

PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FIRMA DE ASESORÍA
FINANCIERA ORIENTADA A PYMES

YEIRLEN HINESTROZA RIOS

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
MEDELLÍN, 2015

PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FIRMA DE ASESORÍA
FINANCIERA ORIENTADA A PYMES

YEIRLEN HINESTROZA RIOS

Trabajo de grado para obtener el título de Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor: CARLOS JAVIER AYALA REGALADO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

MEDELLÍN, 2015

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	vi
LISTA DE FIGURAS	vii
LISTA DE GRÁFICOS	viii
AGRADECIMIENTOS	ix
DEDICATORIA	x
RESUMEN	11
SUMMARY	12
INTRODUCCIÓN.....	13
1. FORMULACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	14
2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	16
3. OBJETIVOS.....	18
3.1. General	18
3.2. Específicos	18
4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	19
5. MARCO REFERENCIAL	20
5.1. MARCO CONTEXTUAL	20
5.2. MARCO TEÓRICO	22
5.3. MARCO CONCEPTUAL	45
6. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO.....	47
7. FORMULACIÓN DEL PROYECTO	53
7.1. ESTUDIO DE MERCADO	53
7.1.1. Análisis del entorno	53
7.1.1.1. Composición del Sector	53
7.1.1.2. Entorno Económico Global.	55
7.1.1.3. Entorno Económico Nacional.	56
7.1.2. Análisis de la industria.	56
7.1.3. Comportamiento Económico:	57
7.2. ESTUDIO DE MERCADEO	60

7.2.1.	Resultados, Gráficos y Hallazgos.....	60
7.2.2.	Conclusión General de la Investigación.....	66
7.2.3.	Definición del servicio.....	66
7.2.3.1.	<i>Fijación de Precios</i>	68
7.2.3.2.	<i>Distribución</i>	69
7.2.3.3.	<i>Publicidad y Promoción</i>	69
7.2.3.4.	<i>Impactos – Sistema de Información</i>	70
7.2.3.5.	<i>Riesgos del proyecto</i>	71
7.2.3.6.	<i>Competencia</i>	71
7.2.3.7.	<i>Presupuesto de Ventas</i>	73
7.3.	ESTUDIO TÉCNICO	76
7.3.1.	Instalaciones.....	76
7.3.2.	Capacidad Instalada para la prestación del servicio.	78
7.3.3.	Procesos de prestación del servicio.....	79
7.3.4.	Descripción del Procedimiento.....	81
7.3.5.	Costos de Producción.....	82
7.4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	86
7.4.1.	Visión.....	86
7.4.2.	Misión.....	86
7.4.3.	Valores.....	86
7.4.4.	Competencias Organizacionales.....	86
7.4.5.	Estructura Administrativa.....	87
7.5.	ESTUDIO LEGAL.....	88
7.5.1.	Tipo de Sociedad.....	88
7.5.2.	Perfil de los socios.....	88
7.5.3.	Constitución y Funcionamiento.....	88
7.6.	ESTUDIO SOCIAL.....	90
7.6.1.	Responsabilidad Social Empresarial.....	90
7.6.2.	Análisis de Riesgo.....	91
7.7.	ESTUDIO ECONÓMICO	93
7.7.1.	Flujo de Inversiones.....	93

7.7.2.	Flujo de Egresos.....	93
7.7.3.	Amortización y Depreciación.	94
7.7.4.	Flujo de Ingresos.....	95
7.7.5.	Fuentes de Financiación.....	95
7.7.6.	Estado de Resultados.	96
7.7.7.	Flujo de Caja y Evaluación Financiera del Proyecto.	99
7.7.7.1.	<i>Punto de Equilibrio</i>	102
7.7.7.2.	<i>Índices Financieros</i>	103
7.7.7.3.	<i>Índices de Liquidez.</i>	103
7.7.7.4.	<i>Índices de Endeudamiento/Apalancamiento.</i>	104
7.7.7.5.	<i>Índices de Rentabilidad.</i>	105
7.7.7.6.	<i>Indicadores de Generación de Valor.</i>	106
	CONSIDERACIONES	107
	REFERENCIAS.....	109

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 <i>Nicho de mercado según CIU</i>	50
Tabla 2. <i>Actividades Financieras y de seguros</i>	54
Tabla 3 <i>Presupuesto de Ventas</i>	75
Tabla 4 <i>Detalle de necesidades</i>	77
Tabla 5 <i>Detalle del Procedimiento</i>	81
Tabla 6 <i>Flujo de Egresos</i>	84
Tabla 7 <i>Detalle Constitución y Funcionamiento</i>	88
Tabla 8 <i>Riesgos del proyecto</i>	91
Tabla 9 <i>Supuestos económicos</i>	93
Tabla 10 <i>Depreciación equipos de computo</i>	94
Tabla 11 <i>Amortización Licencias y Software</i>	94
Tabla 12 <i>Flujo de Ingresos</i>	95
Tabla 13 <i>Estado de Resultados Proyectado</i>	96
Tabla 14 <i>Flujo de Caja del Proyecto sin financiación</i>	99
Tabla 15 <i>Flujo de caja del proyecto con financiación</i>	100
Tabla 16. <i>Variables para cálculos financieros</i>	101
Tabla 17 <i>Índices de Liquidez</i>	103
Tabla 18 <i>Índices de Endeudamiento</i>	104
Tabla 19 <i>Índices de Rentabilidad</i>	105
Tabla 20 <i>Indicadores de generación de valor</i>	106

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Modelo de las Brechas sobre la calidad en el servicio.....	36
<i>Figura 2:</i> Percepción de la calidad y satisfacción del cliente.....	38
<i>Figura 3.</i> Distribución de la sede.....	76
<i>Figura 4.</i> Mapa de Procesos	80
<i>Figura 5.</i> Estructura Administrativa	87

LISTA DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1.</i> Tipo de empresa y sociedad.....	60
<i>Gráfico 2.</i> Años de Experiencia & Estados Financieros.....	61
<i>Gráfico 3.</i> Frecuencia de Generación de Estados Financieros.....	62
<i>Gráfico 4.</i> Análisis Financiero.....	63
<i>Gráfico 5.</i> Interés por el servicio ofertado	64
<i>Gráfico 6.</i> Disposición a pagar por el servicio ofertado	64
<i>Gráfico 7.</i> Interés por el servicio ofertado & tipo de empresa.....	65

AGRADECIMIENTOS

A DIOS por permitirme contar con las personas y recursos para poder realizar todos y cada uno de los objetivos propuestos.

A las instituciones, docentes y personal calificado de los que he podido aprender durante mi recorrido académico y personal. A sí mismo, a los compañeros que conocí durante este proceso y con los cuales pude compartir conocimientos.

A mi familia que me ha acompañado en mis desvelos, preocupaciones, triunfos o fracasos y con los que he podido contar a lo largo de estos años

DEDICATORIA

Con todo mi cariño para mi mamá Licenia Rios, quien ha sido el motor de cada uno de mis logros, a mi hijo, Juan Andrés Pacheco, que es la luz de mis ojos y a mi esposo, Enain Pacheco, que ha acompañado parte del camino recorrido.

RESUMEN

El presente proyecto busca determinar la prefactibilidad para la creación de una firma de asesoría en servicios financieros, orientada a la pequeña y mediana empresa del sector servicios de Medellín. El propósito de este proyecto es disminuir el riesgo de pérdida económica de sus inversionistas, aumentar las probabilidades de sostenimiento de la empresa en el mercado y en el transcurso del tiempo, y suplir una necesidad manifiesta entre las pymes del sector servicios, en cuanto a las falencias que estas presentan frente al manejo de diversos asuntos de tipo financiero.

De acuerdo a los resultados aquí contenidos, en los estudios de sector, de mercado, técnico-administrativo, legal y social realizados para este proyecto; y teniendo en cuenta las proyecciones económicas realizadas en esta etapa de prefactibilidad, se recomienda continuar con la fase de factibilidad del proyecto.

PALABRAS CLAVE: Asesorías, Servicios Financieros, PYMES, Prefactibilidad

SUMMARY

This project will determine the pre-feasibility of creating an advisory firm in financial services and solutions aimed at the small and medium enterprises in the service sector in Medellin. Its purpose is to reduce the risk of economic loss from the sponsors of the project, increase the chances of remain on the market, since there was planning and is also given the possibility of supplementing a manifest necessity among the PYMES of the sector services, in terms of the flaws they have in financial issues.

According to the results contained in studies of sector, market, technical and administrative, legal and social made for this project; and taking into account the economic projections made in the pre-feasibility stage, it is recommended to continue the feasibility phase of the project.

KEY WORDS

Advisory firm, Financial services, PYMES, pre-feasibility

INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene el análisis de prefactibilidad para la creación de la “Financiera Yeirlen”, una empresa de asesoría financiera orientada a las PYMES, en el área Metropolitana.

Con este proyecto se busca dar aplicabilidad a algunos de los conocimientos adquiridos en la Especialización en Gerencia de Proyectos cursada en la Institución Universitaria Esumer; además, tener una real propuesta empresarial, que sea atractiva para cualquier inversionista.

Dentro de este contexto, se realizó estudio de sector, de mercado, técnico administrativo, legal y social, se aplicó encuesta para determinar las oportunidades de implementación y aceptación del proyecto en el nicho de mercado seleccionado. Además, se encontrarán las proyecciones económicas, de acuerdo a los supuestos establecidos y unas recomendaciones generales.

1. FORMULACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Los tratados comerciales (TLC Colombia – México; Acuerdo entre Colombia y los países del Triángulo Norte de Centroamérica: El Salvador, Guatemala y Honduras, Acuerdo Colombia - Comunidad Andina; Acuerdo entre Colombia y la Comunidad del Caribe (CARICOM); Mercosur; Acuerdo Colombia-Chile; Acuerdo de Libre Comercio entre Colombia y los Estados AELC (EFTA); Colombia y Canadá; Acuerdo Colombia y Estados Unidos de América; Acuerdo de Alcance Parcial de Naturaleza Comercial AAP.C N° 28 entre Colombia y la República Bolivariana de Venezuela; Acuerdo Colombia y la República de Cuba; Acuerdo Colombia y la República de Nicaragua; y Acuerdo Comercial entre la Unión Europea, Colombia y Perú) y el dinamismo económico surgido con todas las propuestas de apoyo al emprendimiento como el “Premio INNOVA - Premio Colombiano a la Innovación Empresarial para las Mipymes”, “Laboratorios para el Emprendimiento Innovador”; entre otras, han permitido que se generen nuevas oportunidades de negocio y que el nivel de competencia de las empresas sea cada vez más alto, por esto, se crea el régimen de promoción de la competencia y prácticas comerciales restrictivas en el ordenamiento jurídico colombiano, contenido principalmente en la Ley 155 de 1959, el Decreto 2153 de 1992 y la Ley 1340 de 2009.

Aquellas con visión prospectiva, optan por la fijación de un plan que refleje su estrategia en el largo plazo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. El desarrollo y la expansión de una empresa, tiene como condición fundamental, el manejo eficaz de sus finanzas. Es ahí donde se visualiza una oportunidad de negocio, debido a que muchas empresas buscan fortalecer el componente financiero, de manera que sea posible en ellas la generación de utilidades. Para

lograr ese propósito, es fundamental el asesoramiento de firmas especializadas en servicios financieros.

Basándose en lo anterior, los clientes potenciales, para este proyecto, serían aquellas empresas que cumplan con alguna de las siguientes condiciones:

- Tienen dificultades con el manejo de temas financieros
- No cuentan con una unidad estratégica financiera
- La alta gerencia no sabe si su empresa genera o destruye valor
- Les falta orientación estratégica
- Tienen problemas de liquidez
- No tienen políticas para la administración de excedentes de tesorería, lo que les dificulta planear sus recursos en el mediano y largo plazo, entre otros.

2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Medellín es una de las principales ciudades de Colombia, de acuerdo a la investigación realizada por el Banco Mundial y publicada en el “Doing Business en Colombia”, en el año 2013 se ubicó en el puesto 11 del ranking. Es reconocida por sus iniciativas para convertirse en referente a nivel empresarial, de innovación, tecnología y de negocios. Fue la ciudad ganadora, entre 200 ciudades postuladas, del concurso City of The Year, organizado por el diario estadounidense Wall Street Journal y Citi Group; en el año 2013.

Con miras a mejorar la competitividad empresarial, entidades privadas y gubernamentales tienen programas y proyectos dirigidos a fortalecer las empresas de la región, tanto económicamente como desde el ámbito de capacitación, para crear el pensamiento estratégico en un mercado compuesto en un 89% por micro empresas, un 8% por pequeñas empresas, un 2% por medianas empresas y tan sólo un 1% por grandes empresas (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2014).

Es ahí donde se visualiza una oportunidad de negocio, teniendo en cuenta la gran cantidad de empresas que se crean año tras año, y las cuales, podrían requerir de los servicios de asesoría financiera. Durante el primer semestre del año pasado se crearon 151.276 empresas frente a 127.219 registradas en el mismo periodo de 2015. De acuerdo con cifras del Registro Único Empresarial y Social (RUES), que es administrado por Confecámaras. “Los departamentos que lideraron la creación de empresas en el mes de junio del presente año fueron: Bogotá (5.201),

Antioquia (3.040), Valle del Cauca (1.546), Santander (1.036) y Cundinamarca (1.173)”
(Confecámaras, 2015, pág. 1).

El presente proyecto busca determinar la prefactibilidad para la creación de una firma de asesoría en servicios financieros, orientada a la pequeña y mediana empresa del sector servicios, en Medellín. Se dirige a este nicho de mercado, debido a que las pymes representan el 10% del total del mercado, y a que muchas de ellas no cuentan con una estructuración financiera bien definida y fortalecida, porque en muchos casos no tienen los recursos para estructurar una unidad financiera que realice funciones estratégicas antes que operativas.

Con el desarrollo de este proyecto se disminuye el riesgo de pérdida económica de los socios o patrocinadores, se aumentan las probabilidades de permanencia de la empresa en el mercado, por la planeación realizada, y se da la posibilidad de suplir necesidades de asesoría en temas financieros en las empresas.

3. OBJETIVOS

3.1. General

Determinar la prefactibilidad para la creación de una firma de asesoría en servicios financieros, orientada a la pequeña y mediana empresa, que opere en el área metropolitana de Medellín, a partir del 2016.

3.2. Específicos

- Realizar un estudio de sector, de mercado, técnico administrativo, legal y social para determinar la prefactibilidad del proyecto.
- Determinar las oportunidades de implementación y aceptación del proyecto en el nicho de mercado seleccionado.
- Desarrollar proyecciones económicas, para la creación de una firma de asesoría en servicios financieros.

4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

El proyecto presenta varias limitaciones, como son:

- **Acceso a la información Primaria:** Esto, debido a que los gerentes son reticentes al diligenciamiento de instrumentos de recolección de información o a la entrega de información financiera de su empresa.
- **Competidores:** Por ser un sector tan especializado, no es tan asequible, y los competidores cierran el acceso al mercado a nuevas empresas.
- **Experiencia:** es difícil la penetración en este tipo de mercado, por los mismos requerimientos del público objetivo, quienes prefieren firmas que tengan experiencia y trayectoria en este tipo de servicios, lo que amerita mayor inversión en estrategias de divulgación y promoción.
- **Músculo Financiero:** Se requiere contar con recursos suficientes para apalancar los costos y gastos, previos a lograr el punto de equilibrio o para sortear imprevistos.
- **TICs:** Desconocimiento de las tecnologías de la información y la comunicación por parte de algunos líderes y gerentes de las PYMES, lo que dificulta la aplicación del instrumento de recolección de información.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1. MARCO CONTEXTUAL

Las firmas de asesorías en servicios financieros, según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (código CIIU Revisión 4 DANE) pertenecen a la Sección K, División 66 - Actividades auxiliares de las actividades de servicios financieros; Grupo 661; Clase 6619.

La industria de este tipo de instituciones ha tenido en los últimos años una tendencia de crecimiento y evolución, con un alto potencial de desarrollo incentivado por los tratados comerciales, la creación de empresa y el impulso que se está dando al emprendimiento, por parte de las entidades gubernamentales, con programas como Cultura E.

En el primer trimestre de 2015 respecto al mismo periodo de 2014, el incremento de servicios de intermediación financiera en 9,4%, se explica principalmente por el aumento de la producción de servicios de intermediación financiera medidos indirectamente en 11,4%; servicios de seguros sociales y seguros generales en 7,5% y servicios auxiliares de intermediación financiera suministrados por las fiduciarias y administradoras de fondos de pensiones en 6,8%. (DANE, 2015, pág. 13)

Hoy en el mercado existen muchas instituciones financieras no bancarias que prestan asesorías en temáticas financieras y que se valen principalmente de herramientas de comunicación en medios digitales, para darse a conocer y ofrecer su portafolio de servicios.

Este proyecto busca evaluar, de acuerdo a las condiciones actuales del mercado y del sector; la prefactibilidad de crear una firma especializada en asesoría en servicios financieros, dirigida a la pequeña y mediana empresa de Medellín.

Se enfoca en ese tipo de empresas debido a que muchas de ellas no cuentan con una estructuración financiera bien definida y fortalecida, porque en muchos casos las pymes no tienen los recursos para estructurar una unidad financiera que realice funciones estratégicas antes que operativas.

El factor diferenciador del proyecto será el ofrecimiento de servicios mediante la modalidad de contratación como outsourcing o como asesoría, de acuerdo al requerimiento del cliente; con énfasis en el servicio, en cuanto a calidez, amabilidad, eficiencia, agilidad, para que éste se sienta cercano al asesor; no es hacerlo es enseñar a hacerlo y ofrecerle una alternativa al cliente, que redunde en procesos internos más eficaces y eficientes, basados en la aplicación de herramientas de manejo financiero.

5.2. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo del proyecto en mención, es fundamental el manejo de conceptos financieros y administrativos, tendientes a lograr un buen direccionamiento estratégico. Algunos de ellos son:

5.2.1. Unidad Estratégica Financiera.

“Una unidad estratégica financiera es aquella que le permite a la organización identificar puntos estratégicos para la maximización del valor financiero de la empresa”, por medio de sus productos, servicios y el manejo adecuado de todos sus recursos, asegurando la sostenibilidad financiera de la organización, fortaleciendo la capacidad de la empresa para planificar el crecimiento y “generar los fondos necesarios para el cumplimiento de sus obligaciones, la productividad y el aumento de la riqueza de los dueños” (García, 2003, págs. 1-28).

Esta unidad depende de la gerencia y va de la mano de la planeación estratégica financiera, porque es aquí donde se proponen alternativas de mejora en cuanto al aumento de tarifas, reducción de costos, composición de ventas, reducción de gastos y sistemas de información, manejo de inventarios, manejo de proveedores, cuentas por pagar, inversiones de corto y largo plazo, créditos bancarios, manejo de utilidades, activos fijos, entre otros.

Una unidad estratégica financiera está compuesta por áreas o funciones tales como tesorería, cartera, contabilidad, planeación, proyecciones financieras, costos y presupuestos, inventarios, activos fijos y compras y logística.

5.2.2. Planeación Estratégica.

La planeación en una empresa está a cargo de la alta gerencia y es fundamental, porque con esta se definen la misión, visión, objetivos, estrategias y políticas organizacionales.

Por la planeación se piensa en todas las actividades que se pueden realizar en el futuro, se integran políticas y decisiones que los directivos pueden adoptar ante determinadas situaciones, se fijan estándares en cuanto a la actuación futura, se concretan las actividades y se compromete al personal con las metas. ((Burbano Ruiz, 2005, pág. 19)

5.2.3. Diagnóstico financiero.

“ Es el análisis integral de la información contenida en los estados financieros, de forma cuantitativa y cualitativa, el cual se hace teniendo en cuenta la información histórica, la proyectada y el direccionamiento estratégico que se tiene o se quiere dar a la organización” (David, 2008) considera importante analizar:

- La información cualitativa interna, contempla un análisis de la infraestructura de la empresa en cuanto a recurso humano, tecnología, capacidad instalada, ventajas competitivas, entre otros.

- La información cualitativa externa, analiza las perspectivas económicas, las tendencias del mercado, la competencia, la situación política y social del país, entre otros.

“Información cuantitativa interna: tiene en cuenta los costos de capital y relación costo beneficio, la optimización de los recursos, la rentabilidad de los activos, entre otros.” (David, 2008 p.241).

- Los resultados del análisis de cifras de un diagnóstico financiero deben interpretarse bajo las directrices del direccionamiento estratégico de la empresa, puesto que estas son el resultado de las decisiones gerenciales.

Para llevar a cabo lo antes mencionado, es importante enfocarse en el estudio del comportamiento de los inductores de valor, que de acuerdo al autor Oscar León García (2003) son:

Macroinductores: Rentabilidad del Activo y Flujo de caja libre

Inductores Operativos: El Margen Ebitda, La productividad del Capital de Trabajo y la productividad del Activo Fijo.

Inductores Financieros: El escudo fiscal y la administración del riesgo.

Inductores estratégicos: Tas de reinversión y las competencias esenciales. (pág. 178)

5.2.4. Herramientas de Manejo Financiero.

Para un buen desempeño en el cumplimiento del objetivo básico financiero y de los objetivos complementarios de la liquidez y la rentabilidad, el administrador debe utilizar herramientas como:

5.2.4.1. Análisis financiero.

A través de este, la empresa puede detectar las debilidades y fortalezas que tiene la organización, este análisis lo puede hacer en forma horizontal o vertical por medio de indicadores financieros. “En éste, se hace suposiciones razonables, se plantean adecuadamente y se procede a mostrar qué efecto se espera que tengan sus recomendaciones en la posición financiera de la empresa” (David, 2008, pág. 362).

5.2.4.2. Indicadores Financieros.

Es una relación entre las cifras de los estados financieros de una empresa, con el propósito de conocer el comportamiento que ha tenido la organización en un periodo determinado comparado con unos estándares o referentes establecidos. Esta relación se hace para conocer posibles desviaciones y de acuerdo ellas tomar las decisiones financieras que se requieran.

El análisis de indicadores financieros demuestra la complejidad de las relaciones entre las áreas funcionales del negocio. Una disminución del rendimiento sobre la inversión o de la proporción del margen de ganancias puede ser resultado de un marketing ineficaz, políticas

administrativas deficientes, errores en investigación y desarrollo o un mal sistema de información gerencial. (David, 2008, pág. 125)

5.2.4.3. *Evaluación de la situación financiera de la empresa.*

Se hace mediante la “identificación de la matriz de evaluación del factor interno (fortalezas y aspectos a mejorar), lo cual muestra la posición competitiva con respecto a los competidores y el atractivo de la organización frente a los inversionistas potenciales” (David, 2008, pág. 157); además, sirve para la toma de decisiones financieras: de inversión, de financiación y de repartición de dividendos; con miras a determinar la mejor estructura de capital para la empresa..

Para este análisis se puede utilizar las razones financieras. Para este proyecto se toma como base las razones del Instituto Nacional de Contadores Públicos.

Las razones financieras se calculan con la información del Balance General y el Estado de resultados de la empresa. Los resultados de este análisis se deben comparar con las cifras de diversos períodos y con los promedios de la industria, lo cual revela las tendencias positivas o negativas del negocio.

La situación financiera de la empresa depende también de otros factores como son las decisiones de la gerencia y de las otras áreas funcionales internas: mercadeo, producción, gestión humana, etc., al igual que factores externos: acciones de los competidores,

proveedores, distribuidores, acreedores, clientes y accionistas, tendencias económicas y sociales, entre otras. (David, 2008, pág. 122)

Otro estado financiero que proporciona información es el Estado de Fuentes y Usos de Fondos también conocido como Cambio en la situación Financiera, “éste indica de dónde proviene el dinero y cómo se usa, para esto se hace un análisis del balance General de la empresa para determinar los cambios en cada cuenta del activo y del pasivo de un período a otro” (García, 2009, pág. 188).

5.2.4.4. Presupuestos.

Esta herramienta “permite determinar por anticipado el efecto que tiene la liquidez y la rentabilidad sobre los planes presupuestales, permitiendo evaluar y controlar las decisiones en materia financiera” (García, 2009, pág. 46).

El control presupuestario es el medio para mantener el plan de operaciones dentro de unos límites razonables. Mediante él se comparan unos resultados reales frente a los presupuestados, se determinan variaciones y se suministran a la administración elementos de juicio para la aplicación de acciones correctivas (Burbano Ruiz, 2005, pág. 23).

La ausencia de presupuestos imposibilita cuestionar los resultados conseguidos en cuanto a ventas, abastecimientos, producción y/o utilidades. Los presupuestos son herramientas administrativas esenciales que permiten conocer los recursos que se pueden llegar a

necesitar en el corto, mediano y largo plazo, la elaboración de este obliga a pensar en las consecuencias de la planeación de las actividades (Burbano Ruiz, 2005, pág. 24).

“El presupuesto es fundamental para la toma de decisiones, ya que permite ser razonables en el uso de los recursos. Para la elaboración de este se debe tener conocimiento de la empresa, de las estrategias a implementar y de los planes que se tienen” (Burbano Ruiz, 2005, pág. 206).

Además conocer las implicaciones que tiene una mala elaboración del mismo.

Inicialmente es importante hacer un plan operativo que permita hacer una descripción de las metas a conseguir en forma cualitativa ya que los gastos dependen de lo que se pretende hacer, ejemplo: si una empresa quiere incursionar en un nuevo producto o nueva marca, deberá hacer un plan en donde describa lo que se pretende con el fin de entregar de forma global una herramienta que permita cuantificar los recursos a favor y en contra (Burbano Ruiz, 2005, pág. 346).

Posteriormente se debe analizar la situación actual de la empresa, el comportamiento que ha tenido durante el año y la tendencia de su costo de ventas y sus gastos en los últimos cinco años. Así mismo, analizar la competencia, la situación económica del país, su sector y su infraestructura. Esto le permitirá tener mejores bases para la elaboración del presupuesto. Adicionalmente se deberá identificar las necesidades, problemas y oportunidades para la empresa. (Burbano Ruiz, 2005, pág. 346)

5.2.5. Matemáticas financieras.

“Son una herramienta que permite evaluar el costo de capital en el tiempo y valorar la rentabilidad de una proyección de inversión. Permiten tomar decisiones que incrementen el valor generado por la empresa, utilizando las fuentes de recursos menos onerosas para la empresa (García, 2009, págs. 47-104).

5.2.5.1. *Análisis de activos y pasivos.*

De acuerdo a su comportamiento se analizará la gestión administrativa, el manejo adecuado del efectivo, la cartera, el inventario, las compras entre otras.

5.2.5.2. *El Riesgo.*

“El análisis de los factores a los cuales está expuesta la organización, tanto internos (clima laboral, salud ocupacional, políticas internas, entre otros) como externos (riesgo país, fluctuación de tasas de cambio, políticas impositivas, entre otras) permitirá identificar las fallas o deficiencias dentro de las actividades de la empresa, las cuales podrían impedir el logro de los objetivos estratégicos, operativos y financieros” (David, 2008, pág. 219).

5.2.6. Herramientas para el manejo administrativo.

“Son aquellas que permiten tener un direccionamiento eficiente, mediante el establecimiento de unas directrices claras y definidas, que sirvan como guía para los miembros de la organización” (Gómez, 2001).

5.2.6.1. *Manual de procedimientos.*

“ Es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización” (Gómez, 2001).

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno tiene que preparar los procedimientos integrales, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

“El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia” (Gómez, 2001).

5.2.6.2. *Manual de funciones.*

“Es el que contiene la descripción de las funciones generales que corresponden a cada empleo y la determinación de los requisitos para su ejercicio dentro de una organización en particular” (Gómez, 2001).

5.2.6.3. *Estructura Organizacional.*

“Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades y tareas especializadas de la organización, en cuanto a las relaciones a nivel jerárquico, definiendo vínculos formales entre gerentes y empleados y estableciendo líneas de autoridad y comunicación” (Gómez, 2001).

5.2.6.4. *Carta de procesos.*

“Es aquella que muestra la sucesión en un proceso y puede, además, destacar las relaciones entre ellos” (Gómez, 2001).

5.2.6.5. *Diagrama de flujos.*

“Es la representación gráfica de un proceso. Se utiliza en los procesos industriales para representar el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de término.

Identifica las principales ideas y actividades a ser incluidas en el diagrama del proceso a describir, así como su orden cronológico. En éste debe estar presente el responsable del proceso anterior y posterior y de otros procesos interrelacionados; además, establece el nivel de detalle requerido y determina los límites del proceso” (Gómez, 2001).

5.2.7. Servicio.

Los autores Zeithaml & Bitner (2002) definen los servicios como:

Actos, procesos y desempeños proporcionados o coproducidos por una entidad o persona para otra entidad o persona. También se pueden definir como, Todas las actividades económicas cuyo resultado no es producto o construcción físicos, por lo general se consumen en el momento en que se producen y proporcionan valor agregado en formas (como conveniencia, diversión, puntualidad, comodidad o salud) que son preocupaciones esencialmente intangibles de su primer comprador. Los servicios no se limitan a las industrias de servicio, pueden ser muy rentables y representan un porcentaje enorme y creciente de la economía mundial. (pág. 3)

5.2.7.1. Categorías del Servicio.

Dice (Zeithaml & Bitner, 2002) que las industrias y las compañías de servicio son aquellas clasificadas por lo común dentro del sector servicios, cuyo producto central es un servicio. Los servicios como productos: Representan una amplia gama de ofertas de productos intangibles que los clientes valoran y por las que pagan en el mercado. Los productos de servicios son vendidos por compañías de servicios y de otro tipo.

5.2.7.2. *El servicio al cliente.*

(Zeithaml & Bitner, 2002) afirman que el servicio al cliente es aquel proporcionado en apoyo de los productos centrales de una compañía; las cuales, por lo común, no cobran por éste. Indica, que la calidad de servicio al cliente es esencial para formar relaciones con el cliente.

5.2.7.3. *El servicio derivado.*

En el libro Marketing de Servicios, trae los conceptos de Steve Vargo y Bob Lusch, los cuales sugieren que el servicio derivado es el valor derivado de los bienes físicos y que muchas empresas han invertido en iniciativas de servicio y promovido la calidad del servicio como formas para diferenciarse y crear ventajas competitivas.

5.2.7.4. *Características de los servicios.*

Los servicios son intangibles, es decir, que no pueden verse, sentirse, degustarse o tocarse; son heterogéneos, porque no hay dos servicios iguales, ni dos clientes con las mismas necesidades, expectativas y deseos. Lo que hace difícil la fijación de precios y satisfacción del usuario.

La mayor parte de los servicios son vendidos primero y luego producidos y consumidos de manera simultánea.

Caducidad: Los servicios no pueden ser guardados, almacenados, revendidos o devueltos. El pronóstico de la demanda y la planeación creativa para la utilización de la capacidad son áreas de decisión importantes y desafiantes. El hecho de que los servicios por lo común no puedan ser devueltos o revendidos también implica una necesidad de estrategias de recuperación sólidas cuando las cosas salen mal (Zeithaml & Bitner, 2002).

5.2.7.5. *Estructuras para la fijación de precios de servicios.*

Por lo general se utilizan, las siguientes según Zeithaml & Bitner (2002):

Basados en costos: En esta la compañía determina los gastos de materias primas y mano de obra, suma cantidades o porcentajes de gastos fijos y utilidades y así llega al precio.

Fórmula: Precio=costos directos + gastos fijos + margen de utilidad

Basados en la competencia: En este enfoque, la fijación de precios se concentra en los precios cobrados por otras empresas de la misma industria o mercado. Este enfoque no siempre implica cobrar una tasa idéntica que los demás cobran, sino más bien utilizar los precios de los demás como un punto de referencia del precio de la empresa (págs. 522-553).

De acuerdo a (Zeithaml & Bitner, 2002)este enfoque se utiliza predominantemente en dos situaciones:

Cuando los servicios son estándar entre los proveedores. Y

En los oligopolios con unos cuantos proveedores de servicios grandes.

Basados en la demanda: Este enfoque incluye establecer los precios en concordancia con las percepciones de valor de los clientes: Los precios están basados en lo que los clientes pagarán por los servicios proporcionados.

Una de las formas más apropiadas en que las compañías fijan los precios de sus productos es basar el precio en el valor percibido del servicio al cliente. Pero, se debe entender lo que significa valor para los clientes.

Según (Zeithaml & Bitner, 2002) los clientes definen valor en cuatro formas:

Valor es un precio bajo: en esta percepción el valor es igual al precio bajo

Valor es lo que sea que yo quiera en un producto o servicio: En este se enfatiza en los beneficios que reciben de un servicio o producto como el componente de valor más importante. En esta definición de valor, el precio es mucho menos importante que la calidad o las características que concuerdan con lo que el consumidor quiere.

Valor es la calidad que obtengo por el precio que pago: en esta el consumidor ve el valor como una concesión entre el dinero que da y la calidad de servicio que recibe.

Valor es lo que obtengo por lo que doy: Algunos consumidores consideran todos los beneficios que reciben así como todos los componentes de sacrificio (dinero, tiempo, esfuerzo) cuando describen el valor.

5.2.7.6. Calidad del Servicio.

Algunas dimensiones para estudiar la calidad del servicio, según los autores (Zeithaml & Bitner, 2002) son:

se forma cuando éste evalúa el paquete de beneficios que le ofrece la empresa, determina la relación costo/beneficio y decide si la sensación es buena”

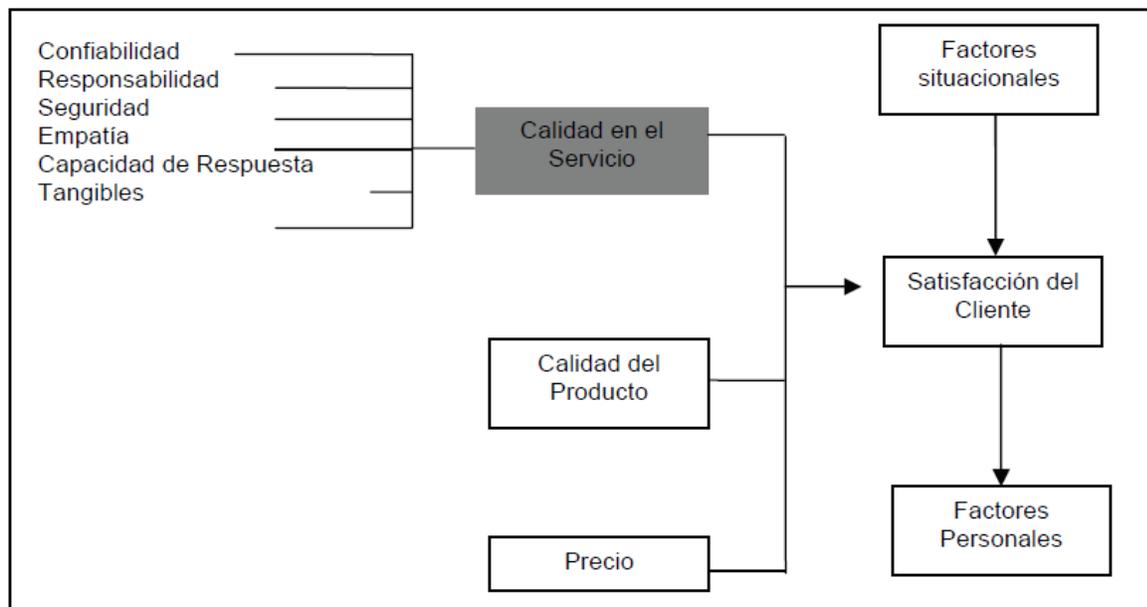
Los aspectos que influyen sobre la persona que percibe, según estos autores son:

- Las necesidades y deseos, es decir, la motivación de la persona la cual le hace percibir aquello que le proporcionaría satisfacción.
- Las expectativas; se tiende a percibir lo que se espera, aquello que resulta más familiar.
- El estilo de cada persona para enfrentarse al ambiente que lo rodea. Algunas personas perciben más un conjunto de detalles, no pudiendo recordar por separado algunas características específicas del objeto; otras en cambio reparan en tales detalles.
- La cultura en la que creció, la cual entrena en cierto modo de percibir la realidad.

En la teoría del psicoanálisis el autor Sigmud Freud, propone la existencia de una serie de fuerzas internas que guían el comportamiento humano, es decir, que el consumidor no siempre se deja llevar por criterios económicos. Estas fuerzas internas son el impulso sexual y el agresivo, y son conocidas por Eros y Thanatos; sin embargo, a pesar de que rigen la mayoría de las acciones de los individuos, se manifiestan de manera oculta, puesto que la sociedad reprime su reconocimiento público. (joseanezcmk27, 2007)

“Para conocer los niveles generales de satisfacción de los clientes para un servicio en particular, según Zeithaml y Bitner, la clave está en concentrar los esfuerzos de la organización en identificar las necesidades de los clientes y determinar la manera en que estas necesidades afectan la percepción del valor de un servicio” (Caldera, Pirela Morillo, & Ortega, 2015), como se grafica en la siguiente figura:

Figura 2: Percepción de la calidad y satisfacción del cliente



Fuente: (Zeithaml & Bitner, 2002)

Para esta metodología, según los autores (Zeithaml & Bitner, 2002), como se citó en (Caldera, Pirela Morillo, & Ortega, 2015), los servicios poseen características especiales, las cuales son tomadas en consideración por los clientes para formarse un juicio respecto a la calidad del mismo. Estas características son integradas en 5 dimensiones generales:

- 1) Elementos tangibles: representan las características físicas y apariencia del proveedor, es decir, de las instalaciones, equipos, personal y otros elementos con los que el cliente está en contacto al contratar el servicio.
- 2) Fiabilidad: implica la habilidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido de forma adecuada y constante.
- 3) Capacidad de respuesta: representa la disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.

4) Seguridad (Garantía): son los conocimientos y atención mostrados por los empleados respecto al servicio que están brindando, además de la habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad. En ciertos servicios, la seguridad representa el sentimiento de que el cliente está protegido en sus actividades y/o en las transacciones que realiza mediante el servicio.

5) Empatía: es el grado de atención personalizada que ofrecen las empresas a sus clientes.

El nivel de importancia de cada una de estas dimensiones depende tanto del tipo de servicio que ofrece la empresa como del valor que cada una implica para el cliente, lo cual se verá reflejado directamente en los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes.

Dimensión 3. Satisfacción del cliente

Kotler (2005) define la satisfacción del cliente como: "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado, que se percibe de un producto con sus expectativas" (pág. 40).

La satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

El rendimiento percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió. El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.

- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.

Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos. Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

Las Expectativas: Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

Para Kotler (Kotler & Armstrong, 2005, pág. 41), “si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra”.

La disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

Es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente: a) Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles, b) Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia, c) Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

Los niveles de satisfacción: Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- 1) Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- 2) Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- 3) Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

Los autores Kotler y Armstrong (2005), afirman que: “las empresas inteligentes buscan encantar a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron” (pág. 10).

Estrategia del Servicio: (Albrecht & Zemke, 2000, pág. 69)

La estrategia del servicio debe ser un principio de la organización y su enfoque está direccionado con la descripción del valor que se quiere ofrecer.

Una estrategia de servicios eficiente "posiciona" su servicio en el mercado, permite que los subalternos sepan lo que la gerencia quiere de ellos y su importancia en la organización, Proporciona una dirección uniforme para la organización, además, el servicio para el cliente es el criterio más importante para el éxito de la compañía.

Los ingredientes de una estrategia de servicio son: Investigación de mercados, Misión del negocio y Valores motores de la organización.

La estrategia depende del mercado, expectativas y motivaciones de los clientes, competidores, de la misión comercial, de los principales valores y opinión de las posibilidades. La estrategia del servicio define el negocio.

Es necesario volver a plantear la estrategia de servicio con el fin de anticiparse a los cambios del mercado y en respuesta a la crisis cuando se pierde contacto con el mercado.

El paquete de servicios, como “Es la suma total de los bienes, servicios y experiencias ofrecidos al cliente” (Albrecht & Zemke, 2000, pág. 86), debe contener las necesidades y expectativas hacia el cliente. Éste define la oferta, Tipos de servicios, Servicios Centrales, Servicios periféricos (aquellos que el cliente adquiere adicional al complementario en las instalaciones de una empresa).. Cuando el servicio central cumple, los servicios periféricos refuerzan la decisión del cliente.

5.2.8. El consumidor.

“Son todos aquellos individuos y hogares que compran o adquieren bienes y servicios para su consumo personal” (Kotler & Armstrong, 2005, pág. 192).

Las características que afectan el comportamiento del consumidor final son: Culturales (cultura, subcultura y clase social); Sociales (Grupos de referencia, familia y papeles y estatus); Personales (Edad y etapa del ciclo de vida, ocupación, situación económica, estilo de vida, personalidad y concepto propio); y, Psicológicos (motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes) (Kotler & Armstrong, 2005, pág. 192).

El consumidor no compra un producto o servicio al azar, está influenciado por factores que lo llevan a tomar esa elección y no otra. El consumidor colombiano se volvió un comprador más responsable, planea, compara, actúa como clan cuando le conviene y mira sus gastos en forma más global. Ahora es más racional en su comportamiento, tiene conciencia de escasez, cambia sus prioridades, está más dispuesto a romper la fidelidad con las marcas habituales, se ha vuelto

más exigente en los productos y servicios que demanda. Y en años recientes ha adquirido la tendencia a consumir productos saludables.

El consumidor a la hora de tomar la decisión de compra, los factores que más pesan son durabilidad, y precio. Así como la confiabilidad y garantía. No basta que la marca sea conocida, es necesario que sea querida. No basta con estar en la mente del consumidor, hay que estar en su corazón. (Dinero, 2002)

5.3. MARCO CONCEPTUAL

Desde todos los ámbitos o sectores se reconoce la importancia que tiene las temáticas financieras en la sostenibilidad, crecimiento y permanencia en el mercado de las diferentes empresas u organizaciones que diariamente se crean, transforman o fusionan.

La dinámica del mercado, la apertura económica lograda a través de tratados comerciales, el alto nivel de competitividad y el apoyo al emprendimiento a través de estrategias gubernamentales, estimulan a la creación de gran cantidad de empresas. Según cifras de la Confederación de Cámaras de Comercio (Confemámaras), en el 2014 se crearon 301.334, de las cuales, el 76,23% correspondieron a personas naturales, reflejando un aumento del 9,3% frente al 2013.

“Desde una perspectiva financiera, el valor se dice que es creado cuando una empresa obtiene ingresos o un retorno sobre el capital que excede los gastos o costo de capital”. “La generación de valor en una empresa, asegura la futura disponibilidad de capital de inversión para financiar operaciones” (García, 2003, págs. 2-28).

Éstas debe identificar y potencializar sus inductores de valor que “es aquel aspecto asociado con la operación del negocio que por tener relación causa-efecto con su valor; permite explicar el porqué de su aumento o disminución como consecuencia de las decisiones tomadas (García, 2003, págs. 2-28).

Esa no identificación o mal manejo de sus inductores de valor es lo que ocasionan que muchas empresas lleguen al declive de su ciclo de vida en el mercado, inclusive, antes de lo previsto por muchos gerentes o líderes. “Confecámaras resaltó que el año pasado (2014) se cancelaron 98.205 compañías, lo que representó un aumento de 10,4% frente a 2013, cuando el indicador llegó a 88.965 sociedades” (Oliveros, 2015, pág. 1).

Por esto, también, se presenta el auge de las Actividades auxiliares de las actividades de servicios financieros, y la oportunidad de negocio que se presenta para aquellos asesores financieros con ganas de emprender negocios de este tipo.

6. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

6.1. Tipo de investigación.

La investigación a realizar es Concluyente Descriptiva, con un enfoque cuantitativo para poder determinar la prefactibilidad del proyecto.

El criterio de segmentación fue geográfico y demográfico. Está dirigido a las pequeñas y medianas empresas del sector servicios, del área Metropolitana del Valle de Aburrá.

Se enfoca en ese tipo de empresas debido a que muchas de ellas no cuentan con una estructuración financiera bien definida y fortalecida, como sí lo tendría una empresa grande. Además, porque el nivel de excedentes de capital para invertir no es tan atractivo para los agentes financieros como sí lo son los de una gran empresa. Es decir, que este mercado está desatendido, lo que genera una oportunidad de negocio.

Para determinar la prefactibilidad, se acudirá a fuentes primarias: encuestas a la alta gerencia de las Pymes de la muestra seleccionada; y consulta en fuentes secundarias: sitios Web de entidades Gubernamentales, entidades de Servicios Financieros e instituciones que promuevan el emprendimiento regional, nacional e internacional.

6.2. Diseño de la investigación.

6.2.1. Objetivo General:

Determinar la demanda potencial del servicio de asesoría en servicios financieros entre las pymes del sector servicios del área metropolitana.

6.2.2. Objetivos Específicos:

- Determinar el grado de conocimiento que tienen las pymes sobre el servicio ofrecido.
- Determinar la intención de compra del servicio
- Obtener elementos que permitan fijar un precio para el servicio

6.3. Método y pasos de la investigación

El método de la investigación es Analítica – Deductivo. La técnica de recolección de datos es un cuestionario en línea, que se elaborará mediante la herramienta Google Surveys y que se enviará a través de correo electrónico a la muestra seleccionada.

Los pasos a seguir:

1. Definición de los objetivos
2. Recolección de datos, mediante la aplicación de un cuestionario
3. Tabulación y análisis de los resultados

4. Formulación del servicio de acuerdo a los resultados, conclusiones y recomendaciones, arrojados por la investigación y apoyados en las variables de las fuentes secundarias.

6.4. Entrega de difusión y divulgación del proyecto

La difusión y divulgación del proyecto se hará a través de medios tecnológicos. Inicialmente se desarrollará una página web, en la cual se dé a conocer la empresa (visión, misión, servicios, datos de contacto); además, se realizarán anuncios en redes sociales como Facebook y Twitter.

En una segunda fase, se hará mercadeo directo, mediante visita a clientes potenciales (con cita previa), a fin de darles a conocer los servicios de la Financiera; se hará envío del portafolio de servicios vía correo electrónico y entrega física de éste, a la dirección comercial de las diferentes empresas pertenecientes al nicho de mercado que atenderá la empresa.

6.5. Usuarios potenciales y sectores beneficiados

El proyecto a desarrollar pertenece al sector Servicios. El nicho de mercado son las Pequeñas y Medianas Empresas (personas naturales y jurídicas), del Área metropolitana de la ciudad de Medellín, Colombia; que se enmarcan en la siguiente clasificación CIIU:

Tabla 1 Nicho de mercado según CIIU

División	Grupo	Clase	Descripción
SECCIÓN N			ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO
77			Actividades de alquiler y arrendamiento
	773	7730	Alquiler y arrendamiento de otros tipos de maquinaria, equipo y bienes tangibles n.c.p.
81			Actividades de servicios a edificios y paisajismo (jardines, zonas verdes)
	812		Actividades de limpieza
		8121	Limpieza general interior de edificios
		8129	Otras actividades de limpieza de edificios e instalaciones industriales
82			Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades de apoyo a las empresas
	821		Actividades administrativas y de apoyo de oficina
		8211	Actividades combinadas de servicios administrativos de oficina
	823	8230	Organización de convenciones y eventos comerciales
	829		Actividades de servicios de apoyo a las empresas n.c.p.
		8291	Actividades de agencias de cobranza y oficinas de calificación crediticia
		8299	Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas n.c.p.
SECCIÓN S			OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS
95			Mantenimiento y reparación de computadores, efectos personales y enseres domésticos
		9511	Mantenimiento y reparación de computadores y de equipo periférico
96			Otras actividades de servicios personales
		9601	Lavado y limpieza, incluso la limpieza en seco, de productos textiles y de piel
		9603	Pompas fúnebres y actividades relacionadas
		9609	Otras actividades de servicios personales n.c.p.

Fuente: (DANE, 2014)

6.6. Instrumento

Encuesta de Evaluación de Necesidades de Asesoría Financiera

Tipo de empresa

Seleccione una de las siguientes opciones

- Privada
- Pública
- Mixta

Tipo de sociedad

Seleccione una de las siguientes opciones

- S.A.
- S.A.S.
- Ltda.
- Otros:

Tiempo de funcionamiento de su empresa

Seleccione una de las siguientes opciones

- De 1 mes a – 1 año
- Entre 1 – 2 años
- Entre 2 – 4 años
- Más de 4 años

¿Qué Estados Financieros Genera Su empresa?

Seleccione una o varias opciones, según sea su caso.

- Balance General
- Estado de Pérdidas y Ganancias
- Flujo de caja
- Estado de cambios en la situación financiera
- Otros:

Si su empresa genera Estados Financieros, ¿Con qué frecuencia lo hace?

Seleccione una de las siguientes opciones

- Mensual

- Semestral
- Anual
- Otros:

¿Su empresa realiza algún tipo de análisis a los Estados Financieros de su negocio?

Seleccione una o varias opciones, según sea su caso

- Análisis de Indicadores
- Análisis del EVA - Valor Económico Agregado
- Diagnóstico Financiero
- Proyecciones financieras
- Otros:

¿Considera necesario algún servicio adicional de asesoría financiera para su empresa?

- Si
- No

¿Cuánto estarían dispuestos a pagar para adquirir servicios especializados de asesoría financiera para su empresa, por un paquete de 40 horas?

Seleccione una de las siguientes opciones. Recuerde que SMMLV (Salario Mínimo Mensual Legal Vigente)

- Entre 1 SMMLV – 5 SMMLV
- Entre 5 SMMLV – 10 SMMLV
- Más de 10 SMMLV

6.6.1. Muestra para la aplicación del instrumento.

La muestra a la cual se le aplicara el instrumento de investigación (encuesta), son aquellas Pymes con activos entre \$322.175.001 y \$19.330.500.000, con Actividad económica - Clasificación CIIU, según como se describió en el capítulo de usuarios potenciales.

95 empresas se enmarcan en esta clasificación; y se les envió el instrumento para la recolección y análisis de información, con un porcentaje de respuesta del 84% (80 respuestas).

7. FORMULACIÓN DEL PROYECTO

7.1. ESTUDIO DE MERCADO

7.1.1. Análisis del entorno.

7.1.1.1. *Composición del Sector*

En Colombia el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. Esta clasificación está reglamentada por la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones, Ley 905 de 2004, conocida como Ley MiPYMES, la cual define a esta clase de empresas como toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana (Ley MiPYME 2004,2004). Bancoldex S.A1 especifica que según el tamaño, el término PYME hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV (Betancur Cruz, Botero Giraldo, & Castillo Giraldo, 2013).

Medellín es una ciudad con una estructura empresarial compuesta en un 89% por micro empresas, un 10% por pequeñas y medianas empresas y tan sólo un 1% por grandes empresas (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2014)

Según el DANE (2014), el sector de Actividades financieras y de seguros está compuesto por:

Tabla 2. *Actividades Financieras y de seguros*

División	Grupo	Clase	Descripción
SECCIÓN K			ACTIVIDADES FINANCIERAS Y DE SEGUROS
64			Actividades de servicios financieros, excepto las de seguros y de pensiones
	641		Intermediación monetaria
		6411	Banco Central
		6412	Bancos comerciales
	642		Otros tipos de intermediación monetaria
		6421	Actividades de las corporaciones financieras
		6422	Actividades de las compañías de financiamiento
		6423	Banca de segundo piso
		6424	Actividades de las cooperativas financieras
	643		Fideicomisos, fondos (incluye fondos de cesantías) y entidades financieras similares
		6431	Fideicomisos, fondos y entidades financieras similares
		6432	Fondos de cesantías
	649		Otras actividades de servicio financiero, excepto las de seguros y pensiones
		6491	Leasing financiero (arrendamiento financiero)
		6492	Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario
		6493	Actividades de compra de cartera o <i>factoring</i>
		6494	Otras actividades de distribución de fondos
		6495	Instituciones especiales oficiales
		6499	Otras actividades de servicio financiero, excepto las de seguros y pensiones n.c.p.
65			Seguros (incluso el reaseguro), seguros sociales y fondos de pensiones, excepto la seguridad social
	651		Seguros y capitalización
		6511	Seguros generales
		6512	Seguros de vida
		6513	Reaseguros
		6514	Capitalización
	652		Servicios de seguros sociales de salud y riesgos profesionales
		6521	Servicios de seguros sociales de salud
		6522	Servicios de seguros sociales de riesgos profesionales
	653		Servicios de seguros sociales de pensiones
		6531	Régimen de prima media con prestación definida (RPM)
		6532	Régimen de ahorro individual (RAI)

66			Actividades auxiliares de las actividades de servicios financieros
	661		Actividades auxiliares de las actividades de servicios financieros, excepto las de seguros y pensiones
		6611	Administración de mercados financieros
		6612	Corretaje de valores y de contratos de productos básicos
		6613	Otras actividades relacionadas con el mercado de valores
		6614	Actividades de las casas de cambio
		6615	Actividades de los profesionales de compra y venta de divisas
		6619	Otras actividades auxiliares de las actividades de servicios financieros n.c.p.
	662		Actividades de servicios auxiliares de los servicios de seguros y pensiones
		6621	Actividades de agentes y corredores de seguros
		6629	Evaluación de riesgos y daños, y otras actividades de servicios auxiliares
	663	6630	Actividades de administración de fondos

Fuente: (DANE, 2014)

7.1.1.2. Entorno Económico Global.

Según proyecciones de expertos del Banco de Inversión Goldman Sachs “La recuperación registrada en el mundo desarrollado durante 2014 se mantendrá en el 2015”, “se mantendrá a la baja las cotizaciones de las materias primas, el dólar seguirá reinando y las tasas de interés volverán a subir”. Además, el dólar estará fuerte y la inflación estará en niveles bajos, especialmente en la Zona Euro. Vaticinan “una época de activos con rentabilidades bajas en términos absolutos”, sin embargo, “la renta variable seguirá ofreciendo el mayor retorno, especialmente en los países emergentes”.

7.1.1.3. Entorno Económico Nacional.

Para el 2015 y años subsiguientes, se pronostica que “Colombia seguirá siendo interesante para inversionistas extranjeros, porque es un país de 47 millones de habitantes, su clase media viene creciendo, más de la mitad de la población es menor de 50 años, con un alto potencial de consumo, y porque se trata de un país de ciudades intermedias con un gran espacio para el crecimiento” (Dinero, 2014).

7.1.2. Análisis de la industria.

Este proyecto buscar determinar la prefactibilidad para la creación de una firma de asesoría en servicios financieros, orientada a la pequeña y mediana empresa del sector servicios, que opere en el área metropolitana de Medellín, a partir del 2016.

Las empresas de asesoría financiera, según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (código CIIU, revisión 4 DANE) Adaptada para Colombia, pertenecen a la Sección K, División 66 - Actividades auxiliares de las actividades de servicios financieros, Grupo 661 y Clase 6619.

La División 66 Actividades Auxiliares de las Actividades de Servicios Financieros, comprende la prestación de servicios que sin constituir en sí mismos servicios financieros están estrechamente vinculados a las actividades de servicios financieros. Las actividades de esta división se subdividen atendiendo principalmente al tipo de transacciones financieras para las que se prestan servicios auxiliares (DANE, 2014) .

Para el caso de este proyecto, es la clasificación 6619 Otras actividades auxiliares de las actividades de servicios financieros n.c.p.

Esta clase incluye:

Todas las actividades auxiliares de las actividades de servicio financiero no clasificadas en otra parte, incluso las actividades de tramitación y liquidación de transacciones financieras, incluidas las transacciones con tarjetas de crédito, asesoramiento financiero en inversiones, actividades de asesores y corredores hipotecarios, mesas de dinero, evaluadores de riesgo financiero, entre otros.

7.1.3. Comportamiento Económico:

La industria de este tipo de empresas ha venido creciendo paulatinamente, según información de los Boletines de Prensa del Banco de la República de Colombia.

En el 2013 el valor agregado de los servicios de intermediación financiera, de seguros y servicios conexos aumentó en 5,8%, con relación al primer trimestre del año 2012. Esta variación fue resultado de incrementos en la producción de los servicios de intermediación financiera medidos indirectamente - SIFMI en 8,7%, de los servicios auxiliares de intermediación financiera en 6,3% y de los servicios de seguros en 2,6%, así como, por la disminución en la producción de las comisiones y otros servicios de administración financiera en 1,0% (Banco de la República, 2013, 20 de junio).

En el 2014, el valor agregado de los servicios de intermediación financiera, de seguros y servicios conexos aumentó en 7,9%, con relación al segundo trimestre de 2013. Esta variación se debió al crecimiento de la producción de intermediación financiera medidos indirectamente en 10,3%; 5,9% seguros generales, de vida y reaseguros; 8,9% servicios de seguros sociales de pensiones, salud y riesgos profesionales.

Por su parte, el valor agregado de los servicios de intermediación financiera, de seguros y servicios conexos presentó un crecimiento de 1,3% con respecto al trimestre inmediatamente anterior, explicado por el aumento en la producción de seguros generales de 7,4%, 4,5% en servicios auxiliares de intermediación financiera, seguido por los servicios de seguros sociales que presentó una variación de 1,8% y los servicios de intermediación financiera medidos indirectamente -SIFMI- en 1,4%; las comisiones y otros servicios de intermediación financiera de 0,1%.

En el Comportamiento semestral. El valor agregado del sector para el primer semestre del año 2014 presentó una variación de 6,1% comparado con igual período del año 2013. Este resultado se explica por aumento de los servicios de intermediación financiera, seguros y servicios conexos 8,4%; 8,0% en servicios a las empresas y 3,0% en servicios inmobiliarios y alquiler de vivienda.

El incremento de servicios de intermediación financiera, seguros y servicios conexos de 8,4%, es resultado del comportamiento de la producción de los servicios de intermediación financiera medidos indirectamente – SIFMI 11,0%; 8,9% servicios de seguros sociales; 6,0% seguros

generales; 4,6% de servicios de comisiones y otros servicios de intermediación financiera; servicios auxiliares de intermediación financiera en 1,5%. (Banco de la República, 2014, 16 de septiembre)

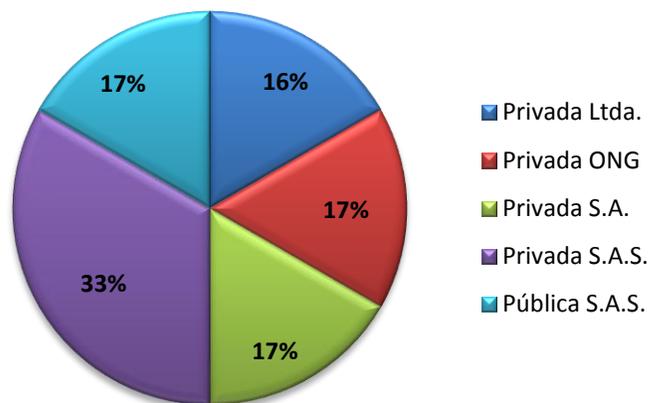
Conclusión General: De acuerdo a los estimados económicos y la proyección del sector es viable la realización del proyecto. Debido a que la tendencia general del mercado de servicios es de crecimiento, de acuerdo a las cifras publicadas por el Banco de la República de Colombia, donde se muestra una dinámica positiva en en los años anteriores con perspectivas optimistas para los próximos años.

7.2. ESTUDIO DE MERCADEO

Los resultados cuantitativos y cualitativos de las encuestas realizadas, según modelo el modelo de encuesta descrito en el Planteamiento Metodológico del proyecto, se presentan a continuación:

7.2.1. Resultados, Gráficos y Hallazgos.

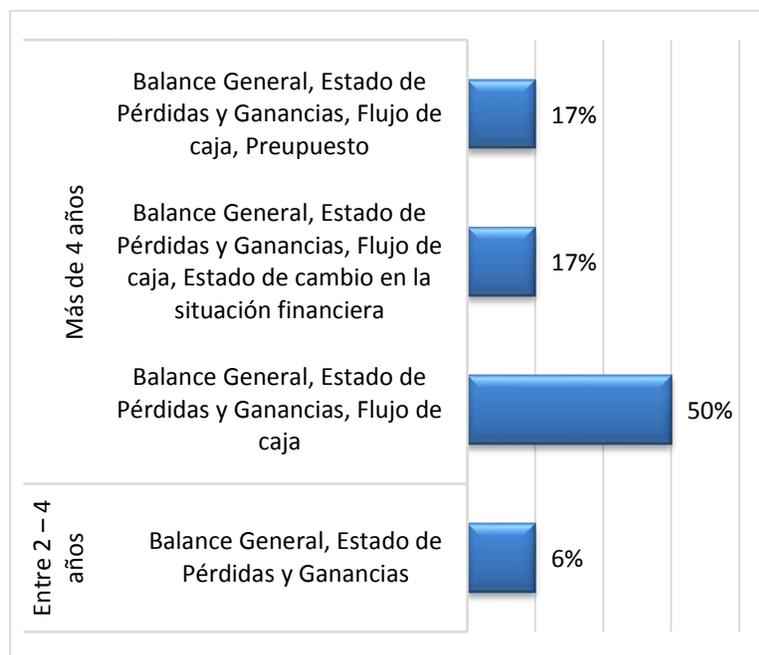
Gráfico 1. Tipo de empresa y sociedad



Fuente: Elaboración propia (2015)

El 83% de las empresas que respondieron la encuesta corresponden al sector privado y el 17% público. En estas prima el tipo de sociedad S.A.S.

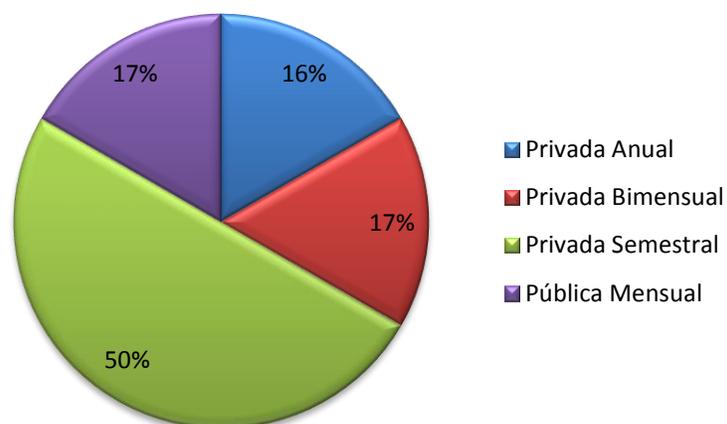
Gráfico 2. Años de Experiencia & Estados Financieros



Fuente: Elaboración propia (2015)

La encuesta muestra que el 100% de las empresas encuestadas elaboran dos Estados Financieros de Propósito general, que son El Balance General y El Estado de Resultados y que aquellas que superan los 4 años de permanencia en el mercado generan también el Flujo de Caja.

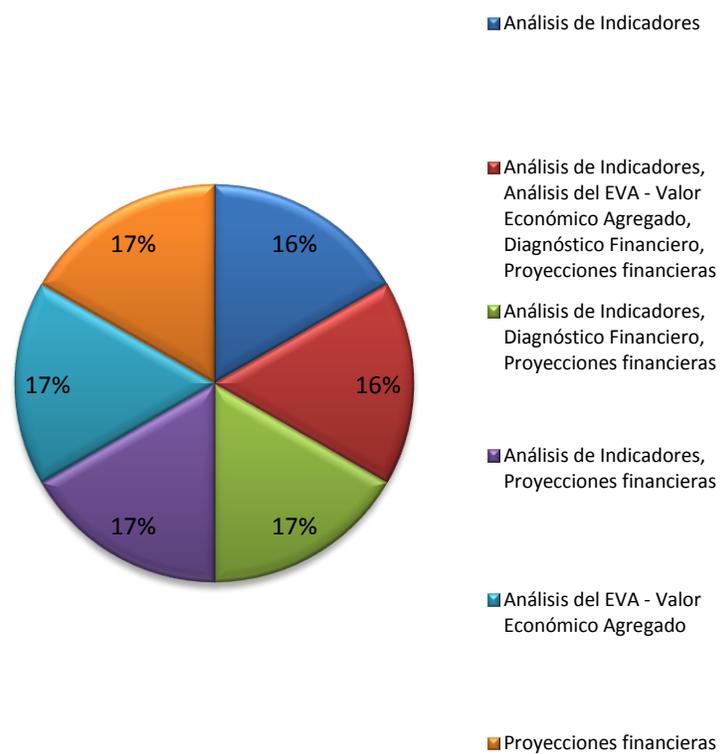
Gráfico 3. Frecuencia de Generación de Estados Financieros



Fuente: Elaboración Propia (2015)

El 84% de las empresas encuestadas generan sus estados financieros con una frecuencia inferior a un año; de las empresas públicas encuestadas el 100% lo hacen mensualmente.

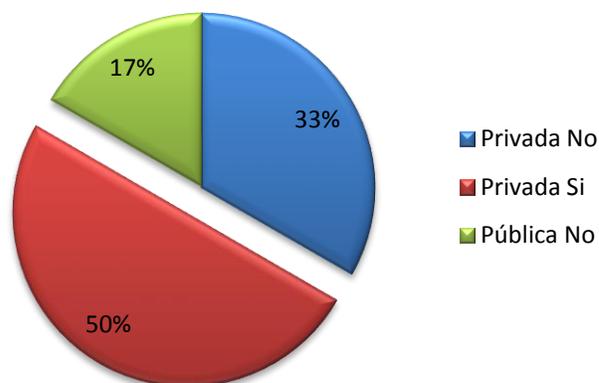
Gráfico 4. Análisis Financiero



Fuente: Elaboración Propia (2015)

El 50% de las empresas encuestadas realizan el análisis financiero de su negocio sólo utilizando una herramienta de análisis financiero.

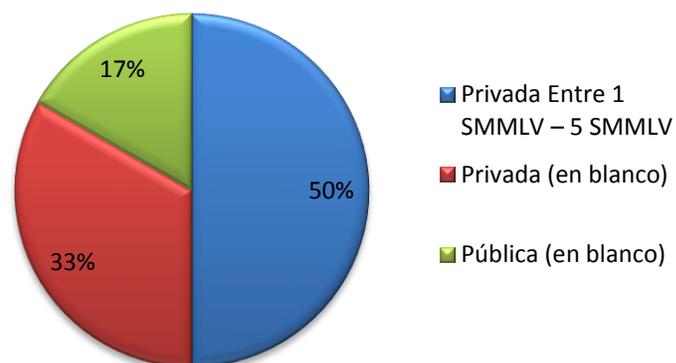
Gráfico 5. Interés por el servicio ofertado



Fuente: Elaboración Propia (2015)

La gráfica nos confirma que las empresas privadas, en mayor grado que las públicas, se interesan por la adquisición de servicios que las proyecten hacia un direccionamiento estratégico.

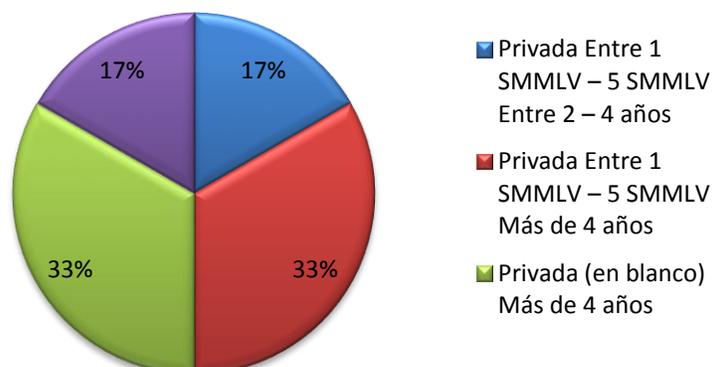
Gráfico 6. Disposición a pagar por el servicio ofertado



Fuente: Elaboración Propia (2015)

De los encuestados, que están interesados en adquirir los servicios de Asesoría Financiera, ninguno estaría dispuesto a pagar más de 5SMMLV, es decir, más de \$3.221.750.

Gráfico 7. Interés por el servicio ofertado & tipo de empresa



Fuente. Elaboración propia (2015)

De la muestra seleccionada, sólo las empresas privadas estarían dispuestas a adquirir y pagar por el servicio de Asesoría Financiera.

OBSERVACIÓN: Es de aclarar, que no se incluyó ninguna pregunta sobre el tipo de servicios que las empresas demandarían. La divulgación de los servicios ofrecidos, se hará a los clientes potenciales, cuando se dé a conocer la empresa como tal, mediante el envío del portafolio, contacto directo y divulgación en la página web y redes sociales

7.2.2. Conclusión General de la Investigación.

Los resultados obtenidos, muestran que el mercado objetivo del proyecto está constituido por empresas del sector privado, que estén en un rango entre 2 y más de 4 años de funcionamiento, bajo el supuesto que aquellas que están empezando se enfocan más en el posicionamiento de sus productos en el corto plazo, con miras a lograr la captación de clientes, más que en la proyección estratégica.

Igualmente, la investigación nos indica que el servicio a ofrecer no puede superar los 5 SMMLV, porque no habría clientes dispuestos a pagar más de este valor, por un paquete de 40 horas de asesoría (una semana aprox.).

Finalmente, se concluye que se debe realizar una nueva segmentación del mercado de acuerdo a los hallazgos que arroja esta primera investigación, con miras a tener un mayor número de clientes potenciales a los cuales presentar el portafolio de servicios.

7.2.3. Definición del servicio.

Los servicios a ofrecer por FINANCIERA YEIRLEN S.AS., son asesorías en servicios financieros, orientados a la pequeña y mediana empresa del sector servicios.

Este servicio tiene varios competidores por sustitución, dado que en el mercado existen otras ofertas de servicios similares, ofrecidos tanto por entidades privadas como gubernamentales con programas y proyectos dirigidos a fortalecer las empresas de la región y las cuales pueden

reemplazar el ofertado por este proyecto; Además, es de comportamiento elástico, porque cuando aumenta el precio de éste, aumenta la cantidad demandada de los otros.

El portafolio está compuesto por:

- Diagnóstico Financiero Empresarial y Valoración de la Empresa.

Con los cuales, se realice análisis de los estados financieros empresariales, teniendo en cuenta las directrices del direccionamiento estratégico de la empresa, donde se verifique la situación actual del negocio, su generación o destrucción de valor y con base en los resultados, se diseñan las estrategias que se abordarán en el futuro.

- Asesoría para formulación y estructuración de la Unidad Estratégica Financiera de la empresa.

En este servicio se brindará acompañamiento a las Pymes, en la formulación de los procesos, procedimientos y diagrama de flujo, que le permita a las Pymes contar con áreas como tesorería, cartera, contabilidad, planeación, proyecciones financieras, costos y presupuestos, inventarios, activos fijos y compras y logística, que identifiquen los puntos estratégicos para la maximización del valor de la empresa, por medio de sus productos y servicios, que den un manejo adecuado a los recursos, en busca de la sostenibilidad financiera, planificación y generación de fondos para el cumplimiento de sus obligaciones, la productividad y así lograr el objetivo básico financiero.

Además, Asesorías con miras a lograr una orientación y pensamiento estratégico, con servicios como:

- Asesoría en la Planeación Estratégica Financiera.
- Asesoría para la Estructuración del portafolio de Inversión y Financiación
- Charlas empresariales en presupuestación Empresarial y Planeación estratégica frente al ámbito competitivo empresarial, entre otras.

La modalidad de contratación con la cual se ofrecerán los servicios es como outsourcing o como asesoría por horas, de acuerdo al requerimiento del cliente; con énfasis en el servicio, proporcionando calidez, amabilidad, eficiencia, agilidad, para que éste se sienta cercano al asesor, enseñando al cliente estrategias, que redunde en procesos internos más eficaces y eficientes, basados en la aplicación de herramientas de manejo financiero.

7.2.3.1. Fijación de Precios

La tarifa básica para el cálculo del costo por cualquiera de los servicios del portafolio ofrecido por la FINANCIERA YEIRLEN es \$60.000 hora asesor, la cual es el resultado de la encuesta aplicada al nicho de mercado seleccionado y al análisis de las tarifas del medio. Esta tarifa se multiplicaría por el número de horas invertidas o requeridas para llevar a cabo el servicio contratado por el cliente, dependiendo de la complejidad de la información financiera y características particulares de la empresa contratante.

Se ofrecerá un descuento del 5% sobre el valor de la tarifa base, para los proveedores que contraten más de 40 horas de asesoría, en cualquiera de los servicios ofrecidos, es decir, el precio de la hora de asesoría será \$57.000.

Se suscribirá con los clientes un contrato de prestación de servicios donde quedarán especificados elementos tales como los precios de la hora de la asesoría dependiendo de la cantidad de servicio demandado, y la periodicidad de la facturación.

7.2.3.2. Distribución

Se contará con el grupo de profesionales de tiempo completo para atender los requerimientos.

7.2.3.3. Publicidad y Promoción

Inicialmente se desarrollará una página web, en la cual se dé a conocer la empresa (visión, misión, servicios, datos de contacto...); además, se realizarán anuncios en redes sociales como Facebook y Twitter.

Se hará mercadeo directo, mediante visita a clientes potenciales (con cita previa), a fin de darles a conocer los servicios que la FINANCIERA YEIRLEN S.A.S. ofrece, se hará envío del portafolio de servicios vía correo electrónico y entrega física de éste, a la dirección comercial de las diferentes empresas pertenecientes al nicho de mercado que atenderá la empresa.

7.2.3.4. Impactos – Sistema de Información.

La forma de manejar las empresas ha ido evolucionando en los últimos años, y aún mucho más, luego de la apertura económica.

Muchas empresas se han visto avocadas a cambiar hacia un pensamiento estratégico que les permita hacer frente a los nuevos competidores.

Antes no se aplicaban estrategias para diagnosticar la empresa, ni buscar la mayor rentabilidad o la permanencia en el mercado, simplemente porque la competencia no tenía los niveles de ahora.

Aunque muchas todavía funcionan como en épocas remotas, ya la conciencia hacia el pensamiento y planeación estratégica se ha ido arraigando en los gerentes, lo que ya es el primer paso para el cambio.

Este proyecto busca ser una opción para aquellas empresas que van a dar ese primer paso hacia el logro del objetivo básico financiero.

El sector beneficiado sería el terciario o de servicios, porque a este sector pertenecen las empresas del nicho de mercado al cual se direcciona el proyecto; y si se logra los resultados esperados, toda la economía se impacta de forma positiva, porque se estaría estimulando un pensamiento estratégico y aportando al desempeño positivo de los indicadores microeconómicos que a largo plazo redundan en beneficios para las variables macroeconómicas del país.

7.2.3.5. Riesgos del proyecto

Con el desarrollo de este proyecto se disminuye el riesgo de pérdida económica del sponsor del proyecto, se aumentan las probabilidades de permanencia en el mercado, basándose en que hubo planeación y así mismo se da la posibilidad de suplir una necesidad manifiesta entre las Pymes del sector servicios, en cuanto a las falencias que éstas presentan en temas financieros.

7.2.3.6. Competencia

El tipo de mercado en el cual se enmarcan las firmas en asesoría financiera es Oligopolio, porque hay gran número de firmas que ofrecen servicios similares.

Los oferentes son entidades gubernamentales y privadas, algunas de ellas como: La Cámara de Comercio, Entidades Bancarias, Créame, entre otras. En el directorio de empresas, que se encuentra en la dirección web: http://www.informacion-empresas.co/6719_ACTIVIDADES-AUXILIARES-INTERMEDIACION-FINANCIERA-NCP.html, aparecen 1.255 empresas, de esas 103 son del Departamento de Antioquia.

En la Cámara de Comercio aparecen inscritas 15 empresas con activos entre \$322.175.001 y \$19.330.500.000, entre ellas, Inversiones Quinzanas S.A.S., Mesa Londoño S.A., Padua Alfa S.A.S., entre otras.

Otros competidores son: Capitalia Colombia SAS, Dimar Consultores Ltda, Mega Consultores Financieros E U, Consulting Credit SAS, Capitalizamos Ideas y Proyectos SA.

La mayoría de las empresas que ofrecen servicios de este tipo, hacen parte de conglomerados económicos, con amplia trayectoria en el Mercado de Valores, lo que las hace más apetecidas en el momento de buscar asesorías financieras. Estas empresas tienen contactos en las diferentes ramas en las que se mueve el sistema financiero, lo que hace más efectivas y acertadas en sus proyecciones. Además, ocasiona que a los pequeños competidores les sea más difícil permanecer y ganar participación en el Mercado.

Hay muchas empresas exitosas, fuera de las tan conocidas instituciones financieras, como son Capitalia, que ofrece dentro de su portafolio de servicios como Estructuración de transacciones para el acceso a capital, compra y venta de compañías, vehículos de inversión, ángeles inversionistas, outsourcing financiero, entre otros.

Otro caso es el de la Cámara de Comercio, la cual además de los servicios registrales (Registro Mercantil, Registro de Proponentes, Registro ESAL y Servicio Nacional de Turismo), ofrece servicios empresariales como Formación a la medida, gestión de recursos y acceso a capital, proyectos empresariales, entre otros.

Este es un sector altamente competitivo y especializado, en el cual es difícil permanecer.

7.2.3.7. Presupuesto de Ventas

El presupuesto de ventas de FINANCIERA YEIRLEN S.A.S. se diseñó teniendo en cuenta tres variables: la capacidad del mercado es decir, la capacidad de los clientes de demandar todas las horas que tiene la empresa para brindar asesoría, de acuerdo a los profesionales con los que cuenta; los competidores, que según datos de la Cámara de Comercio de Medellín, son 15 competidores, con activos entre 21.53950.868 y 16.248.188.402; y la capacidad de producción.

Para las proyecciones del presupuesto de ventas del primer año se tuvieron en cuenta las limitaciones de acceso al mercado y comercialización de los servicios.

Para el cálculo de la capacidad instalada, se tomó como unidad de medida las horas de dedicación del personal del proyecto (46 horas semanales x 40 semanas x 2 asesores), para un total de 3.680 horas año aproximadamente.

El valor por hora de asesoría será de \$60.000. Se ofrecerá un descuento del 5% sobre el valor de la tarifa base, para los proveedores que contraten más de 40 horas de asesoría, en cualquiera de los servicios ofrecidos, es decir que la hora de asesoría quedaría en \$57.000.

Teniendo en cuenta que la empresa es nueva en el mercado y debe posicionarse y darse a conocer, se estima que en los primeros meses del primer año, los ingresos serán \$0 y que paulatinamente irá creciendo la demanda del servicio, habiendo tiempos muertos como el mes de enero y meses en los que la demanda será muy inferior, como en abril por semana santa.

Además, se tomó en consideración que actualmente existen competidores directos e indirectos, que pueden afectar las ventas, debido a la experiencia que tienen y las estrategias de mercadeo que implementen. Algunos competidores identificados y que están inscritos en la Cámara de Comercio de Medellín son: EC Inversiones Echavarría y CIA. S.C.A., FGI Garantías Inmobiliarias S.A., Garantías Comunitarias Grupo S.A, Inversiones oportunas S.A.S, Inversiones Quinzanas S.A.S., Mesa Londoño S.A., Montoya Vélez Gilberto, Padua Alfa S.A.S., Padua Beta S.A.S, Padua Omega S.A.S, Promotora de Proyectos y negocios S.A., R. Uribe L. Sociedad por acciones simplificada, Su enlace vital S.A.S., Suomi Inversiones & CIA S.A.S. "en liquidación" y Viviendas y proyectos asociados S.A.

Para la proyección del presupuesto se asume que el 50% de las ventas son con tarifa base \$60.000 y el otro 50% con la tarifa especial \$57.000; con lo cual, se proyectan las ventas con tarifa promedio de \$58.500.

El presupuesto inicial proyectado es de \$139.932.000 (2.392 horas a \$58.500). El crecimiento en las ventas se hará con base en las proyecciones del PIB.

Tabla 3 *Presupuesto de Ventas*

AÑO	TARIFA PROMEDIO	HORAS/ASESORÍA/AÑO	PRESUPUESTO ANUAL
(0) 2015			
(1) 2016	\$ 58.500	2.392	\$ 139.932.000,00
(2) 2017	\$ 61.039	2.760	\$ 168.467.364,00
(3) 2018	\$ 63.767	3.128	\$ 199.464.235,86
(4) 2019	\$ 66.446	3.496	\$ 232.293.702,44

Fuente: Elaboración Propia

7.3. ESTUDIO TÉCNICO

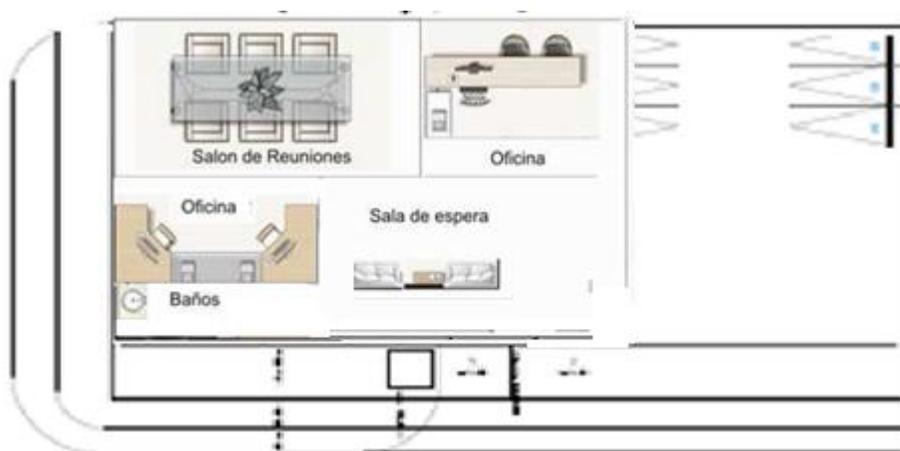
7.3.1. Instalaciones.

Localización y distribución de la sede.

La empresa se localizará en el departamento de Antioquia, municipio de Medellín, sector de Belén, por la proyección que este sector ha tenido en el último año.

La oficina será en un primer piso, de aproximadamente 54 mts², y su distribución y señalización cumplirá con las normas de circulación y evacuación. Además con parqueaderos (5 puestos). Se contará con dos oficinas, una sala de reuniones, un baño con cuarto de aseo y sala de espera.

Figura 3. Distribución de la sede



Fuente: Elaboración Propia (2015)

Tabla 4 *Detalle de necesidades*

ITEMS	Cantida d	Valor Unitario sin IVA	IVA	Valor Unitario IVA incluido	TOTAL
Computador	2	\$50.000	\$8.000	\$58.000	\$116.000
Impresora Multifuncional con fotocopiadora mediana	1	\$184.000	\$29.440	\$213.440	\$213.440
Licencia Office Estándar	2	\$644.400	\$103.10 4	\$747.504	\$1.495.008
Antivirus	2	\$25.189	\$4.030	\$29.219	\$58.438
Usuario de Red	2	\$71.691	\$11.471	\$83.162	\$166.324
Internet	2	\$50.000	\$8.000	\$58.000	\$116.000
Licencia SAP ERP	1	\$3.487.680	\$558.02 9	\$4.045.709	\$4.045.709
Greca tintos	1	\$525.000	\$84.000	\$609.000	\$609.000
Horno Microondas	1	\$163.750	\$26.200	\$189.950	\$189.950
Silla Operativa	2	\$247.500	\$39.600	\$287.100	\$574.200
Tándem 2 puestos	1	\$312.000	\$49.920	\$361.920	\$361.920
Teléfonos sencillos	2	\$32.000	\$5.120	\$37.120	\$74.240
Sistema de Seguridad	1	\$500.000	\$160.00 0	\$660.000	\$660.000
Señalización	1	\$500.000	\$80.000	\$580.000	\$580.000
Superficie de trabajo	2	\$1.990.000	\$318.40 0	\$2.308.400	\$4.616.800
Dispensador de Agua	1	\$426.800	\$68.288	\$495.088	\$495.088
Dispensador de papel higiénico	1	\$8.024	\$1.284	\$9.308	\$9.308
Dispensador de jabón liquido	1	\$2.000	\$320	\$2.320	\$2.320
Dispensador de toallas de mano	1	\$11.552	\$1.848	\$13.400	\$13.400
Útiles de Oficina y aseo	1	\$250.000	\$80.000	\$330.000	\$330.000
Computador	2	\$50.000	\$8.000	\$58.000	\$116.000
<i>Fuente:</i> Elaboración Propia (2015)					\$14.727.145

Para la prestación del servicio se requieren los ítems antes mencionados. Los equipos de cómputo y comunicación (computador e impresora) se van a adquirir a través de la modalidad de Leasing. La empresa de leasing debe garantizar el mantenimiento y renovación tecnológica cada dos años.

La depreciación de los equipos y amortización se hará por línea recta a dos años. Con la renovación tecnológica se reactiva nuevamente la depreciación por el mismo valor inicial.

La inversión inicial en equipos y dotación se financiará un 30% con recursos propios y un 70% a través de una entidad financiera. Esta dotación fue presupuestada teniendo en cuenta la cantidad de personal de planta de la FINANCIERA YEIRLEN: Un Gerente de Proyecto (Profesional en Finanzas) y un Contador (con especialización en Finanzas). Además, se contará con personal de aseo y mensajería por horas en modalidad de Outsourcing.

El Software que respaldará toda la operación de la Financiera es SAP, inicialmente con los módulos de FI-Contabilidad, CO-Costos y TR- Tesorería.

7.3.2. Capacidad Instalada para la prestación del servicio.

El servicio será cobrado por horas / asesor.

El horario Laboral del personal es de lunes a sábado de 7:00a.m. – 12:00m. y 1:00p.m. -5:00p.m. (8 horas laborales y 1 hora de almuerzo). Período Fiscal de 360 días.

El resultado son 192 horas/mes/laborables; de estas, 8 se dedicaran para el funcionamiento administrativo y 184 para la prestación del servicio de asesoría. Para un total de 368 horas mensuales mínimas disponibles para brindar asesorías (2 asesores).

7.3.3. Procesos de prestación del servicio.

- Diagnóstico Financiero Empresarial y Valoración de la Empresa
- Asesoría para formulación y estructuración de la Unidad Estratégica Financiera de la empresa.
- Asesoría en la Planeación Estratégica Financiera.
- Asesoría para la Estructuración del portafolio de Inversión y Financiación
- Charlas empresariales en presupuestación Empresarial y Planeación estratégica frente al ámbito competitivo empresarial, entre otras.

Figura 4. Mapa de Procesos



Fuente: Elaboración Propia (2015)

En esta gráfica se muestra los procesos primarios que serán la fuente de generación de valor y ventaja competitiva de nuestra empresa. Los procesos de apoyo en los cuales se soportaría la prestación de los servicios y los procesos estratégicos para el logro de las metas, objetivos y directrices corporativas.

7.3.4. Descripción del Procedimiento.

Tabla 5 *Detalle del Procedimiento*

ID	ACTIVIDAD (QUÉ)	DESCRIPCIÓN (CÓMO)	RESPONSABLE (QUIÉN)	APLICATIVO/MEDIO
1.	Contactar al cliente	Se hará la distribución entre los asesores, de los datos de contacto de las empresas que conforman el nicho de mercado seleccionado, para establecer un acercamiento (cita, según acuerdo) y promoción de nuestros productos frente al cliente potencial. Si la empresa contacta no está interesada finaliza el proceso.	Gerente del Proyecto Asesor	Herramientas de telecomunicaciones como: radio, prensa, teléfono, visita personalizada. Herramientas tecnológicas como: Internet, SAP, ofimática, redes sociales, y Correo Electrónico
2.	Identificar necesidad del servicio	Cada asesor identifica la necesidad de servicio que tiene la empresa interesada en adquirir alguno de los servicios ofrecidos y se hace un compendio general y asignación de cronograma de trabajo.		
3.	Definir los recursos necesarios para cumplir con el requerimiento	Se realiza definición de los recursos necesarios para cumplir con el requerimiento y se hace una propuesta formal donde se incluyan los costos y honorarios del servicio.		
4.	Negociación y proceso Contractual	Se hace revisión de tarifas y definir condiciones comerciales finales, acta rondas de negociación y elaboración del contrato con las especificaciones del servicio.		
5.	Preparación del material	Recolección y/o organización de la información relevante (Estados Financieros, Proyecciones...)		
6.	Análisis de la Información	Análisis de la información relevante		

7.	Realizar entregables	Realizar la generación de entregables parciales y/o totales.
8.	Liquidación y Cierre	Realizar entrega de informe final y entrega a satisfacción
9.	Facturación	Realizar el cobro por el servicio prestado
10.	Análisis de Indicadores	Realizar el cálculo de los indicadores definidos. Analizar los resultados conforme a las metas esperadas. Definir acciones de mejoramiento cuando se requieran.

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Observación: El servicio de Charlas empresariales, tienen la misma dinámica, sólo que el período de tiempo establecido para la prestación del servicio es más corto.

7.3.5. Costos de Producción.

Los costos de producción lo conforman el valor de la mano de obra calificada de los empleados de la FINANCIERA YEIRLEN, el costo de los materiales e insumos y los costos fijos.

- **Recurso Humano:** Se contará con 2 cargos de planta, que tendrán una carga prestacional del 54,6%, es decir, \$8.503.000 mensuales aprox.
- **Outsourcing de Personal:** Se contratará con el personal de aseo y mensajería por horas en modalidad de Outsourcing, a un costo de \$150.000 y \$250.000 mensual respectivamente.
- **Costos de materiales e insumos:** Se estima que el costo de materiales e insumos para prestar el servicio es de \$330.000 mensuales.

- **Taxis y Buses:** Se estima por este concepto \$200.000 mensuales.
- **Costos Fijos:** Servicios públicos \$300.000 y Arrendamiento \$800.000

Para el prorrateo de los gastos generados se distribuirá porcentual un 80% del tiempo para la actividad productiva y un 20% como gasto administrativo.

Tabla 6 *Flujo de Egresos*

FLUJO DE EGRESOS	2015	2016	2017	2018	2019
SUELDOS (incluido Factor prestacional del 54,60%)		\$ 102.036.000	\$ 105.586.853	\$ 109.102.895	\$ 112.583.277
HONORARIOS					
REVISORÍA FISCAL		\$ 3.000.000	\$ 3.104.400	\$ 3.207.777	\$ 3.310.105
IMPUESTOS (Industria y Comercio, Avisos y tableros, entre otros)	\$ 250.000	\$ 590.000	\$ 610.532	\$ 630.863	\$ 650.987
ARRENDAMIENTOS					
CONSTRUCCIONES Y EDIFICIOS		\$ 9.600.000	\$ 9.934.080	\$ 10.264.885	\$ 10.592.335
SOFTWARE	\$ 5.881.479				
EQUIPO DE OFICINA (Impresora)	\$ 213.440	\$ 2.561.280	\$ 2.650.413	\$ 2.738.671	\$ 2.826.035
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 116.000	\$ 1.392.000	\$ 1.440.442	\$ 1.488.408	\$ 1.535.889
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES (Medios escritos, internet, agremiaciones, entre otros)		\$ 200.000	\$ 206.960	\$ 213.852	\$ 220.674
SEGUROS (Responsabilidad civil extracontractual, cumplimiento, entre otros.)		\$ 1.000.000	\$ 1.034.800	\$.069.259	\$ 1.103.368
SERVICIOS					
SERVICIOS PUBLICOS		\$ 3.600.000	\$ 3.725.280	\$ 3.849.332	\$ 3.972.126
CORREO, PORTES Y TELEGRAMAS (Mensajería)		\$ 3.000.000	\$ 3.104.400	\$ 3.207.777	\$ 3.310.105
SERVICIOS PUBLICITARIOS		\$ 500.000	\$ 517.400	\$ 534.629	\$ 551.684
IMPRESIONES		\$ 1.000.000	\$ 1.034.800	\$ 1.069.259	\$ 1.103.368
GASTOS LEGALES (Notariales, trámites y licencias)	\$ 2.000.000				
DEPRECIACIONES					
MUEBLES Y ENSERES		\$ 2.171.557	\$ 2.171.557	\$ 2.171.557	\$ 2.171.557
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN		\$ 3.408.000	\$ 3.408.000	\$ 3.408.000	\$ 3.408.000
AMORTIZACIONES					
BIENES RECIBIDOS EN LEASING		\$ 4.266.366	\$ 4.266.366	\$ 4.266.366	\$ 4.266.366
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES (Generales)	\$ 25.000	\$ 300.000	\$ 310.440	\$ 320.778	\$ 331.010
DIVERSOS					
GASTOS DE REPRESENTACIÓN Y RELACIONES PÚBLICA	\$ 50.000	\$ 600.000	\$ 620.880	\$ 641.555	\$ 662.021
MATERIALES Y SUMINISTROS					
ACTIVOS	\$ 8.186.226				
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERÍA	\$ 50.000	\$ 600.000	\$ 620.880	\$ 641.555	\$ 662.021

UTILES, PAPELERÍA Y FOTOCOPIAS	\$ 180.000	\$ 2.160.000	\$ 2.235.168	\$ 2.309.599	\$ 2.383.275
MATERIAL ESPECIFICO DEL SERVICIO	\$ 330.000	\$ 3.960.000	\$ 4.097.808	\$ 4.234.265	\$ 4.369.338
OUTSOURCING DE ASEO		\$ 1.800.000	\$ 1.862.640	\$ 1.924.666	\$ 1.986.063
TAXIS Y BUSES	\$ 200.000	\$ 2.400.000	\$ 2.483.520	\$ 2.566.221	\$ 2.648.084
TOTAL EGRESOS OPERACION.	\$ 17.482.145	\$ 150.145.202	\$ 155.027.617	\$ 159.862.167	\$ 164.647.686
TOTAL INGRESOS		\$ 139.932.000	\$ 168.467.364	\$ 199.464.236	\$ 232.293.702
REMANENTE (SUBSIDIO)	-\$ 17.482.145	-\$ 10.213.202	\$ 13.439.747	\$ 39.602.068	\$ 67.646.017

Fuente: Elaboración Propia (2015)

7.4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

7.4.1. Visión.

En el 2019 seremos reconocidos como uno de los aliados más competentes para prestar servicios de asesoría financiera a las PYMES del Valle de Aburrá.

7.4.2. Misión.

Somos una empresa con capacidad de prestar servicios de asesoría financiera y ser un aliado para las pequeñas y medianas empresas de Medellín, para orientar y acompañar su proceso de proyección, con miras al fortalecimiento de su direccionamiento estratégico-financiero, que les permita hacerle frente a las nuevas tendencias y dinámica del mercado.

7.4.3. Valores.

- Eficiencia
- Transparencia
- Servicio

7.4.4. Competencias Organizacionales.

- Orientación al Logro
- Vocación de Servicio
- Adaptabilidad al cambio

7.4.5. Estructura Administrativa.

La empresa estaría conformada inicialmente por los dos socios, quienes realizan la prestación del servicio y paulatinamente, de acuerdo al comportamiento de la demanda, se ampliaría la planta de personal.

Figura 5. Estructura Administrativa



Fuente: Elaboración propia (2015)

7.5. ESTUDIO LEGAL

7.5.1. Tipo de Sociedad.

FINANCIERA YEIRLEN, se constituirá como un tipo de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), que se enmarca bajo la Ley 1258 de 2008, por la facilidad para su constitución y características de este tipo de sociedad.

7.5.2. Perfil de los socios.

En la FINANCIERA YEIRLEN, se contará inicialmente con dos socios, que son un Gerente de Proyecto (Profesional en Finanzas) y un contador (con especialización en Finanzas); los cuales aportarán cada uno el 15% del capital inicial requerido para la puesta en funcionamiento de la empresa.

7.5.3. Constitución y Funcionamiento.

Tabla 7 *Detalle Constitución y Funcionamiento*

CARACTERÍSTICAS	Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)	Financiera YEIRLEN
Proceso de constitución	Documento privado, inscrito en el registro mercantil (si los aportes iniciales incluyen bienes inmuebles, se requiere escritura pública).	Se constituirá con documento privado, inscrito en el registro mercantil. Los aportes no incluyen bienes inmuebles.
Pluralidad de socios	Mínimo: 1 accionista Máximo: infinito	Dos socios accionistas
Responsabilidad de los asociados	Limitada, al monto de los aportes, salvo en casos de fraude a la ley o abuso de la SAS en perjuicio de terceros.	Limitada al monto de los aportes

Régimen de aportes	Pago de los aportes puede diferirse hasta por un plazo máximo de dos años.	Los aportes se realizarán inicialmente, para poner en funcionamiento la empresa.
Posibilidad de establecer montos máximos y mínimos de capital	Es factible crear reglas estatutarias en este sentido, así como las consecuencias previstas en caso de su incumplimiento.	Los socios aportarán por igual (cada uno el 15% de la inversión inicial requerida)
Títulos de participación	Existe libertad para crear diversas clases y series de acciones, incluidas las siguientes: (I) acciones ordinarias, (II) acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, (III) acciones privilegiadas, (IV) acciones con voto múltiple, (V) acciones con dividendo fijo y (VI) acciones de pago.	Inicialmente las acciones serán ordinarias
Acuerdos de accionistas	Son oponibles a la sociedad sin importar el material sobre el cual versen. El representante legal no computa votos emitidos en contra. Puede promoverse la ejecución específica de las obligaciones ante la Superintendencia de Sociedades.	La Financiera se acoge a las disposiciones que especifica la ley en este sentido.
Conflicto entre accionistas	Arbitraje, Superintendencia de Sociedades o por excepción, jurisdicción ordinaria para todos los efectos.	La Financiera se acoge a las disposiciones que especifica la ley en este sentido.
Administración	Libertad plena para diseñar la estructura de administración.	Se determina una estructura sencilla con multiplicidad de funciones.
Junta directiva	Si no se crea un régimen estatutario de administración, la asamblea o el accionista único y el representante legal podrán ejercer todas las funciones direcciones y administración. Es factible crear junta directiva o cualquier otro órgano colegiado y designar a sus miembros mediante cualquier sistema de elección (mayoría simple, cociente electoral, etc.)	Las funciones directivas y administrativas estarán a cargo de la estructura establecida.
Revisor fiscal	Si no se exceden los criterios dimensionales señalados podría incluirse la revisoría fiscal en forma potestativa en las sociedades de responsabilidad limitada, las empresas unipersonales y en las SAS.	Se contará con Revisoría Fiscal

Fuente: (Ministerio de Comercio, 2011)

7.6. ESTUDIO SOCIAL

Con la creación de la FINANCIERA YEIRLEN S.A.S., como se dijo anteriormente, la economía se impacta de forma positiva, porque se estaría estimulando un pensamiento estratégico y aportando al desempeño positivo de los indicadores microeconómicos que a largo plazo redundan en beneficios para las variables macroeconómicas del país.

Se generarían dos nuevos empleos; que aunque frente a los índices de desempleo podrían parecer insignificantes, si son representativos para mejorar la calidad de vida del grupo familiar de las personas empleadas.

Además, se contratará servicios de Outsourcing de Aseo y Mensajería y servicios de Revisoría fiscal.

Se genera una fuente de ingresos al Estado, dado que se hace las contribuciones a nivel impositivo que tiene el Gobierno.

7.6.1. Responsabilidad Social Empresarial.

FINANCIERA YEIRLEN S.A.S., buscará el bienestar de sus empleados, clientes, proveedores y comunidad en general, mediante el cumplimiento de la normatividad vigente en materia social, económica y ambiental, que rigen su actividad económica; y la implementación de procesos internos de calidad.

7.6.2. Análisis de Riesgo

Los riesgos más representativos de este proyecto se especifican en la siguiente tabla:

Tabla 8 *Riesgos del proyecto*

No	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	Categoría					Factor Impactado				Valoración del Impacto del Riesgo					Plan de Respuesta al Riesgo	
		Técnico	Calidad o ejecución	Externos	Gestión de Proyectos	Organización	Costo	Tiempo	Alcance	Calidad	Probabilidad de ocurrencia	Grado de impacto	Calificación	Grado de impacto en COSTOS Vr. en millones de \$	Calificación VALOR ESPERADO Vr. en millones de \$	Respuestas	Evitar Transferir Mitigar Aceptar
1	Poca participación de las empresas seleccionadas en el diligenciamiento del instrumento de recolección de información, lo que puede ocasionar resultados alejados de la realidad.			X					X	0,9	5	4,5	\$ 2	\$ 2	Ampliar la muestra para la aplicación de la encuesta.	Evitar	
2	Sobrecarga laboral de (multiplicación de funciones)					X			X	0,9	5	4,5	\$ 1	\$ 1	Detallar las actividades del proyecto con sus responsables y hacer seguimientos periódicos y reasignación de tareas.	Evitar	

3	Retrasos en los entregables del proyecto (informes de avances y demás)					X		X		0,9	3,5	3,15	\$ 3	\$ 3	Establecer informes parciales mensuales al Gerente del Proyecto, para tener los datos con la mayor oportunidad posible, para la toma de decisiones y la consolidación de la información.	Evitar
4	Baja demanda de los servicios ofrecidos, debido a la poca trayectoria en el campo.					X		X		0,9	3,5	3,15	\$ 5	\$ 5	Establecer indicadores para la validación y verificación del nivel de cumplimiento de los objetivos; y a partir de los resultados tomar las decisiones que propendan por aumentar la demanda de los servicios.	Mitigar
5	Cambios del entorno en materia social, normativa o económica que afecten la demanda de los servicios					X		X		0,1	5	0,5	\$ 5	\$ 1	Estar atentos a los cambios del entorno para poder tomar las medidas a las que haya lugar en el momento oportuno.	Mitigar
6	Fidelidad de los clientes a otros proveedores actuales: competencia directa y competencia indirecta.					X		X		0,9	5	4,5	\$ 10	\$ 9	Establecer estrategias para la captación de clientes, análisis de la competencia y tendencias del mercado.	Mitigar

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA: BAJO (0.1); MEDIO (0.5); ALTO (0.9)

GRADO DE IMPACTO: BAJO (1); MEDIO (3,5); ALTO (5)

TOTAL: \$19.000.000

Fuente: Elaboración Propia (2015)

7.7. ESTUDIO ECONÓMICO

En este capítulo se plasmarán los costos de llevar a cabo este proyecto.

Tabla 9 *Supuestos económicos*

VARIABLES	2015	2016	2017	2018	2019
PIB	4.58%	4.50%	4.34%	4.47%	4.20%
IPC	3.43%	3.63%	3.48%	3.33%	3.19%
DTF	4.96%	5.35%	5.11%	4.86%	4.36%

Fuente: (Macroeconómicos Bancolombia, 2014)

El crecimiento en las ventas se hará con base en las proyecciones del PIB; el incremento de precios se hará con base en las proyecciones de incremento de IPC y el DTF para el comportamiento de la tasa de interés.

7.7.1. Flujo de Inversiones.

Para el inicio del proyecto se requiere una inversión de \$14.727.145, representados en los activos y muebles y enseres. Ver tabla de necesidades del Capítulo de Estudio Técnico.

7.7.2. Flujo de Egresos.

El incremento de los egresos en los cuales se debe incurrir para el buen desarrollo del proyecto se realizará con base en el IPC proyectado.

7.7.3. Amortización y Depreciación.

Los equipos de cómputo y comunicación (computador e impresora) se van a adquirir a través de la modalidad de Leasing. La empresa de leasing debe garantizar el mantenimiento y renovación tecnológica cada dos años.

La depreciación de los equipos y amortización se hará por línea recta a dos años. Con la renovación tecnológica se reactiva nuevamente la depreciación por el mismo valor inicial.

Tabla 10 *Depreciación equipos de computo*

Activo (Muebles y Enseres)	Vida útil	Cant .	Valor Unit.	Valor Total	Valor a depreciar	Depreciación anual	Depreciación mensual
EQUIPOS DE COMPUTO	2	2	\$1.200.000	\$2.400.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 100.000
IMPRESORA	2	1	\$4.416.000	\$4.416.000	\$ 2.208.000	\$ 2.208.000	\$ 184.000
TOTAL DEPRECIACION EQUIPOS DE COMPUTO				\$ 6.816.000	\$ 3.408.000,00	\$ 3.408.000	\$ 284.000

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Tabla 11 *Amortización Licencias y Software*

Activo (Muebles y Enseres)	Vida útil	Cant.	Valor Unit. Sin IVA	Valor Total	Valor a depreciar	Depreciación anual	Depreciación mensual
Licencia Office Estándar	2	2	\$644.400	\$1.288.800	\$ 644.400	\$ 644.400	\$ 53.700
Licencia SAP ERP	2	1	\$25.189	\$25.189	\$ 12.595	\$ 12.595	\$ 1.050
Antivirus	2	2	\$71.691	\$143.382	\$ 71.691	\$ 71.691	\$ 5.974
Usuario de Red	2	2	\$50.000	\$100.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 4.167
Internet	2	2	\$3.487.680	\$6.975.360	\$ 3.487.680	\$ 3.487.680	\$ 290.640
TOTAL AMORTIZACIÓN				\$ 8.532.731	\$ 4.266.365	\$ 4.266.365	\$ 355.530

Fuente: Elaboración Propia (2015)

7.7.4. Flujo de Ingresos.

El flujo de ingresos está dado por el presupuesto de ventas proyectado, así:

Tabla 12 *Flujo de Ingresos*

AÑO	VALOR ASESORÍA	HORAS/ASESORÍA/AÑO	TASA DE CRECIMIENTO	PRESUPUESTO ANUAL
(0) 2015			4,58%	
(1) 2016	\$ 58.500	\$ 2.392	4,50%	\$ 139.932.000
(2) 2017	\$ 61.039	\$ 2.760	4,34%	\$ 168.467.364
(3) 2018	\$ 63.767	\$ 3.128	4,47%	\$ 199.464.236
(4) 2019	\$ 66.446	\$ 3.496	4,20%	\$ 232.293.702

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Cálculo: Horas Año Asesor (46 horas * 40 semanas *2 asesores)= 3.680 horas para el primer año; con una utilización del 65% de capacidad instalada para el primer año; 75% (2do. Año); 85% (3er. Año) y 95% (4to. Año).

7.7.5. Fuentes de Financiación.

La inversión inicial en activos y preoperativos será financiada por los socios, en partes iguales (15% c/u); y la inversión en capital de trabajo, se financiará con una entidad financiera que ofrece una tasa de interés del 21.6% EA (Tasa de Interés Periódica: 1,6431 %); a un período de 4 años. El valor a financiar es por \$25.000.000 a través de una entidad financiera.

7.7.6. Estado de Resultados.

Tabla 13 Estado de Resultados Proyectado

	2016	2017	2018	2019	TOTAL
INGRESOS	\$ 139.932.000	\$ 168.467.364	\$ 199.464.236	\$ 232.293.702	\$ 740.157.302
COSTOS DE VENTAS	\$ 108.156.000	\$ 111.919.829	\$ 115.646.759	\$ 119.335.891	\$ 455.058.479
SUELDOS (incluido Factor prestacional del 54,60%)	\$ 102.036.000	\$ 05.586.853	\$ 09.102.895	\$ 12.583.277	\$ 29.309.025
UTILES, PAPELERÍA Y FOTOCOPIAS	\$ 2.160.000	\$ 2.235.168	\$ 2.309.599	\$ 2.383.275	\$ 9.088.042
MATERIAL ESPECIFICO DEL SERVICIO	\$ 3.960.000	\$ 4.097.808	\$ 4.234.265	\$ 4.369.338	\$ 16.661.411
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 31.776.000	\$ 56.547.535	\$ 83.817.477	\$ 112.957.812	\$ 285.098.824
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 9.920.656	\$ 10.265.895	\$ 10.607.749	\$ 10.946.136	\$ 41.740.436
HONORARIOS					
REVISORÍA FISCAL	\$ 3.000.000	\$ 3.104.400	\$ 3.207.777	\$ 3.310.105	\$ 12.622.281
IMPUESTOS (Industria y Comercio, Avisos y tableros, entre otros)	\$ 590.000	\$ 610.532	\$ 630.863	\$ 650.987	\$ 2.482.382
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES (Generales)	\$ 300.000	\$ 310.440	\$ 320.778	\$ 331.010	\$ 1.262.228
ARRENDAMIENTOS (20%)					
CONSTRUCCIONES Y EDIFICIOS	\$ 1.920.000	\$ 1.986.816	\$ 2.052.977	\$ 2.118.467	\$ 8.078.260
EQUIPO DE OFICINA (Impresora)	\$ 512.256	\$ 530.083	\$ 547.734	\$ 565.207	\$ 2.155.280
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 278.400	\$ 288.088	\$ 297.682	\$ 307.178	\$ 1.171.348
SERVICIOS PÚBLICOS (20%)	\$ 720.000	\$ 745.056	\$ 769.866	\$ 794.425	\$ 3.029.347
MATERIALES Y SUMINISTROS					
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERÍA	\$ 600.000	\$ 620.880	\$ 641.555	\$ 662.021	\$ 2.524.456
OUTSOURCING DE ASEO	\$ 1.800.000	\$ 1.862.640	\$ 1.924.666	\$ 1.986.063	\$ 7.573.369
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES (Medios escritos, internet, agremiaciones, entre otros)	\$ 200.000	\$ 206.960	\$ 213.852	\$ 220.674	\$ 841.485
GASTOS DE VENTAS	\$ 22.222.624	\$ 22.995.971	\$ 23.761.737	\$ 24.519.737	\$ 93.500.069
ARRENDAMIENTOS (80%)					
CONSTRUCCIONES Y EDIFICIOS	\$ 7.680.000	\$ 7.947.264	\$ 8.211.908	\$ 8.473.868	\$ 32.313.040
EQUIPO DE OFICINA (Impresora)	\$ 2.049.024	\$ 2.120.330	\$ 2.190.937	\$ 2.260.828	\$ 8.621.119
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 1.113.600	\$ 1.152.353	\$ 1.190.727	\$ 1.228.711	\$ 4.685.391
SEGUROS (Responsabilidad civil extracontractual, cumplimiento, entre otros.)	\$ 1.000.000	\$ 1.034.800	\$ 1.069.259	\$ 1.103.368	\$ 4.207.427

SERVICIOS					
SERVICIOS PUBLICOS (80%)	\$ 2.880.000	\$ 2.980.224	\$ 3.079.465	\$ 3.177.700	\$ 12.117.390
CORREO, PORTES Y TELEGRAMAS (Mensajería)	\$ 3.000.000	\$ 3.104.400	\$ 3.207.777	\$ 3.310.105	\$ 12.622.281
SERVICIOS PUBLICITARIOS	\$ 500.000	\$ 517.400	\$ 534.629	\$ 551.684	\$ 2.103.714
IMPRESIONES	\$ 1.000.000	\$ 1.034.800	\$ 1.069.259	\$ 1.103.368	\$ 4.207.427
DIVERSOS					
GASTOS DE REPRESENTACIÓN Y RELACIONES PÚBLICA	\$ 600.000	\$ 620.880	\$ 641.555	\$ 662.021	\$ 2.524.456
TAXIS Y BUSES	\$ 2.400.000	\$ 2.483.520	\$ 2.566.221	\$ 2.648.084	\$ 10.097.825
EBIDTDA	-\$ 367.280	\$ 23.285.669	\$ 49.447.990	\$ 77.491.939	\$ 149.858.318
DEPRECIACIONES					
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.171.557	\$ 2.171.557	\$ 2.171.557	\$ 2.171.557	\$ 8.686.226
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 3.408.000	\$ 3.408.000	\$ 3.408.000	\$ 3.408.000	\$ 13.632.000
AMORTIZACIONES					
BIENES RECIBIDOS EN LEASING	\$ 4.266.366	\$ 4.266.366	\$ 4.266.366	\$ 4.266.366	\$ 17.065.462
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 10.213.202	\$ 13.439.747	\$ 39.602.068	\$ 67.646.017	\$ 110.474.630
INTERESES	\$ 4.364.420	\$ 3.132.113	\$ 1.899.806	\$ 667.499	\$ 10.063.838
UTILIDAD DESPUÉS DE FINANCIACIÓN	-\$ 14.577.622	\$ 10.307.634	\$ 37.702.262	\$ 66.978.517	\$ 100.410.792
IMPUESTOS (34%)		\$ 3.504.596	\$ 12.818.769	\$ 22.772.696	\$ 39.096.061
UTILIDAD NETA	-\$ 14.577.622	\$ 6.803.039	\$ 24.883.493	\$ 44.205.821	\$ 61.314.731

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Se parte del supuesto de que por ser una empresa nueva, se tendrá dificultades en la penetración del mercado, debido a la gran cantidad de competidores y a que algunos clientes potenciales prefieren contratar empresas con experiencia o finalmente no contratan el servicio y deciden apoyarse en su propio contador, para hacer las proyecciones financieras requeridas para el direccionamiento estratégico – financiero de la organización.

El Estado de Resultados Proyectado da para el primer año una pérdida de \$-14.577.622, lo cual es de esperarse si se tienen en cuenta los riesgos de una empresa nueva en el mercado y que está iniciando las estrategias de divulgación y penetración en el mercado.

Para el segundo año y consecutivos, se espera generar utilidad, la cual, irá creciendo en la medida de que la empresa se posicione. Las utilidades proyectadas no se repartirán hasta después del cuarto año, buscando afianzar la empresa con miras a la continuidad del negocio en el tiempo.

7.7.7. Flujo de Caja y Evaluación Financiera del Proyecto.

Tabla 14 *Flujo de Caja del Proyecto sin financiación*

CONCEPTO	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS POR VENTAS		\$ 139.932.000	\$ 168.467.364	\$ 199.464.236	\$ 232.293.702
COSTOS DE OPERACIÓN		\$ (30.463.280)	\$ (31.523.402)	\$ (32.573.131)	\$ (33.612.214)
MANOS DE OBRA CALIFICADA Sueldo + Honorarios Revisor Fiscal		\$ (105.036.000)	\$ (108.691.253)	\$ (112.310.672)	\$ (115.893.382)
MANO DE OBRA NO CALIFICADA Outsourcing Mensajería y Aseo		\$ (4.800.000)	\$ (4.967.040)	\$ (5.132.442)	\$ (5.296.167)
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES		\$ (2.171.557)	\$ (2.171.557)	\$ (2.171.557)	\$ (2.171.557)
DEPRECIACION EQUIPOS COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN		\$ (3.408.000)	\$ (3.408.000)	\$ (3.408.000)	\$ (3.408.000)
AMORTIZACIÓN SOFTWARE		\$ (4.266.366)	\$ (4.266.366)	\$ (4.266.366)	\$ (4.266.366)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ (5.946.837)	\$ 17.706.113	\$ 43.868.434	\$ 71.912.382
IMPUESTOS (34%)			\$ (6.020.078)	\$ (14.915.268)	\$ (24.450.210)
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		\$ (5.946.837)	\$ 11.686.034	\$ 28.953.166	\$ 47.462.172
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES		\$ 2.171.557	\$ 2.171.557	\$ 2.171.557	\$ 2.171.557
DEPRECIACION EQUIPOS COMPUTACIÓN Y C.		\$ 3.408.000	\$ 3.408.000	\$ 3.408.000	\$ 3.408.000
AMORTIZACIÓN SOFTWARE		\$ 4.266.366	\$ 4.266.366	\$ 4.266.366	\$ 4.266.366
INVERSION EN ACTIVOS	\$ (14.727.145)				
INVERSION (PREOPERATIVOS Y ADECUACIONES)	\$ (2.755.000)				
INVERSIÓN (PUESTA EN MARCHA)	\$ (30.463.280)				
FLUJO DE CAJA NETO	\$ (47.945.425)	\$ 139.932.000	\$ 168.467.364	\$ 199.464.236	\$ 232.293.702
VPN DEL PROYECTO	\$ 5.519.862				
TIR DEL PROYECTO	35%				

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Tabla 15 *Flujo de caja del proyecto con financiación*

CONCEPTO	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS POR VENTAS		\$ 139.932.000	\$ 168.467.364	\$ 199.464.236	\$ 232.293.702
COSTOS DE OPERACIÓN		\$ (30.463.280)	\$ (31.523.402)	\$ (32.573.131)	\$ (33.612.214)
MANO DE OBRA CALIFICADA		\$ (105.036.000)	\$ (108.691.253)	\$ (112.310.672)	\$ (115.893.382)
MANO DE OBRA NO CALIFICADA		\$ (4.800.000)	\$ (4.967.040)	\$ (5.132.442)	\$ (5.296.167)
PAGO INTERESES CREDITO		\$ (4.364.420)	\$ (3.132.113)	\$ (1.899.806)	\$ (667.499)
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES		\$ (2.171.557)	\$ (2.171.557)	\$ (2.171.557)	\$ (2.171.557)
DEPRECIACION EQUIPOS COMP Y C.		\$ (3.408.000)	\$ (3.408.000)	\$ (3.408.000)	\$ (3.408.000)
AMORTIZACIÓN SOFTWARE		\$ (4.266.366)	\$ (4.266.366)	\$ (4.266.366)	\$ (4.266.366)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ (14.577.622)	\$ 10.307.634	\$ 37.702.262	\$ 66.978.517
IMPUESTOS (34%)			\$ (3.504.596)	\$ (12.818.769)	\$ (22.772.696)
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		\$ (14.577.622)	\$ 6.803.039	\$ 24.883.493	\$ 44.205.821
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES		\$ 2.171.557	\$ 2.171.557	\$ 2.171.557	\$ 2.171.557
DEPRECIACION EQUIPOS COMP. Y C.		\$ 3.408.000	\$ 3.408.000	\$ 3.408.000	\$ 3.408.000
AMORTIZACIÓN SOFTWARE		\$ 4.266.366	\$ 4.266.366	\$ 4.266.366	\$ 4.266.366
PRESTAMO	\$ 25.000.000				
ABONO A CAPITAL		\$ (6.250.000)	\$ (6.250.000)	\$ (6.250.000)	\$ (6.250.000)
INVERSION EN ACTIVOS	\$ (14.727.145)				
INVERSION (PREOPERATIVOS Y A.)	\$ (2.755.000)				
INVERSIÓN (PUESTA EN MARCHA)	\$ (30.463.280)				
FLUJO DE CAJA NETO	\$ (22.945.425)	\$ (10.981.700)	\$ 10.398.961	\$ 28.479.415	\$ 47.801.743
VPN DEL PROYECTO	\$ 739.559				
TIR DEL PROYECTO	36%				

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Tabla 16. *Variables para cálculos financieros*

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA	
Tasa de interés de oportunidad o tasa mínima requerida de retorno del propietario (TMRR) - Costo oportunidad	30%
Cantidad Financiada por el Inversionista	30%
Tasa del préstamo (deuda)	21,6%
Cantidad financiada de la inversión BID	70%
Tasa de Impuestos	34%

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Cálculo del VPN: Al valor presente neto de los flujos de caja del proyecto, se le resta el valor de la inversión inicial (excel)

Calculo de la TIR: en excel se ingresa la fórmula TIR (valores; estimar) aplicada a los flujos de caja del proyecto.

Cálculo del WACC: coto promedio ponderado de las diferentes fuentes que el proyecto utiliza para financiar los activos. = ((Tasa del préstamo X cantidad a financiar por la entidad financiera)*(1-tasa impositiva))+ (tasa oportunidad*cantidad a financiar por el inversionista)

Análisis del WACC, TIR y TIO.

El WACC “es la rentabilidad mínima que deben producir los activos de la empresa” (García, 2009, pág. 40). En este proyecto, el WACC me dio un resultado del 19%, por lo cual, la rentabilidad del activo (UAI/ Activo Total) debería ser mayor a este porcentaje. Premisa que se cumple a partir del segundo año y subsiguientes, con lo cual se puede concluir que bajo la perspectiva del costo del capital, el proyecto es viable.

La TIR (Tara Interna de Retorno) “es la tasa de interés que hace equivalentes o iguala en el tiempo los ingresos y los egresos de un proyecto” (García, 2009, pág. 351). “es la rentabilidad que ganan los fondos que permanecen invertidos en un proyecto” (García, 2009, pág. 354). El resultado que me arroja el cálculo de la TIR de los flujos de caja del proyecto son mayores que el costo de capital, por lo cual el proyecto es aceptable.

La TIO (Tasa Interna de Oportunidad). Se utiliza para determinar el VPN de los flujos futuros del proyecto. Indica cuanto es lo mínimo que esperan ganar los propietarios. “Debe ser mayor que el costo de la deuda, ya que corren un mayor riesgo que los acreedores” (García, 2009, pág. 132). En este proyecto la TIR es mayor que la TIO, por lo cual, el proyecto es rentable para los inversionistas.

7.7.7.1. Punto de Equilibrio

La empresa para el primer año la empresa lograría su punto de equilibrio, con la venta de 2.494 horas de asesoría/año, a un promedio de \$58.500, para así generar unas ventas de \$145.895.256. A partir de esta cifra, empieza a generar utilidades.

7.7.7.2. *Índices Financieros*7.7.7.3. *Índices de Liquidez.*Tabla 17 *Índices de Liquidez*

INDICADOR	FORMULA	2016		2017		2018		2019	
		DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO
RAZON CORRIENTE	<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	-180.477	0,0	21.200.184	6,8	39.280.638	20,7	58.602.966	87,8
	PASIVO CORRIENTE	4.364.420		3.132.113		1.899.806		667.499	
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE	-180.477	-4.544.896	21.200.184	18.068.071	39.280.638	37.380.832	58.602.966	57.935.467
		4.364.420		3.132.113		1.899.806		667.499	
PRUEBA ACIDA	<u>ACTIVO CORRIENTE – INVENTARIO</u>	-180.477	0,0	21.200.184	6,8	39.280.638	20,7	58.602.966	87,8
	PASIVO CORRIENTE	4.364.420		3.132.113		1.899.806		667.499	
PRUEBA ACIDA CUENTAS X COBRAR	ACTIVO CORRIENTE - (INVENTARIO - CXC)	-180.477	0,0	19.499.424	6,2	34.303.939	18,1	49.761.802	74,5
	PASIVO CORRIENTE	4.364.420		3.132.113		1.899.806		667.499	

Fuente: Elaboración Propia (2015).

Los indicadores de liquidez resultantes de las cifras proyectadas, muestran que la empresa estaría en capacidad de cumplir con sus obligaciones financieras en el corto plazo y dispondría de capital de trabajo para operar, a partir del segundo año.

7.7.7.4. Índices de Endeudamiento/Apalancamiento.

Tabla 18 Índices de Endeudamiento

INDICADOR	FORMULA	2016		2017		2018		2019	
		DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO
RAZON DE DEUDA DEL ACTIVO TOTAL	<u>TOTAL PASIVO</u>	10.614.420	101,86%	9.382.113	30,69%	8.149.806	17,19%	6.917.499	10,56%
	<u>TOTAL ACTIVO</u>	10.420.425		30.568.779		47.416.927		65.506.948	
AUTONOMÍA	<u>TOTAL PASIVO</u>	10.614.420	-5471,52%	9.382.113	44,28%	8.149.806	20,75%	6.917.499	11,81%
	<u>PATRIMONIO</u>	-193.994		21.186.666		39.267.121		58.589.449	
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	<u>PASIVO CORRIENTE</u>	4.364.420	41,12%	3.132.113	33,38%	1.899.806	23,31%	667.499	9,65%
	<u>PASIVO TOTAL</u>	10.614.420		9.382.113		8.149.806		6.917.499	

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Los indicadores de endeudamiento muestran la participación de los acreedores frente a los activos y patrimonio de la empresa. Según las proyecciones en ventas el pago de los pasivos financieros podría saldarse después del cuarto año.

7.7.7.5. Índices de Rentabilidad.

Tabla 19 Índices de Rentabilidad

		2016		2017		2018		2019	
INDICADOR	FORMULA	DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO
MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	-10.213.202	-7,30%	13.439.747	7,98%	39.602.068	19,85%	67.646.017	29,12%
	VENTAS	139.932.000		168.467.364		199.464.236		232.293.702	
MARGEN NETO DE UTILIDAD	UTILIDAD NETA	-14.577.622	-10,42%	6.803.039	4,04%	24.883.493	12,48%	44.205.821	19,03%
	VENTAS	139.932.000		168.467.364		199.464.236		232.293.702	
RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO	UTILIDAD NETA	-14.577.622	7514,47%	6.803.039	32,11%	24.883.493	63,37%	44.205.821	75,45%
	PATRIMONIO	-193.994		21.186.666		39.267.121		58.589.449	

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Los indicadores resultantes de los estados proyectados, muestran que el negocio sería rentable si las variables a partir del segundo año, se comportan según las estimaciones. Logrando márgenes aceptables a partir del tercer año de funcionamiento.

7.7.7.6. *Indicadores de Generación de Valor.*Tabla 20 *Indicadores de generación de valor*

INDICADOR	FORMULA	2016		2017		2018		2019	
		DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO	DATOS	RESULTADO
MARGEN EBITDA	<u>EBITDA</u>	-367.280	-0,26%	23.285.669	13,82%	49.447.990	24,79%	77.491.939	33,36%
	INGRESOS	139.932.000		168.467.364		199.464.236		232.293.702	
RAN	<u>UODI</u>	-14.577.622	-139,89%	10.307.634	33,72%	37.702.262	79,51%	66.978.517	102,25%
	ACTIVOS	10.420.425		30.568.779		47.416.927		65.506.948	
EVA	<u>UODI- (ACTIVOS x CK)</u>	-16.555.418		4.505.680		28.702.530		54.545.299	
WACC (Costo Promedio de Capital)		18,98%							

Como se indicó anteriormente, la empresa el primer año muestra indicadores financieros negativos, incluso los de generación de valor, lo cual es de esperarse, puesto que es una empresa nueva en el mercado, que debe empezar a luchar contra las fuerzas que en convergen en éste. Sin embargo, según estimaciones, se espera que a partir del segundo año y consecutivos los resultados empiezan a mejorar, lo cual muestra que el negocio es prometedor.

CONSIDERACIONES

De acuerdo a los resultados de los estudios de sector, de mercado, técnico-administrativo, legal y social realizados para este proyecto; y teniendo en cuenta las proyecciones económicas realizadas en esta etapa de prefactibilidad, se recomienda continuar con la fase de factibilidad del proyecto.

Esta decisión fundamentada primero en que el servicio, según encuesta realizada, tiene aceptación y disposición de compra entre las empresas privadas del nicho de mercado seleccionado; segundo, de acuerdo con los resultados positivos que tienen los estados financieros proyectados, como son el Flujo de Caja, el Estado de Resultados y el Balance general, donde se obtiene un VPN positivo y una TIR del 35%, mayor a la tasa interna mínima esperada por el inversionista que es del 30%.

Si bien es cierto, que los flujos de caja tanto del proyecto como del inversionista (con o sin financiación externa), me arrojan pérdida operativa para el primer año, y los indicadores financieros cifras negativas, se observa que a partir del segundo año, el proyecto genera resultados positivos, de acuerdo a las proyecciones realizadas:

La rentabilidad del patrimonio es superior a la TIO.

La rentabilidad del activo es mayor al costo de la deuda

La TIR es mayor a la Tasa Interna de Oportunidad

Adicionalmente, el análisis de los indicadores financieros y de generación de valor muestra una tendencia creciente de rentabilidad, lo que indica que este es probablemente y bajo ciertas

condiciones de competencia y de mercado, un buen negocio para el inversionista, porque obtiene rentabilidad sobre la inversión inicial.

Se recomienda, como se indicó en el estudio de mercadeo, realizar una nueva segmentación del mercado de acuerdo a los hallazgos que arroja esta primera investigación, con miras a determinar de modo más preciso la intención de compra del mercado objetivo, de los servicios de la empresa, del precio de los mismos y de la frecuencia de compra de estos servicios.

REFERENCIAS

- Albrecht, K., & Zemke, R. (2000). *Gerencia del Servicio*. Bogotá: 3R Editores.
- Banco de la República. (16 Fuente: Elaboración Propia (2015) de 9 de 2013, 20 de junio). *Boletín de Prensa N° 13*. Banco de la República, Bogotá, D. C.
- Banco de la República. (2014, 16 de septiembre). *Boletín Técnico del II Trimestre de 2014*. Bogotá D.C.
- Betancur Cruz, J. L., Botero Giraldo, J. T., & Castillo Giraldo, D. E. (07 de 2013). *Escenarios futuros para las PYMES en Colombia de cara al tratado de libre comercio con Estados Unidos*. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4567/1010191900-2013.pdf?sequence=1>
- Burbano Ruiz, J. (2005). *Presupuestos Enfoque de gestión, planeación y control de recursos* (Tercera ed.). Bogotá D.C., Colombia: McGraw-Hill.
- Caldera, E., Pirela Morillo, J., & Ortega, E. (2015). Dimensiones para el estudio de la calidad de servicios en bibliotecas universitarias.
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2014). *Estructura Empresarial* por tamaño de empresa y ramas de actividad económica 2014*. Camara de Comercio, Antioquia, Medellín. Recuperado el 22 de 03 de 2015, de <http://www.camamedellin.com.co/site/Servicios-Empresariales/Informacion-Empresarial/Estadisticas-Camara.aspx>
- CAMARGO, M. D. (01 de 03 de 2013). Medellín, la ciudad más innovadora del mundo. *Semana*. Recuperado el 22 de 03 de 2015, de

<http://www.semana.com/nacion/articulo/medellin-ciudad-mas-innovadora-del-mundo/334982-3>

Confecámaras, R. d. (9 de 07 de 2015). <http://www.confecamaras.org.co>. Recuperado el 9 de 8 de 2015, de <http://www.confecamaras.org.co/noticias/360-dinamica-positiva-en-creacion-de-empresas-en-junio>

DANE. (2014). *Clasificación Internacional Uniforme de todas las actividades económicas*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf

DANE. (2015). *Boletín Técnico*. Recuperado el 9 de 8 de 2015, de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_dem_Itrim15.pdf

David, F. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica* (Decimoprimer ed.). México: Pearson.

Dinero, R. (17 de mayo de 2002). El Consumidor Cambió. *DINERO*(157), 60-64.

Dinero, R. (28 de 11 de 2014). Transacciones como arroz. *Dinero*, 126.

García, O. L. (2003). *Valoración de Empresas, Gerencia del valor y EVA*. Colombia.

García, O. L. (2009). *Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones*.

Gómez, G. (2001). *Manuales de procedimientos y su uso en control interno*.

Hoffman k. Douglas y Bateson, J. G. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios : conceptos, estrategias y casos*. México: Thomson.

joseanezccmk27. (19 de Noviembre de 2007). joseanezccmk27.wordpress.com/2007/11/19/el-comportamiento-del-consumidor/. Obtenido de <https://joseanezccmk27.wordpress.com/2007/11/19/el-comportamiento-del-consumidor/>

KOTLER, P. (2005). *Dirección de mercadotecnia*. . México: Prentice Hall. .

Kotler, P., & Armstrong, G. (2005). *Fundamentos de marketing*. México: Prentice Hall.

Macroeconómicos Bancolombia. (06 de 03 de 2014). Obtenido de

<http://investigaciones.bancolombia.com/inveconomicas/sid/30708/2014030615250148.pdf>
f

Ministerio de Comercio, I. y. (2011). Obtenido de www.mincomercio.gov.co:

www.mincit.gov.co/emprendimiento/descargar.php?id=65236

Oliveros, G. F. (10 de Enero de 2015). De las 301.334 empresas creadas en 2014, 76,23% fueron por personas naturales. (M. C. Ramírez, Ed.) *La República*.

QUIMBAYA, N. A. (9 de 08 de 2014). Medellín, referente global en turismo de negocios. *El Colombiano*. Recuperado el 22 de 03 de 2015, de

http://www.elcolombiano.com/medellin_referente_global_en_turismo_de_negocios-NGEC_306083

REDACCIÓN TECNÓSFERA. (14 de 08 de 2014). Medellín, un referente de 'ciudad inteligente' para América Latina. *El Tiempo*. Recuperado el 22 de 03 de 2015, de

<http://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/medellin-ciudad-inteligente/14385235>

Zeithaml, V. A., & Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios: un enfoque de integración del cliente a la empresa* (quinta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill. Recuperado el 30 de abril de 2015

