congreso de Colombia. Por el cual se modifica la regulación aduanera, Pub. L. No. Ley 1609 de 2013 y 7a. de 1991 (2013). Recuperado a partir de http://www.dian.gov.co/descargas/normatividad/2013/Proyectos/Estatuto_Aduanero_Publicado_Mayo_29_de_2013.pdf

Elespectador.com. (2008). La economía en 2009. Recuperado 21 de septiembre de 2014, a partir de http://www.elespectador.com/articulo103177-economia-2009

El Tiempo. (2014). Importaciones de Colombia aumentaron 11,3 % en febrero - Archivo - Archivo Digital de Noticias de Colombia y el Mundo desde 1.990. Recuperado 29 de octubre de 2014, a partir de http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13896957

Escorsa, P., & Valls, J. (2004). Tecnología e innovación en la empresa. Univ. Politèc. de Catalunya. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=vFZsgeizTO8C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Falconí, F., & Acosta, A. (2005). TLC, más que un tratado de libre comercio. Flacso-Sede Ecuador. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=oniHVAyj2pYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Fayol, H. (1971). Administración industrial y general: previsión, organización, mando, coordinación, control. Editorial Universitaria. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=Rzo-AAAAYAAJ

Fernández, M. (2004). Motivar para emprender: guía del orientador. Hermyone, Agrupación de Desarrollo. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=P8CiXwAACAAJ&dq=Motivar+para+emprender:+gu%C3%ADa+del+orientador&hl=es-419&sa=X&ei=_dvaVMH1NIHqgwSY-oOABA&ved=0CBwQ6AEwAA

Fernández, M. A. F. (2003). El control, fundamento de la gestión por procesos. ESIC Editorial. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=PwZuv94SpMkC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Fernández, M., & Sánchez, J. C. (1997). Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=d3z_i6znsFUC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Fernández, S. (2007). Los proyectos de inversión: evaluación financiera. Editorial Tecnológica de CR. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=erlnsjksoLMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2007). Sistemas de Inspección Y Certificación de Importaciones Y Exportaciones de Alimentos: Comisión Fao/Oms Del Codex Alimentarius. Food & Agriculture Org.

Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=UEbcDffIo-8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Francés, A. (2006). Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral. Pearson Educación. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=yAmLG-Vr8BkC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Front Cover, Editorial Vértice, & Front Cover. (2004). Análisis de mercados. Editorial Vértice. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=sS49Z0VnhwIC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Galindo, C. J. (2006). Manual para la creación de empresas: guía de planes de negocios. ECOE EDICIONES. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=KIKDd10aSm8C

Gallardo, J. (2002). Evaluación Económica Y Financiera : Proyectos Y Portafolios de Inversión Bajo Condiciones de Riesgo. UNAM. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=MHJq9vLbrJcC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Giner de la Fuente, F., & Gil, M. de los Á. (2014). La organización de empresas: Hacia un modelo de futuro. ESIC Editorial. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=GuFxBAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Gobernación Valle Del Cauca. (2014). Valle del Cauca - Google Maps. Recuperado 12 de octubre de 2014, a partir de http://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones/mapas_pub

González, A. G., & Reverter, S. B. (2006). Los nuevos emprendedores: creación de empresas en el siglo XXI. Ediciones Universitat Barcelona. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=dphrkQacmPsC&printsec=frontcover&dq=Los+nuevos+emprendedores:+creaci%C3%B3n+de+empresas+en+el+siglo+XXI&hl=es-419&sa=X&ei=rtvaVK3ENcSdgwSu8IKIDQ&ved=0CCoQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false

Granjo, J. (2008). Cómo hacer un Plan Estratégico de Recursos Humanos. Netbiblo. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=GJt4B2Ba9KAC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Guerra, A. (2002). Globalización e integración latinoamericana. Siglo XXI. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=oSxikU6Jxq4C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Hall, R. H. (1996). Organizaciones: estructuras, procesos y resultados. Prentice-Hall Hispanoamericana. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=jTNGPwAACAAJ

Heredia, J. A. (2001). Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos. Universitat Jaume I. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=uLIt7WeQ7N4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Hernández Sampieri, R. (2003). Metodología de la investigación (3a. edición). México: McGraw-Hill. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=uLIt7WeQ7N4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Huerta, E., & Siu, C. (1998). Análisis y evaluación de proyectos de inversión: para bienes de capital. IMPC. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=TEbIPAAACAAJ

IICA, MAG, & Salvador, B.-E. (1993). Diseño de un proceso de selección de personal para el MAG. IICA Biblioteca Venezuela. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=WFYqAAAAYAAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Informa Colombia. (2014). Directorio Empresas Colombia. Informes Empresas Colombianas. Recuperado 5 de octubre de 2014, a partir de http://www.informacion-empresas.co

Isaza, Jaime. (1980). Diseño e implementación de un sistema de seguimiento del proyecto integrado de desarrollo agropecuario (PIDAGRO III). Bib. Orton IICA / CATIE. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=R-AOAQAAIAAJ

Izard, M. O. (2005). El proceso de captación y selección de personal. Gestión 2000. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=H2_6eMV7egMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Katz, R. (2009). El Papel de las TIC en el Desarrollo. Raul Katz. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=-PaSgi8M7n8C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Kendall, K. E., & Kendall, J. E. (2005). Análisis y diseño de sistemas. Pearson Educación. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=5-rZA0FggusC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). Elementos de administración: un enfoque internacional y de innovación. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=77xHngEACAAJ

Kotler, P. (2002). Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales. Pearson Educación. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=XPWmfMEh2kkC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Krajewski, L. J. (2000). Administración de operaciones: estrategia y análisis. Pearson Educación. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=B6LAqCoPSeoC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Kramis, J. L. (1982). Sistemas y procedimientos administrativos: metodología para su aplicación en instituciones privadas y públicas. Universidad Iberoamericana. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=79QHe9xyLbwC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Leiva, J. C. (2007). Los emprendedores y la creación de empresas. Editorial Tecnológica de CR. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=c5LEpl_gebEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Leyva, E. J. (2003). Importaciones y Exportaciones ; Tratamiento Jurídico. Ediciones Fiscales ISEF. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=_a5zwMwKctcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Llano, F., & Calvo, J. (2008). Hoy es marketing: Nuevos mercados, nuevos clientes, nuevas soluciones. ESIC Editorial. Recuperado a partir de

https://books.google.es/books?id=7I5ihL14NOsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Mandino, O. (2005). El Vendedor Mas Grande del Mundo. Celesa. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=xj_LAAAACAAJ&dq=el+vendedor+mas+grande+del+mundo&hl=es-419&sa=X&ei=NdzaVPrTIYmrggT78oL4Dw&ved=0CBwQ6AEwAA

Maqueda, J. (1996). Cuadernos de dirección estratégica y planificación. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=GkBUCwJ610wC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Marr, R., & García, S. (1997). La dirección corporativa de los recursos humanos. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=K21ZVHugEIkC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Martínez, M. del C. (2013). Formación de personal: La gestión empresarial. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=2-86Mv1nrCsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Martín, V. E. E. (1987). Proyectos de inversión en ingeniería: (su metodología). Editorial Limusa. Recuperado a partir de http://books.google.es/books?id=radgq2zQxH0C&pg=PA97&dq=estudio+tecnico&hl=es&sa=X&ei=YEtNVK-gCIHKgwSxiYHYBA&sqi=2&ved=0CCcQ6AEwAQ#v=onepage&q=estudio%20tecnico&f=false

Martner, G. (2004). Planificación y presupuesto por programas. Siglo XXI. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=2-86Mv1nrCsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Mejia, B. (2006). Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud. ECOE EDICIONES. Recuperado a partir de http://books.google.es/books?id=Mt8ku1gAsO4C&pg=PA54&dq=flujograma&hl=es&sa=X&ei=rk1NVNyHGovOggTnhoKICw&ved=0CCIQ6AEwAA#v=onepage&q=flujograma&f=false

Méndez, C. E. (2008). Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Limusa. Recuperado a partir de http://books.google.es/books?id=dPOJQwAACAAJ

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014). ¿Cómo importar en Colombia? Recuperado 28 de septiembre de 2014, a partir de http://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/publicaciones.php?id=16268

Mintzberg, H. (1988). La estructuración de las organizaciones. Editorial Ariel. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=9Xs5hN2QY04C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Miranda, J. J. M. (2005). Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación financiera-económica-social-ambiental. MMEditores. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=Cme7JPBsR0cC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). Administración de recursos humanos. http://books.google.com.co/books?id=UkWaAvHmBswC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false: Pearson

Educación. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=UkWaAvHmBswC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Moya, E. M. (2007). Gestión de compras: negociación y estrategias de aprovisionamiento. FC Editorial. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=pCURoJM0waAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Munuera, J. L., & Escudero, J. L. M. (2007). Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección. ESIC Editorial. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=aj7wABSD7-MC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Muñiz, L. (2009). CONTROL PRESUPUESTARIO: Planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto. Profit Editorial. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=-nPGWEj5OfsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Observatorio Laboral para la Educación. (2013). Salario de entrada de recién graduados por nivel de formación - Observatorio Laboral para la Educación. Recuperado 26 de octubre de 2014, a partir de http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-195068.html

OECD. (2013). Panorama del emprendimiento 2012. OECD Publishing. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=fsBZAgAAQBAJ&pg=PA3&dq=emprendimiento&hl=es-419&sa=X&ei=vdjaVJ-tGIqWgwS4iYLIBg&ved=0CEIQ6AEwBw#v=onepage&q&f=false

Oltra, V., Curós, M. P., Díaz, C. A., Rodríguez-Serrano, J. C., Teba, R., & Tejero, J. (2011). Desarrollo del factor humano. http://books.google.com.co/books?id=WZhiexkVvecC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false: Editorial UOC. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=WZhiexkVvecC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Perez, A. S. (DRT), Orosa, B. G., & Municio, J. A. G. (2007). Comunicación preventiva: planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis. Netbiblo. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=qKA4xajoqZAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Pérez, J. A. (1999). Gestión de la calidad orientada a los procesos. ESIC Editorial. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=f0CfkKxSmhUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Pérez, J. A. (2010). Gestión por procesos. ESIC Editorial. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=iGrY7tW178IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Pope, J. L. (2002). Investigación de mercados. Editorial Norma. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=AsqGDVRGwCUC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Portafolio.co. (2012). Inversión extranjera podría batir récord este año. Recuperado 28 de septiembre de 2014, a partir de http://www.portafolio.co/economia/inversion-extranjera-colombia-2012folio.co. (2014). Las importaciones aumentaron 4,2% en el primer trimestre.

Recuperado 29 de octubre de 2014, a partir de http://www.portafolio.co/economia/importaciones-colombia-primer-trimestre

Portafolio.co. (2014). Profesionales están insatisfechos con sus salarios. Recuperado 26 de octubre de 2014, a partir de http://www.portafolio.co/portafolio-plus/salarios-profesionales-colombia

Puchol, L. (2011). El libro del emprendedor: cómo crear tu empresa y convertirte en tu propio jefe (4a. Ed). España: Diaz de Santos. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=KeiZn72Z6XIC&printsec=frontcover&dq=puchol+luis+COMO+CREAR+TU+EMPRESA+Y+CONVERTIRTE+EN+TU+PROPIO+JEFE&hl=es-419&sa=X&ei=qdHaVPTSB8OuggSz8YCoCw&ved=0CCgQ6AEwAA#v=onepage&q=puchol%20luis%20COMO%20CREAR%20TU%20EMPRESA%20Y%20CONVERTIRTE%20EN%20TU%20PROPIO%20JEFE&f=false

Ravier, A. O. (2002). Formación de capital y ciclos económicos Una introducción al análisis macroeconómico. Juan Carlos Martínez Coll. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=gQo0S__5HGAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Real Academia Española. (2014). Diccionario de la lengua española. Recuperado 14 de septiembre de 2014, a partir de http://www.rae.es/recursos/diccionarios/drae

Render, B., & Heizer, J. (2004). Principios de administración de operaciones. Pearson Educación. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=jVIwSsVHUfAC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Requeijo, J., Iranzo, J., Salido, J., Pedrosa, M., & Martíez, J. (2006). Técnicas básicas de estructura económica. Delta Publicaciones. Recuperado a partir de

http://books.google.com.co/books?id=PooqR1XkabQC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Rey, A. L. (2012). Manual de dirección y control de obra. Gabinete Técnico, Aparejadores Guadalajara. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=C40qmQEACAAJ

Reyes, F. (2011). Modelo de Minuta para la Constitución de una SAS. Sociedad por Acciones Simplificada | Modelos y Formatos. Recuperado 1 de noviembre de 2014, a partir de http://actualicese.com/modelos-y-formatos/word-modelo-de-minuta-para-la-constitucion-de-una-sas/

Rivas, J. A., & Grande, I. (2010). Comportamiento del consumidor. Decisiones y estrategia de marketing. ESIC Editorial. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=W6_GJN0PcjUC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Robbins, S. P. (1998). Fundamentos de comportamiento organizacional. Pearson Educación. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=Q8p51ceQyXoC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Robbins, S. P., & De Cenzo, D. A. (2009). Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones. Pearson Educación. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=yly3Ak0GLykC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Rosillo, J. S. (2006). Modelos para direccionamiento estratégico y política de empresas. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Departamento de Administración. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=SCyaoAEACAAJ

Sainz de Vicuña, J. M. S. de V. (2003). El plan estratégico en la práctica. ESIC Editorial. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=CHC8pAtauOQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Sallenave, J. P. (2004). Gerencia y planeación estratégica. Editorial Norma. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=bqPzq_LvWOQC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Sánchez, M. (2006). Casos de marketing y estrategia. Editorial UOC. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=krXc8DqHqAMC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Schlemenson, A. (1988). Análisis organizacional y empresa unipersonal: crisis y conflicto en contextos turbulentos. Paidós. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=hja9PQAACAAJ

Selmer, C. (2002). Hacer y defender un presupuesto: herramientas, métodos y argumentos. Deusto. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=5V34PmncqC4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Setó, D. (2004). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. ESIC Editorial. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=9Nk8sWMjoBcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Soret, I. (2004). Logística comercial y empresarial. ESIC Editorial. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=QIxdzTYzAFsC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Soret, I. (2006). Logística y marketing para la distribución comercial. ESIC Editorial. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=fFUfMBIkmcEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Soriano, C. (1990). El marketing mix: conceptos, estrategias y aplicaciones. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=B0OMnbAf3soC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Soriano, R. (1995). Guía para realizar investigaciones sociales. Plaza y Valdes. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=lNHY5Yet-xQC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Spencer, M. H. (1993). Economía contemporánea. Reverte. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=Tdho0er6obAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Tamayo, M. (1996). Metodología formal de la investigación científica (2a edición). Colombia: Limusa/Grupo Noriega Editores.

Taylor, F. W. (1985). Principios de la Administración Científica. Herreo Hermanos. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=i4YhAAAACAAJ

Thompson, A. A. (Ed.). (2012). Administración estratégica: teoría y casos (18a. ed). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Torrent-Sellens, J. (2012). Emprendimiento innovador y microempresas en red: diez ideas para salir de la crisis. Editorial UOC. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=81NQLAylXXEC&printsec=frontcover&dq=emprendimiento&hl=es-419&sa=X&ei=vdjaVJ-

tGIqWgwS4iYLIBg&ved=0CCMQ6AEwAQ#v=onepage&q=emprendimiento&f=false

Torres, R. (1998). Teoría del comercio internacional. Siglo XXI. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=vWAEfcJWwqwC&printsec=frontcover&dq=comercio+internacional&hl=es-419&sa=X&ei=YtzaVKyzLsK1ggS1hIKwDQ&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=comercio%20internacional&f=false

Trenzano, J. M. F., & Nadal, J. F. (1997). Los Estudios de Mercado: Cómo Hacer un Estudio de Mercado de Forma Práctica. Todo lo Que Conviene Saber para Hacer Estudios con Escasos Recursos. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=bljzSIL6o0kC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Trujillo, J. L. (2007). Presupuesto: una aproximación desde la planeación y el gasto público. Universidad del Rosario. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=U1PF0cqoBW8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Universidad Icesi. (2009). Exportaciones e Importaciones. Consultorio de Comercio Exterior. Recuperado a partir de http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2010/01/12/exportaciones-e-importaciones-2009/

Urbano, D., & Toledano, N. (2011). Invitación al emprendimiento: Una aproximación a la creación de empresas. Editorial UOC. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=QjgpAwAAQBAJ&pg=PT205&dq=invitacion+al+emprendimiento&hl=es-

419&sa=X&ei=mNraVI7SL4i_ggTSr4OQBA&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false

Valbuena, E., & Paradinas, C. (2013). Aspectos legales del emprendimiento y la gestión empresarial. ESIC Editorial. Recuperado a partir de https://books.google.com.co/books?id=NLS0oAEACAAJ&dq=emprendimiento+y+gestion&hl=es-419&sa=X&ei=4dnaVPakDYyxggTxhYJI&sqi=2&ved=0CCsQ6AEwAw

Van, J., De Jong, A., Kolthof, A., Pieper, M., Van, A., Tjassing, R., & Verheijen, T. (2012). Operación del Servicio. Van Haren. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=i1heAgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Varela V., R. (2008). Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas (3a. ed). Bogotá: Pearson Educación.

Ventura, B. E., Delgado, S., & Ventura, T. E. (2006). Gestión administrativa de personal. Editorial Paraninfo. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=eIzca6xvzk4C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Vercher, S. (2004). El Plan de gestión: un método integral para su elaboración y control. Marcombo. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=MMK_JK5PobIC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Vilar, J. F., Gómez, F., & Tejero, M. (1997). Cómo implantar y gestionar la calidad total. FC Editorial. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=MvuBpQpW-LMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Villalba, J. C. (2006). Técnicas gerenciales en el procedimiento administrativo. Federación de Servicios y Administraciones Públicas de CC.OO. Recuperado a partir de http://books.google.com.co/books?id=EShKQwAACAAJ

Zambrano, A. (2010). Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3a edición). Bogotá: Prentice Hall. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=fxiLmRKCLtkC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Zambrano, A. (2011). Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública. Universidad Catolica Andres. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=fxiLmRKCLtkC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Zermeño, F. (2004). Lecciones de desarrollo económico. Plaza y Valdés. Recuperado a partir de https://books.google.es/books?id=Iv24eXOtNZ8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false